

## Scuola di Alta Formazione dell'Istruzione

Intervista al Presidente Giuseppe Bertagna  
e alla D. G. Antonietta D'Amato



L'agire dirigenziale nelle organizzazioni educative

Open Data e Formazione Civica

Maturità 2025: introdotte novità significative

Ricerca-azione a scuola

Si prega di compilare e inviare via email. In alternativa è sufficiente comunicarci **CIG, Codice Univoco e importo a:** [abbonamenti@scuolaeamministrazione.it](mailto:abbonamenti@scuolaeamministrazione.it)

Rivista cartacea e digitale + Servizi online	Rivista digitale + Servizi online
<p>Desidero ricevere la rivista in formato cartaceo per 12 mesi</p> <p>Sottoscrivendo l'abbonamento avrò anche diritto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Consulenza giuridica, amministrativa e didattica gratuita (con tempestiva risposta ai vostri quesiti)</li> <li>→ dossier monografici</li> <li>→ Possibilità di realizzare il sito della scuola, e tutti i servizi di comunicazione social e trasparenza, con uno sconto del 50%</li> <li>→ Rivista anche in formato elettronico (oltre che cartaceo)</li> </ul> <p>Accesso all'area riservata di <a href="http://www.scuolaeamministrazione.it">www.scuolaeamministrazione.it</a> dove potrà consultare e scaricare gratuitamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'intero archivio di Scuola e Amministrazione dal 2010 ad oggi in pdf</li> <li>- tutta la modulistica per la segreteria in Word</li> <li>- i dossier monografici dal 2010 ad oggi in pdf</li> </ul> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <b>€ 75,00</b></p> <p style="text-align: center;">(con Iva assolta dall'Editore - ex art.74 del DPR 633/72)</p>	<p>Desidero ricevere la rivista in formato digitale (.pdf) per 12 mesi</p> <p>Sottoscrivendo l'abbonamento avrò anche diritto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Consulenza giuridica, amministrativa e didattica gratuita (con tempestiva risposta ai vostri quesiti)</li> <li>→ dossier monografici</li> <li>→ Possibilità di realizzare il sito della scuola, e tutti i servizi di comunicazione social e trasparenza, con uno sconto del 50%</li> </ul> <p>Accesso all'area riservata di <a href="http://www.scuolaeamministrazione.it">www.scuolaeamministrazione.it</a> dove potrà consultare e scaricare gratuitamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'intero archivio di Scuola e Amministrazione dal 2010 ad oggi in pdf</li> <li>- tutta la modulistica per la segreteria in Word</li> <li>- i dossier monografici dal 2010 ad oggi in pdf</li> </ul> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> <b>€ 40,00</b></p> <p style="text-align: center;">(imponibile € 38,04 + IVA al 4%)</p>

### DATI PER SOTTOSCRIZIONE ABBONAMENTO

Nome/Cognome o Intestazione della Scuola		
COD. FISCALE O P.IVA		
CODICE MECCANOGRAFICO (solo per scuole)		
CIG	Codice Univoco Ufficio	
INDIRIZZO	N.CIVICO	
COMUNE	CAP	PROV.
TEL.	CELL.	FAX
E-MAIL (alla quale verranno inviate le chiavi di accesso)		

Per abbonarsi è sufficiente compilare il presente modulo e inviarlo via **e-mail** [abbonamenti@scuolaeamministrazione.it](mailto:abbonamenti@scuolaeamministrazione.it)  
 EMETTEREMO LA FATTURA (elettronica o tradizionale, a seconda dei casi) e successivamente potrete effettuare il Bonifico bancario all'IBAN:  
 IT4310526204000CC0021181120 Intestato a: Idea Dinamica Scarl - Via Giosuè Carducci 32 - 70122 Bari

**Documentazione per Scuole pubbliche:** dall'emissione della fattura elettronica si hanno 45 giorni per il pagamento. TUTTA LA DOCUMENTAZIONE DELL'EDITORE (tracciabilità, Dure, doc. Identità amministratore, ecc sono scaricabili a questo link: <http://www.scuolaeamministrazione.it/it/documenti-aziendali/>)

DATA/PROT.N.

FIRMA (ed eventuale TIMBRO)

L'ufficio abbonamenti risponde al 393-9801141 (dr. Mario Maffei)

Ai sensi del D.lgs. 196/03 vi comunichiamo che nel nostro archivio cartaceo e/o informatico sono contenuti i vostri dati personali e che questi saranno utilizzati ed elaborati direttamente o tramite soggetti esterni per finalità di carattere gestionale-amministrativo. In forza dell'art.7 della legge sopra citata avete il diritto in ogni momento di conoscere, cancellare, rettificare, aggiornare, integrare e opporvi al trattamento dei dati. Titolare del trattamento è Mario Maffei, amministratore di IdeaDinamica Scarl.

# SCUOLA<sup>e</sup> AMMINISTRAZIONE

MENSILE DI CULTURA E INFORMAZIONE PER DS, DSGA E DOCENTI

## Direttore Responsabile

Fabio Scrimatore



## Direttrice Editoriale

Mariù Mastrogiovanni



## Comitato di redazione

Rita Bortone

Pasquale Annese

Antonio Errico

Marco Graziuso

Francesco G. Nuzzaci

Saverio Prota

Antonio Santoro

Agata Scarafilo

Antonio Lupo



## Segretario di redazione

Alfredo Ligori



## Dossier giornalistici

Valentina Isernia

Marcello Sacco

## Impaginazione

Gianni Colaianni



## Amministrazione

Mario Maffei

Anno XXXIV - N. 334 - Aprile 2025

Periodico

Autorizzazione Tribunale di Lecce n. 533 del 6/9/1991

IdeaDinamica Scarl - cooperativa di giornalisti

Via G. Carducci 32 - 70122 Bari

Tel. 080. 5222134 - 393.9801141

P. Iva 04000910754

[www.ideadinamica.com](http://www.ideadinamica.com)

[www.scuolaeamministrazione.it](http://www.scuolaeamministrazione.it)

Per i vostri quesiti: [direttore@scuolaeamministrazione.it](mailto:direttore@scuolaeamministrazione.it)

Per contattare gli autori: [redazione@scuolaeamministrazione.it](mailto:redazione@scuolaeamministrazione.it)

Per info amministrative: [abbonamenti@scuolaeamministrazione.it](mailto:abbonamenti@scuolaeamministrazione.it)

## Editoriale

*di Fabio Scrimatore*

Scuola e società civile

6

## Politica e cultura della scuola

La scuola diseguale  
*di Antonio Santoro*

12

L'agire dirigenziale nelle organizzazioni educative:  
formazione, leadership e gestione strategica  
*di Indira Portale e Vincenzo Campisi*

16

Percorsi sperimentali di istruzione di secondo ciclo nell'ambito  
della filiera formativa tecnologico-professionale  
*a cura di Antonio Santoro*

26

Open Data e Formazione Civica: Un Modello Educativo  
per Cittadini Consapevoli  
*di Anton Giulio Maglione*

34

Ricerca-azione a scuola  
*di Antonio Santoro*

38

Maturità 2025: introdotte novità significative  
*di Piero Netti*

42

Didacta Italia 2025 e Scuola Rinnovata  
*di Gilda Tempesta*

46

## iDossier

LA SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE DELL'ISTRUZIONE SI PRESENTA

48

Intervista al Presidente Giuseppe Bertagna e alla Direttrice Generale  
Antonietta D'Amato  
*di Mario Maffei*

49





# Scuola e società civile

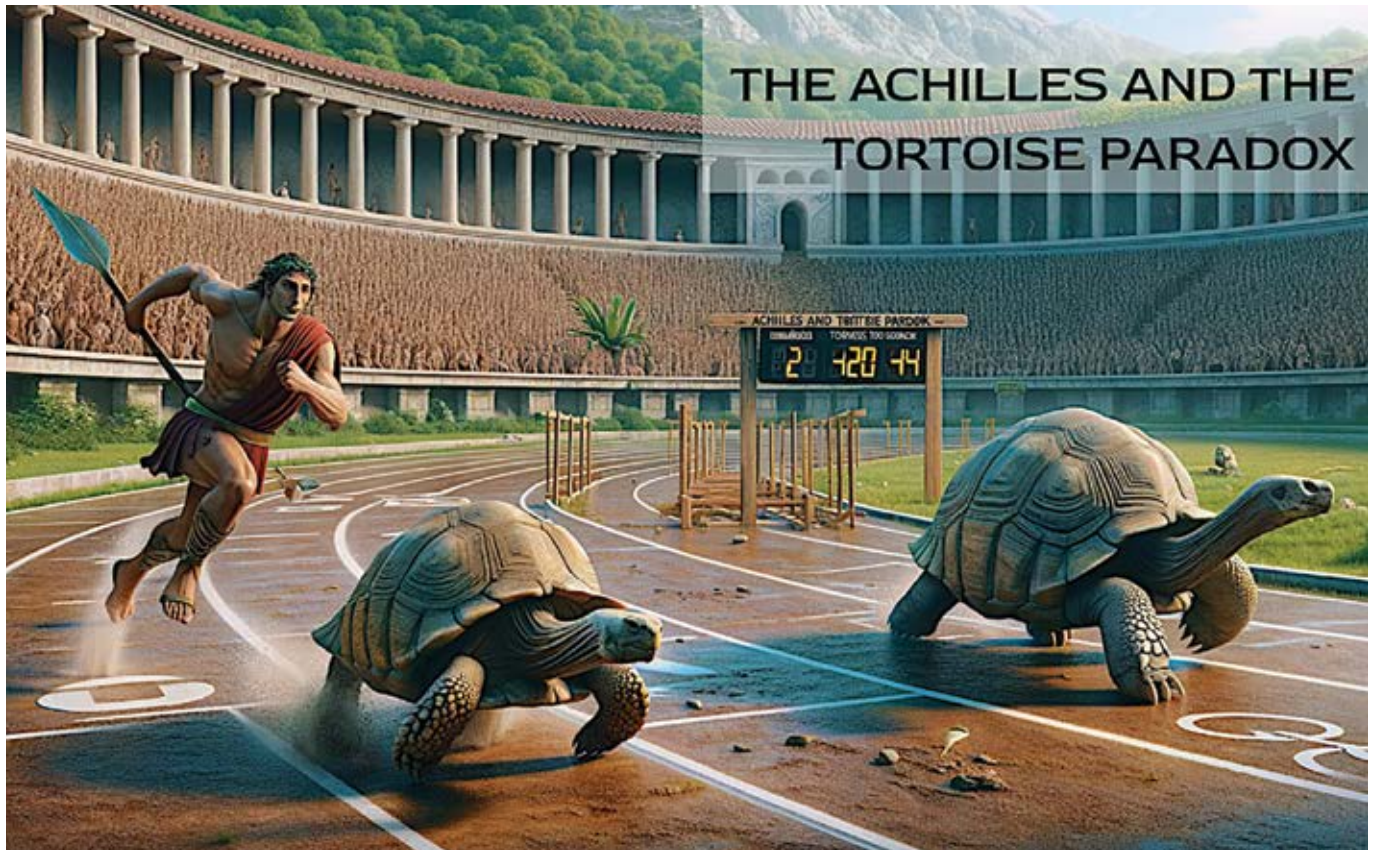
**Scuola e società civile, un rapporto complesso tra ritardi strutturali, riforme intermittenti e nuovi orizzonti digitali**



di Fabio SCRITTORE

**S**correndo i titoli dei volumi di uno degli scomparti centrali della vasta libreria gelosamente custodita dall'amico, dirigente scolastico impegnato da due decenni in un liceo scientifico, il vecchio provveditore agli studi tentò di leggere quello di un libro che, pur nella scarsa luminosità crepuscolare dell'ambiente, aveva attratto la sua

curiosità: "Achille e la tartaruga". Si alzò subito dalla comoda poltroncina, prese il libro dal vano dal quale, con tutta evidenza, non era stato spostato da tempo e ne lesse la quarta di copertina: "Argomenti che introducono il lettore nel tanto discusso pianeta scuola". Ancor più incuriosito, volle leggere l'incipit della sua prefazione: "Achille è 'il piè veloce',



*Secondo il paradosso logico di Zenone di Elea (V secolo a.C.), Achille più veloce non potrà mai raggiungere la tartaruga*

eppure, secondo l'analogia proposta dalla Scuola Eleatica, l'inquieto figlio di Teti non è in condizione di raggiungere la lentissima tartaruga in una gara che li veda antagonisti".

I teorici dell'attivismo pedagogico di fine Ottocento, ai quali si deve il modello tratto dal secondo paradosso "Contro il movimento di Zenone di Elea", intendevano mettere in evidenza, per denunciarlo, il cronico ritardo che la Scuola, rappresentata dall'epico Achille, accusa nei confronti della società, anche se essa dovesse avanzare con la serena cadenza riflessiva della tartaruga". Ma è proprio vero che oggi la scuola è all'affannosa rincorsa della società dei millennians? Lo studio della storia, almeno di quella occidentale, non suggerisce invece di concludere che, sino a ieri, sia stata la scuola,

intesa come l'insieme delle menti e dei cuori animati dallo spirito che spinge l'uomo alla ricerca del vero, del bene e del bello, a rappresentare il faro dell'umanità?

Spinto da un irresistibile impulso, il vecchio provveditore pregò l'amico dirigente scolastico di interrompere brevemente la lettura delle "Linee-guida per la formazione continua della scuola sulla transizione digitale e l'intelligenza artificiale - IA.". Alla lettura di tali linee-guida egli si era dovuto dedicare da tempo, e con appassionato interesse, oltre che con l'urgenza imposta dalla scadenza del termine che il decreto ministeriale n. 66 del 2023 aveva fissato per la completa realizzazione dei progetti finalizzati ad orientare il personale delle scuole di ogni ordine e grado verso gli incerti orizzonti d'una di-

---

Tra scaffali di libri e decreti ministeriali, prende forma il confronto tra memoria storica e trasformazione digitale. Un invito a non dimenticare le radici dell'educazione, mentre la scuola italiana affronta la complessa sfida di rimanere faro per le nuove generazioni

---



*Maria Montessori ha dedicato la sua vita alle bambine e ai bambini*



dattica in grado di realizzare l'attesa transizione digitale.

Sul decreto ministeriale appena citato i due dirigenti-amici avevano già avuto modo di avviare una appassionata conversazione serale, nel corso della quale avevano condiviso la più che apprezzabile tempestività con la quale il diligente staff del Ministro Valditarà aveva voluto coinvolgere tutte le scuole pre-universitarie, comprese quelle paritarie, impegnandole nella non più rinviabile azione di riqualificazione della didattica, perché non vi è assolutamente nessun dubbio che le non ancora compiutamente definite potenzialità offerte dalla transizione digitale stanno ponendo tutti i sistemi formativi degli Stati in forte competizione tra loro, alla ricerca di metodologie d'insegnamento che possano rendere più efficace e stabile l'apprendimento e, insieme all'apprendimento, la produttività dei sistemi economici degli stessi Stati.

Non erano mancate neppure perplessità, nel corso del dialogo professio-

nale intercorso fra le due qualificate persone di scuola, nelle cui espressioni si alternavano, quasi con nostalgica monotonia, riflessioni sulla chiara opportunità che il titolare di funzioni finalizzate a produrre servizi socialmente utili, nonchè adeguatamente remunerati, provveda a risciacquare manzonianamente i suoi panni in Arno, in modo che l'azione professionale corrisponda efficacemente alle attese sociali.

Ai fini della comprensione del dialogo inter-dirigenziale, potrebbe apparire più adeguata una breve sintesi narrativa, da travet, dei tentativi compiuti il secolo scorso per sollecitare il corpo docente della scuola formale a tenere costantemente in linea il proprio operato con le esigenze provenienti dalla società produttiva.

Rileggendo vecchi tomi di editoria scolastica, si constata infatti che, sin dal 1925, la scuola nazionale ha avvertito e manifestato in varie forme, libere e istituzionali, l'obiettiva esigenza di aggiornamento professionale per coloro che operano dall'alto di



*Giovanni Gentile è stato un filosofo, pedagogista e politico*

una cattedra. Quell'anno, convinto della ineludibile esigenza di rinnovare la tecnica e la pratica educativa in atto nella scuola del Regno d'Italia, e nella speranza di richiamarne l'attenzione degli insegnanti e dei cultori dell'insegnamento, Giovanni Calò promosse la Mostra didattica nazionale di Firenze, destinata a trasformarsi in un'istituzione permanente, a beneficio dei docenti e dei neofiti della scienza di Minerva. Quattro anni dopo, la Mostra prese la denominazione di Museo Didattico Nazionale, affidato alle cure dello stesso, affermato, pedagogista di Francavilla Fontana, il quale ne rese le sorti sino al 1938, proseguendo sulla strada dell'approfondimento di temi didattici; il Calò era convinto che i contenuti e le strutture assegnati alla scuola italiana dalla riforma operata da Giovanni Gentile nel 1923 fossero ormai inadeguati alla realtà storica di quell'epoca. Quell'istituzione nel 1937 assunse la denominazione di Museo Nazionale della Scuola di Firenze, con il

compito di raccogliere ogni forma di documentazione dei vari ordini di scuola, come i lavori degli alunni, il materiale didattico, i libri di testo, la stampa periodica, la letteratura per l'infanzia ed i documenti relativi alla storia dell'educazione nazionale. Il museo aveva, peraltro, iniziato a costituire una cineteca scolastica centrale, coll'intento di prestare pellicole didattiche ed educative a tutte le scuole italiane.

La consacrazione dell'Istituto fiorentino a livello nazionale venne disposta con il Regio Decreto 19 luglio 1941, con il quale il Ministro dell'Educazione Nazionale del tempo istituì, in aggiunta al preesistente museo, che vi veniva incorporato, il Centro Didattico Nazionale. Questa istituzione avrebbe dovuto svolgere un ruolo di primaria importanza, coordinando l'attività di altri dieci Centri Didattici, che la legge n. 1545 del 25 gennaio 1943 distribuì su tutto il territorio nazionale. Al Centro Didattico Nazionale fu assegnata la funzione di documentazione delle figure e

Un dialogo tra dirigenti, tra nostalgia e visione: il ruolo educativo della scuola nella formazione delle generazioni di domani

La scuola è davvero in ritardo rispetto alla società? Una riflessione a tutto campo sulla scuola italiana, dalle riforme di Gentile al PNRR, tra ricordi di istituzioni dimenticate e sfide imposte dalla transizione digitale



*Don Lorenzo Milani in mezzo ai suoi studenti*

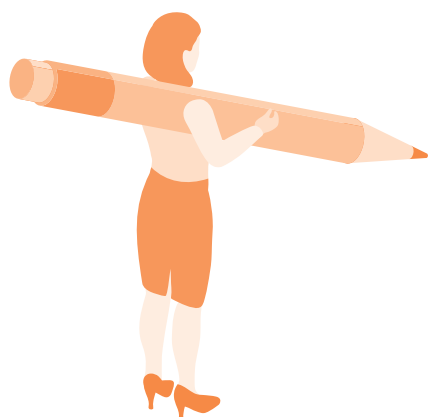
degli eventi della tradizione educativa italiana, insieme con quella di fungere da centro di irradiazione per il rinnovamento della scuola.

Nel 1953, l'appena citato Centro Didattico Nazionale di Firenze riacquistò vitalità e modificò la sua denominazione, divenendo Centro Didattico Nazionale di Studi e Documentazione e confermando, così, le sue originarie funzioni di formazione, iniziale ed in itinere, degli insegnanti e rimarcando la sua destinazione di istituzione volta alla ricerca delle novità in materia di letteratura giovanile. Negli anni successivi, il CDNSD svolse un ruolo fondamentale nel processo di rinnovamento del sistema scolastico italiano, promuovendo convegni, corsi di aggiornamento per insegnanti, concorsi nazionali ed internazionali di letteratura per l'infanzia e supportando le scuole impegnate in attività di sperimentazione didattica.

Un'avvertita evoluzione istituzionale ha interessato poi il CDNSD il 31 maggio 1974, giorno, questo, in cui

è entrato in vigore il D.P.R. n. 49, che ha sancito lo scioglimento dei Centri Didattici Nazionali ed ha trasformato il citato CDNSD in Biblioteca di Documentazione Pedagogica (BDP); a questa rinnovata istituzione l'art. 14 del ricordato D.P.R. del maggio 1974 ha assegnato due ordini di finalità: a) raccolta, conservazione e valorizzazione del materiale bibliografico e di documentazione didattico-pedagogica, in collaborazione con gli Istituti Regionali e con il Centro Europeo dell'Educazione; b) sviluppo e funzionamento della stessa Biblioteca di Documentazione Pedagogica, deputata a sostenere la ricerca e la prassi educativo-didattica delle istituzioni scolastiche e del loro personale, nonché gli interessi culturali e scientifici degli studiosi. Il 1992 ha visto una conclusiva evoluzione dell'istituzione in esame, che è stata trasformata nel noto Istituto Nazionale di Documentazione per l'Innovazione e la Ricerca Educativa (I.N.D.I.R.E.).

L'I.N.D.I.R.E. ha svolto le sue fun-



zioni di supporto scientifico-sperimentale alla scuola pre-universitaria, oltre che agli studiosi delle relazioni endo-scolastiche, sino alla conclusione dell'anno solare 2006, perché la legge finanziaria del 2007 ha decretato la sua trasformazione in Agenzia Nazionale per lo Sviluppo dell'Autonomia Scolastica. Poi, come l'Araba fenice, dal 31 agosto del 2012, l'I.N.D.I.R.E. è ritornato a nuova vita sotto il cielo del Ghibellin fuggiasco.

L'apprezzabile azione di incentivazione culturale, svolta dalle istituzioni sopra citate, non ha conseguito tutti gli effetti attesi dalla società, come dimostrano i dati diffusi dalle istituzioni nazionali (INVALSI) e sovranazionali (P.I.S.A.) che si dedicano alla rilevazione dei livelli di apprendimento di determinate fasce di età della scuola pubblica che precede l'università.

Qualche anno fa, è venuta in soccorso dei sistemi scolastici l'Unione Europea. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha dato una svolta al problema in esame, consentendo alle scuole di ogni ordine e grado di realizzare un programma di formazione, inserendolo nella prospettiva della creazione di un sistema multidimensionale per la formazione continua dei docenti e del personale scolastico per la transizione digitale. L'idea alla base del programma è la constatazione del Ministero dell'Istruzione e del Merito che l'attuale stato di evoluzione della struttura della scuola italiana faccia ritenere che venticinque anni di autonomia hanno consentito alle diverse componenti del sistema scolastico italiano di utilizzare le potenzialità didattiche dei Collegi dei docenti e le esperienze dei Consigli di istituto per proporre e realizzare progetti di formazione del personale scolastico in linea con le specificità oggettive del territorio e con i bisogni degli alunni e degli studenti, oltre che, naturalmente, delle alunne e delle studentesse.



*Il Centro e Museo Didattico Nazionale con sede a Firenze*

Nella coinvolgente azione dei dirigenti scolastici e nell'appassionante, magisteriale opera degli insegnanti, supportata, quest'ultima, dalla discreta ma qualificata assistenza del personale amministrativo, le famiglie potranno riporre fiducia.

La stessa fiducia che intere generazioni hanno nutrito nei riguardi di tanti geni delle passate stagioni, molti dei quali oggi le studentesse e gli studenti onorano in Santa Croce di Firenze.

Le opere e la vita di quei geni sono un lascito inestimabile, che gli insegnanti propongono alle studentesse ed agli studenti nelle aule, affinché ne facciano tesoro per la loro vita.

Concludendo il loro incontro serale, l'ex provveditore ed il dirigente scolastico si salutarono cordialmente, con l'augurio che, nella corsa verso il futuro, la Scuola possa sempre occupare la posizione di testa, affiancata e supportata dalla società civile.

Dopo 25 anni di autonomia scolastica, il Ministero riconosce che scuole, docenti e territori hanno saputo costruire percorsi formativi su misura, rispondendo ai bisogni reali di studenti e studentesse



# La scuola diseguale



di Antonio SANTORO

*...Le politiche mirate a lottare contro le diseguaglianze nell'istruzione e nella formazione non si possono limitare all'ambito scolastico, ma devono puntare a migliorare in primo luogo il contesto extrascolastico dove si svolge la vita dei bambini dei ceti meno abbienti>.*

*(Guglielmo Malizia – Carlo Nanni)*



**L**a nostra è una scuola diseguale. E' un dato di realtà confermato anche dai risultati delle prove INVALSI 2024, che hanno evidenziato preoccupanti disuguaglianze <di opportunità di apprendimento nelle regioni del Mezzogiorno sia in termini di diversa capacità della scuola di attenuare l'effetto delle differenze socio-economico-culturali, sia in termini di differenze tra scuole e, soprattutto, tra classi>.

Scrivono Camilla Borgna ed Emanuela Struffolino, ricercatrici, rispettivamente, in Sociologia generale e in Sociologia economica: “i divari che già da tempo segnavano il nostro sistema scolastico sono diventati sempre più stridenti e difficili da ignorare. Poiché si parla di istruzione, si tratta di divari particolarmente allarmanti”, soprattutto perché denunciano che “l'Italia si contraddistingue per una situazione di grave povertà educativa”, la quale – come è noto – “può esprimersi anche in termini di competenze: in questo caso, il problema riguarda persone che, indipendentemente dagli studi che hanno fatto, non sono in grado di effettuare operazioni basilari (come leggere e comprendere un testo o risolvere un semplice problema matematico) che dovrebbero avere imparato a svolgere durante la scuola dell'obbligo” (1).

“Povertà educativa e disuguaglianza – sottolineano opportunamente le due ricercatrici – sono strettamente legate. Non solo perché le scarse competenze (al pari della dispersione scolastica) riguardano prevalentemente ragazze e ragazzi che crescono in contesti familiari e territoriali svantaggiati, ma anche perché spesso questi fenomeni sono essi stessi forieri di disparità. Infatti, in linea con il capability approach di Amartya Sen, il raggiungimento di un livello minimo di istruzione per tutti è condizione per l'emancipazione di ciascun individuo e quindi

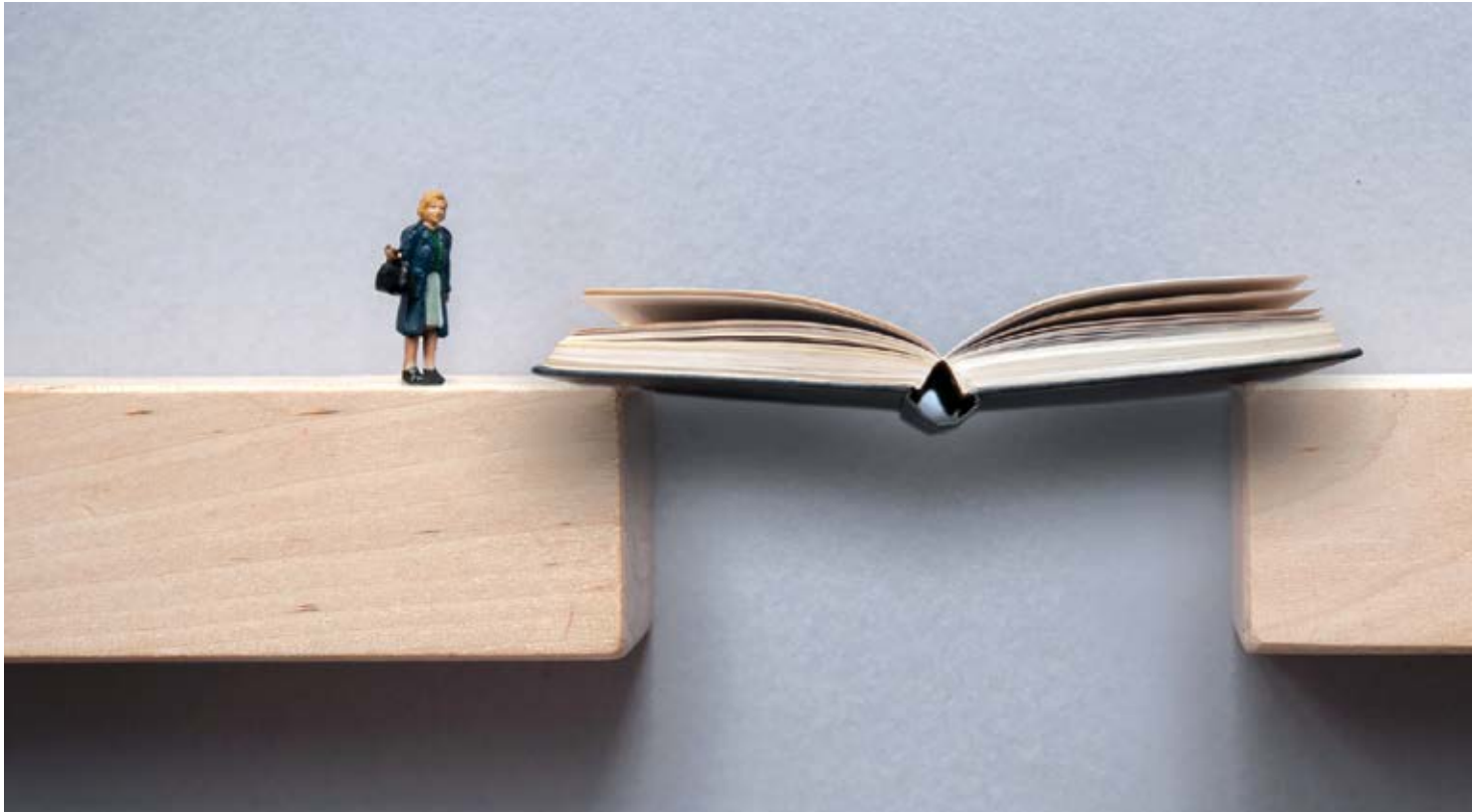
per una vera uguaglianza di opportunità” (2).

Le recenti indicazioni sulla nostra povertà educativa costituiscono una sostanziale conferma della “incapacità dei sistemi scolastici di garantire effettivamente a tutti almeno una (solida) formazione di base” (3): quindi, “di realizzare per tutti gli obiettivi di apprendimento a cui sono finalizzati” e, in particolare, di “assicurare a ognuno il raggiungimento della soglia minima o l'acquisizione dello zoccolo comune di conoscenze, abilità e competenze” (4). Si tratta di una incapacità che può determinare, in futuro, la morte della scuola di tutti, sulla base della considerazione che “l'istruzione obbligatoria finanziata con risorse pubbliche si legittima solo se garantisce a qualsiasi membro della società il conseguimento, alla fine dell'istruzione scolastica obbligatoria, di una base comune di conoscenze e competenze. Questo è l'unico obiettivo che può giustificare la ripresa degli investimenti a favore dell'istruzione anche in un periodo di crisi finanziaria o di politiche economiche restrittive. Se si dimostrasse, prove alla mano, cioè con dati empirici provenienti da valutazioni rigorose e ineccepibili e democraticamente condotte, che i servizi scolastici così come sono attualmente non sono in grado di garantire il conseguimento di uno zoccolo comune di conoscenze e competenze per tutti, allora i servizi scolastici dovrebbero essere condannati a scomparire perché non più giustificabili. Bisogna (quindi) coniugare l'efficienza del sistema scolastico con l'equità e l'eccellenza” (5).

Soprattutto in Italia siamo ancora piuttosto distanti dall'Obiettivo dell'Agenda ONU 2030 di <assicurare un'educazione di qualità, equa e inclusiva, e promuovere opportunità di apprendimento per tutti lungo l'intero arco della vita> (6). Siamo lontani perché “La meta dell'inclusione e dell'equità esige che si pro-

I divari educativi nel Mezzogiorno restano profondi. Povertà educativa e disuguaglianze si alimentano a vicenda, negando pari opportunità e minando il diritto all'istruzione





La scuola è un bene comune  
troppo spesso dimenticato.  
Per raggiungere una  
maggiore equità servono  
visione, risorse e  
consapevolezza del valore  
dell'inclusione

ceda a eliminare tutti gli ostacoli che si frappongono alla piena realizzazione: in particolare, (a) rimuovere ogni forma di esclusione, di marginalizzazione, di disegualianza nell'accesso, nella frequenza e nei risultati" (7); e perché l'obiettivo di assicurare un'educazione di qualità richiede la disponibilità di maggiori risorse e una adeguata valorizzazione del ruolo e delle attività degli insegnanti (8).

Siamo lontani – annota Lorenzo Caselli – per le responsabilità di politiche educative che spesso 'dimenticano', nelle loro scelte, di considerare la scuola "un bene comune che guarda al futuro" (caratteristica che legittima e giustifica, evidentemente, l'attesa della assegnazione di risorse adeguate) e perché dentro le articolazioni del sistema di educazione e di istruzione non vi è o non si esprime sempre la consapevolezza che "La scuola <bene comune> non può che essere la scuola dell'inclusione [...] la scuola ove si coopera e

si dialoga, da persona a persona [...] la scuola ove si apprende la centralità dell'alterità e dell'intersoggettività nella storia e nella società" (9). Attenzioni e impegni specifici richiede, soprattutto, l'aspettativa di "equità nella scuola". Secondo Luisa Ribolzi, "Il punto di partenza per un sistema formativo più equo può essere l'idea di soglia formulata da Rawls e ripresa da Meuret: per distribuire in modo equo un bene, è necessario innanzitutto determinare una soglia minima che tutti devono raggiungere, che nel caso della scuola coincide con la determinazione degli standard minimi di apprendimento dell'obbligo". Ed è altresì necessario considerare, realisticamente, che "nel percorso verso una maggiore equità non basta una logica di trasformazione organizzativa, perché non si può rispondere in modo esauriente ad un bisogno così differenziato come la domanda di formazione con soluzioni esclusivamente organizzative. In particolare, non è possibile limi-



va, che ai fini dell'equità le politiche socio-economiche pesino in modo determinante, senza peraltro giustificare la convinzione che il funzionamento interno della scuola e le politiche educative abbiano un peso trascurabile.

La verità è che in un sistema come l'istruzione, definito dagli studiosi di organizzazione «a legami deboli», non contano unicamente le politiche di sistema (vuoi sociali, vuoi educative), bensì anche le pratiche a livello micro (di istituto e di classe) in quanto dotate di un grado elevato di autonomia rispetto alle decisioni top-down. E a quel livello entrano in campo la cultura e la professionalità di dirigenti e docenti, quello che è stato chiamato il «capitale professionale» della scuola» (12). Al quale si richiede, oggi più di ieri, l'impegno di sviluppare e valorizzare i talenti in tutte le classi sociali.

Non basta riformare il sistema: l'uguaglianza si costruisce in classe, ogni giorno. Servono didattiche inclusive, cooperative, guidate da insegnanti consapevoli. Il capitale professionale della scuola è la leva del cambiamento

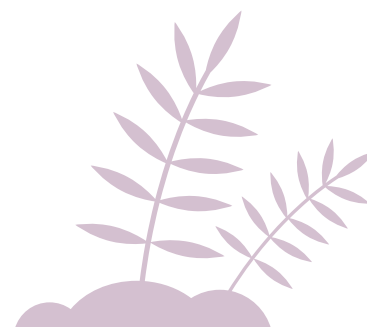
tarsi ad agire sulle variabili macro, di sistema, trascurando l'influenza specifica della scuola e della classe frequentata» (10).

«L'equità postula (infatti) una didattica differenziata e plurale: per aiutare [...] a porre rimedio a (eventuali) deficit di partenza», e richiede – secondo le indicazioni provenienti da ricerche sperimentali a livello micro – «approcci di <combined instruction> [...], nei quali processi di apprendimento esplicitamente guidati dagli insegnanti si combinano in vario modo con processi di interazione e lavoro in team degli studenti, una particolare declinazione del cooperative learning. Un modello, questo, che ha visto accumularsi nel tempo numerose evidenze empiriche di impatto positivo, con riguardo (ma non solo) agli studenti appartenenti a gruppi sociali sfavoriti» (11).

Si tratta, complessivamente, di linee di azione didattica e organizzativa che «confermano l'idea, cara ai sociologi della stratificazione educati-

#### Note

1. C. Borgna ed E. Struffolino, *Una scuola diseguale*, il Mulino, n. 4/2022, p. 88;
2. *ivi*, pp. 88-89;
3. Guglielmo Malizia, *Politiche educative di istruzione e di formazione*, FrancoAngeli, Milano 2019, p. 24;
4. *ivi*, p. 67;
5. Norberto Bottani, *Requiem per la scuola?*, il Mulino, Bologna 213, p. 11;
6. G. Malizia, *Politiche educative di istruzione e di formazione*, *cit.*, p. 82;
7. *ivi*, p. 83;
8. *cf.* *ivi*, p. 84;
9. L. Caselli (a cura di), *La scuola bene di tutti*, il Mulino, Bologna 2009, pp. 34-35;
10. L. Ribolzi, *Più equità, più felicità? Equità del sistema formativo e benessere*, in L. Caselli, *cit.*, pp. 92-93;
11. Luciano Benadusi, *Equità, politiche educative e politiche sociali*, in L. Benadusi – O. Giancola, *Equità e merito nella scuola*, FrancoAngeli, Milano 2022, pp. 131-133;
12. *ivi*, p. 176.





# L'agire dirigenziale nelle organizzazioni educative: formazione, leadership e gestione strategica

di Indira PORTALE e Vincenzo CAMPISI<sup>1</sup>

## 1. La formazione come “modalità di intervento” nelle organizzazioni, alla base dell'agire dirigenziale

Alla base di una gestione di qualità delle organizzazioni educative, tra cui in primis le Istituzioni scolastiche, vi è la necessità di una formazione mirata e continua che coinvolga

tutte le risorse umane; quest'ultime vengono individuate, a tal fine, come investimento per il successo del sistema-organizzazione.

Si tratta di una vera e propria «nuova

<sup>1</sup> L'articolo è il frutto di una riflessione condivisa e di un lavoro congiunto tra gli Autori. Ai fini dell'attribuzione, si specifica che Indira Portale ha curato la redazione del paragrafo n. 1, Vincenzo Campisi del paragrafo n. 2.



sensibilità formativa che ha portato [...] a concentrare interessi e studi a come le organizzazioni di per sé inducano processi di apprendimento, concorrano alla costruzione di saperi e comportamenti, veicolino o creino modelli di azione che vengono poi acquisiti tramite processi di natura diversa (es. socializzazione, incorporazione, ecc.)»<sup>2</sup>.

A tal fine, il primo passo per valorizzare la formazione nell'operatività lavorativa quotidiana consiste nel costruire un terreno comune in cui favorire un incontro tra sapere organizzativo e pedagogico, spesso ancora distanti (Palma, 2022).

La formazione si afferma, in tal senso, come una vera e propria esigenza sociale, trovando riscontro nel paradigma del lifelong learning intensificato, a sua volta, dall'avvento della pandemia mondiale che è divenuta responsabile, altresì, di cambiamenti notevoli in termini di tipologia di lavoro, attività, competenze nonché obiettivi e modalità di intervento. Ed è proprio in una dimensione sociale complessa quale quella attuale e in cui i cambiamenti sono repentini, che si afferma la necessità di un riadattamento tempestivo rispetto ad azioni, situazioni e bisogni emergenti, specie per chi si trova ad assumere un ruolo dirigenziale, un ruolo di guida, facendosi promotore della necessità di formazione e di lifelong learning (Palma, 2022).

Dunque, diviene altresì fondamentale, per chi è a capo di un'Istituzione, e non solo, essere promotore di una comunicazione assertiva che è alla base di un "agire negoziato", promotore della strategia win win; il "linguaggio", a sua volta, si configura, infatti, come un aspetto cruciale nella gestione e costituzione della vita

organizzativa (Cunliffe, 1997).

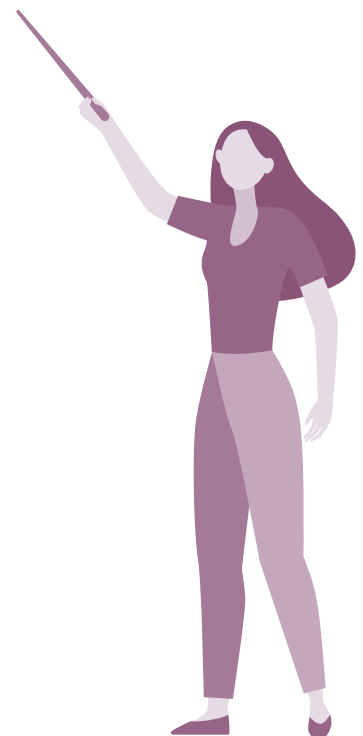
Inoltre, l'agire dirigenziale conduce, inevitabilmente, a riflettere, parallelamente, sul concetto di management come "attività relazionale", riflessiva ed etica in cui il management esula dall'essere semplicemente il che cosa si fa, ma diviene il chi siamo e il come ci relazioniamo con gli altri; è così che si attribuisce una natura relazionale alla realtà stessa, mettendo in evidenza la necessità di acquisire competenze in ambito comunicativo-relazionale (Cunliffe, 1997).

Pertanto, la formazione, come modalità di intervento, viene orientata inevitabilmente e sempre più «verso interventi che mirano a lavorare eminentemente sulle soft skills»<sup>3</sup> al fine di giungere a favorire una formazione globale di chi gestisce le organizzazioni e, necessariamente, di ogni risorsa umana coinvolta.

Nello specifico, è proprio il concetto di leadership che apre le porte ad una riflessione dettagliata sulla qualità della gestione delle organizzazioni; infatti, se per management si intende una relazione di autorità finalizzata a produrre e vendere beni e/o servizi come esito di un'attività coordinata, per leadership si individua una relazione di influenza tesa a realizzare significativi cambiamenti (Argentero, Cortese, 2018).

Il concetto di leadership, dunque, permette di riflettere sulla diversità degli stili, approdando al cosiddetto "leader della squadra" come stile ideale. Si mette, dunque in evidenza il ruolo umanistico di chi si trova alla guida delle organizzazioni e che, in quanto tale, dovrà divenire promotore di abilità sociali e competenze cooperative necessarie per ogni membro del team (Argentero,

In un mondo che cambia in fretta, la formazione continua non è un optional: è una responsabilità sociale. Chi guida deve saper comunicare, negoziare, relazionarsi. Il management non è solo fare: è essere



<sup>2</sup> Palma M., Formazione e organizzazione. Uno sguardo pedagogico sull'esperienza formativa nelle organizzazioni, Franco Angeli, 2022, Milano, p. 108.

<sup>3</sup> Palma M., Formazione e organizzazione. Uno sguardo pedagogico sull'esperienza formativa nelle organizzazioni, Franco Angeli, 2022, Milano, p. 83.

Il dirigente scolastico non è solo manager: è guida, ricercatore, facilitatore di relazioni. Una leadership autentica nasce da consapevolezza, esempio e capacità di generare benessere e appartenenza



Cortese, 2018).

Il Capo d'Istituto, infatti, in qualità di leader consapevole della propria levatura di guida, dovrà necessariamente avvertire un ineguagliabile senso di responsabilità verso gli altri (Stramaglia, 2024), motivo per cui controlla le informazioni, le trasmette e tende a relazionarsi in maniera personalizzata con il singolo e il gruppo in relazione ai bisogni emersi, divenendo così un leader efficace (Gordon, 1997).

Quanto affermato mette in evidenza l'attitudine anche "indagatrice" del leader che diviene un ricercatore nell'innovazione e nelle relazioni armoniche, favorendo azioni di mediazione, negoziazione e conciliazione e quindi di valorizzazione delle risorse umane, partendo dal contesto specifico e dalla situazione circoscritta nonché dalle possibili criticità (Stramaglia, 2024).

All'interno del Decreto correttivo n.53/2023, il contesto viene, infatti, delineato secondo un triplice aspetto che lo definisce come fisico, organizzativo e relazionale, evidenziando così la complessità del contesto stesso in cui l'approccio manageriale dovrebbe divenire mediatore di benessere in maniera ampia, ma allo stesso tempo circoscritta e personalizzata in itinere e in fieri.

La leadership diviene, altresì, "autentica" nella misura in cui soddisfa elementi essenziali quali autoconsapevolezza e autoregolazione e, quindi, diviene capace di mettere in atto azioni fondamentali quali, ad esempio, possedere capitale psicologico positivo, guidare attraverso l'esempio, promuovere lo sviluppo dei follower e avere obiettivi di prestazione sostenibili. Quindi, tra le risorse personali, si individua necessariamente la "capacità alla base dell'agentivi-

tà" ovvero agire in modo trasformativo degli eventi (Argentero, Cortese, 2018).

La "leadership autentica" diviene efficace qualora sostenuta, tuttavia, nel contesto organizzativo, attraverso accesso alle informazioni, disponibilità delle risorse, supporto percepito ed eque opportunità.

È così che si inserisce l'intervento ipotizzato dal già Dirigente scolastico prof. Campisi, il quale permette di riflettere sull'organizzazione in termini di cultura con la funzione di generare modelli sia cognitivi che emotivi e affettivi; infatti, se da una parte si intende operare al fine di "interpretare" ciò che accade all'interno dell'organizzazione stessa, dall'altro si individuano anche «ricadute e energia che i singoli sono disposti a spendere nell'azione, nonché nel senso di appartenenza»<sup>4</sup>.

Il suddetto intervento permette di riflettere sulla necessità, da parte di chi opera a capo delle organizzazioni (e non solo), di saper prendere atto delle criticità che emergono in un determinato contesto, momento che diviene propedeutico all'intervento stesso. Infatti, colui che dirige le organizzazioni, nel caso specifico un'Istituzione scolastica, dovrà necessariamente saper analizzare il contesto di riferimento (v.d. analisi SWOT) per poi giungere gradualmente all'elaborazione di strategie risolutive, implementandole (v.d. diagramma di Gantt), e monitorando, in itinere, le azioni progettuali; il successivo step prevede, quindi, che i risultati raggiunti vengano pubblicati ovvero messi a disposizione dell'intera comunità scolastica in ottica di confronto costruttivo e a fini, di certo, migliorativi.

Pertanto, l'intervento suddetto viene presentato come possibile "modello"

<sup>4</sup> Argentero P., Cortese C. G. (a cura di), *Psicologia delle organizzazioni*, Raffaello Cortina Editore, 2018, Milano, p. 62.

*L'agire dirigenziale*

che si propone di soddisfare in pieno il concetto di governance e divenire un esempio di “buone prassi”; esso si focalizza su specifiche criticità relative all’insegnamento dell’Educazione civica ovvero sulla non presenza di precisi riferimenti alle attività pedagogico-didattiche nel curricolo verticale delle competenze di Istituto e, dunque, la conseguente impossibilità a individuare specifici criteri di valutazione.

Il contributo del prof. Campisi, di seguito delineato, si propone di favorire un approccio che permetta una gestione dell’organizzazione-scuola e delle persone-risorse in modo più

sostenibile nonché di riflettere necessariamente sulla complessità dell’agire dirigenziale e, dunque, di chi gestisce, nello specifico, le organizzazioni educative e formative.

L’agire dirigenziale si configura come “agire complesso” di chi analizza, ancor prima di intervenire, il contesto di riferimento, individuando possibili problematiche, giungendo progressivamente alla scelta di strategie adeguate e, allo stesso tempo, interrogandosi, flessibilmente, “in relazione” e in itinere su eventuali e possibili modifiche e integrazioni proprie della progettualità dell’intervento.

## 2. Un approccio manageriale all’insegnamento dell’Educazione civica

Chi è a capo di un’Istituzione scolastica esercita funzioni amministrative, direttive e gestionali particolarmente complesse, vista l’interazione di molteplici variabili intervenienti nei processi decisionali: normativa soggetta a molteplici mutamenti, bisogni impliciti degli stakeholder e del personale scolastico non sem-

pre prontamente leggibili, situazioni problematiche non direttamente normative...<sup>5</sup>

Per esercitare in modo efficace la sua funzione di organizzatore, di mentore, di promotore dell’innovazione, il Dirigente scolastico è opportuno che svolga sistematicamente un’azione di sinderesi prima e di decluttering

---

Il DS analizza il contesto,  
pianifica con metodo,  
agisce con flessibilità e  
condivide i risultati.  
Una leadership sostenibile  
parte da una visione e genera  
buone prassi

---

<sup>5</sup> Per una visione più dettagliata della complessità gestionale delle Istituzioni scolastiche, si rimanda a Giuffrida Pinella (2018).





- Educare alla gentilezza, ossia a prendersi cura e premura dell'altro. Per perseguire le finalità insite nella mission dirigenziale, ed esercitare la propria leadership, il Capo di Istituto metterà in campo competenze specifiche, quali:

- saper coinvolgere tutto il personale nel processo organizzativo e decisionale;
  - saper rilevare i bisogni formativi del contesto, ponendosi obiettivi a breve termine, a medio termine e nel lungo periodo;
  - saper ottimizzare e socializzare efficacemente il planning dell'attività didattica e amministrativa;
  - saper organizzare eventi coerenti con i bisogni formativi rilevati degli studenti, rispettosi della privacy e della normativa sulla sicurezza;
  - saper distribuire tra più figure di sistema i "macroprocessi core", contribuendo a un ecosistema educativo in cui si vive bene;
  - saper coordinare il personale, indicando, negli atti di nomina, funzioni attribuite o delegate, specifici obiettivi SMART<sup>6</sup>, target da raggiungere e rendicontare, in modo da garantire l'efficienza del servizio;
  - saper monitorare sistematicamente gli aspetti di forza e di debolezza delle iniziative, delle attività e dell'organizzazione, ai fini di un miglioramento continuo;
  - saper rendere più ostensibile possibile l'agito della Scuola e i risultati raggiunti dagli studenti a livello sia di hard skills sia di soft skills.
  - sapere rendicontare l'operato della scuola e del Profilo dello studente, con particolare riferimento alle competenze di Educazione civica.
- Ovviamente, vista la mole di adempimenti in capo a chi dirige una Scuola, l'elenco delle competenze indicate è puramente esemplificativo e non di certo esaustivo.



*Concetto di leadership nella Scuola*

A seguire, riportiamo un esempio di come un approccio manageriale possa contribuire a risolvere una specifica situazione problematica che può verificarsi in ambito scolastico.

Per approccio manageriale, intendiamo l'abitudine ad operare secondo le seguenti fasi:

- lettura critica del contesto, mediante analisi SWOT;
- elaborazione strategie risolutive;
- diagramma di Gantt delle iniziative messe in campo;
- monitoraggio delle azioni progettuali promosse;
- pubblicizzazione dei risultati raggiunti.

Esercitare la leadership scolastica non significa soltanto amministrare, ma guidare, educare, coinvolgere. Il DS promuove consapevolezza, leggerezza e gentilezza; coordina persone e visioni, rendendo la scuola un ecosistema formativo che funziona e fa crescere

<sup>6</sup> Specific (non ambigui); Measurable (rendicontabili, mediante checklist con target ed evidenze); Achievable (raggiungibili, pena la demotivazione); Realistic (rilevanti sul piano educativo); Time-Based (definiti nel tempo, mediante timeline).



**Lettura critica del contesto**

In un’Istituzione scolastica, il Dirigente prende atto di importanti criticità relative all’insegnamento dell’Educazione civica: nel curriculum verticale per competenze di Istituto, non sono presenti riferimenti espliciti alle attività pedagogico-didattiche messe in atto dalla Scuola per raggiungere i dodici traguardi per lo sviluppo delle competenze, previsti dalle Linee guida per l’in-

segnamento dell’educazione civica, recentemente adottate dal Ministero dell’Istruzione e del Merito<sup>7</sup>. Ciò potrebbe determinare un possibile contenzioso, poiché il voto di Educazione civica deve scaturire da precisi criteri di valutazione deliberati dal Collegio docenti. Decide, pertanto di svolgere un’analisi SWOT, di seguito accennata:

- Un esempio di approccio manageriale a scuola:
- ✓ analisi SWOT del contesto
  - ✓ strategie risolutive
  - ✓ diagramma di Gantt
  - ✓ monitoraggio
  - ✓ pubblicizzazione risultati

Punti di forza	Punti di debolezza
Recente aggiornamento delle Linee guida sull’insegnamento dell’educazione civica.	Mancanza di UdA e/o di eventi e di rubriche di valutazione di processo e di prodotto, riconducibili all’insegnamento dell’Educazione civica.
Opportunità	Minacce
Documenti internazionali cui interfacciarsi: Agenda 2030 e Raccomandazione del Consiglio dell’Unione Europea del 22 maggio 2018.	Possibili contenziosi con genitori che potrebbero contestare il voto di Educazione civica attribuito ai propri figli.

**Elaborazione strategie risolutive**

Svolta l’analisi del contesto, il Dirigente ipotizza possibili strategie risolutive, quali:

- Nomina di una Funzione strumentale al PTOF e della relativa Commissione (nelle nomine sarà fondamentale che figurino obiettivi SMART e target dei compiti assegnati da rendicontare, relativi all’insegnamento dell’Educazione civica).
- Adozione di un format di riferimento per progettare attività didattiche di Educazione civica, da valutare attraverso rubriche di valutazione di prodotto e di processo.
- Progetti o eventi dedicati al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento dei tre nuclei concettuali dell’Educazione civica:

Costituzione, Sviluppo economico e sostenibilità, Cittadinanza digitale.

- Corsi di formazione per docenti su metodologie innovative, relative alla didattica dell’Educazione civica.
- Protocolli di intesa con Agenzie educative del territorio che operino nel campo delle tematiche afferenti all’Educazione civica.
- Riunioni di staff, volte a presidiare le strategie adottate.
- Realizzazione di una pagina del sito web istituzionale dedicata al Bilancio sociale delle attività didattiche realizzate e articolata nei tre nuclei concettuali dell’Educazione civica, da aggiornare sistematicamente e illustrare ai portatori di interesse a fine anno scolastico.

<sup>7</sup> D.M. 183 del 7 settembre 2024.



### *Diagramma di Gantt*

Utile, al fine di implementare predette strategie, è redigere il diagramma di Gantt:

Attività	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno
Nomina FS e commissione PTOF										
Riunioni staff										
Protocolli di intesa										
Format progetti										
Delibera progetti										
Formazione										
Sito web BS										
Progetti										
Aggiornamento sito										

### *Monitoraggio*

Al fine di monitorare le azioni progettuali e poter prontamente redigere la rendicontazione nel sito web istituzionale, il Dirigente potrà utilizzare una check-list per controllare che in ogni azione progettuale siano indicati i seguenti aspetti:

Titolo azione progettuale			
	Si	No	Osservazioni
<b>Destinatari</b>			
<b>Nucleo concettuale delle <i>Linee guida per l'insegnamento dell'educazione civica</i></b>			
<b>Numero traguardo per lo sviluppo delle competenze delle <i>Linee guida</i></b>			
<b>Obiettivo di apprendimento delle <i>Linee guida</i></b>			
<b>Obiettivi disciplinari previsti dal Curricolo di Istituto</b>			
<b>Indicatori obiettivi di apprendimento</b>			
<b>Target da raggiungere per ogni obiettivo</b>			
<b>Numero GOAL <i>Agenda 2030</i></b>			
<b>Competenza della <i>Raccomandazione del Consiglio UE del 22 maggio 2018</i></b>			
<b>Eventuale <i>partnership</i></b>			
<b>Cronoprogramma</b>			
<b>Metodologia adottata</b>			
<b>Rubriche di processo e di prodotto, declinate in indicatori, descrittori e livelli</b>			



### ***Pubblicizzazione risultati raggiunti***

Al termine di ogni azione progettuale, il Dirigente svolgerà due fondamentali operazioni:

- verificare che le relazioni finali inviate dai docenti referenti rispettino i criteri di ostensibilità e falsificabilità<sup>8</sup> dei risultati raggiunti;
- verificare che la sezione del sito web istituzionale dedicata al bilancio sociale sia stata prontamente aggiornata

nata dal web master a conclusione di ogni iniziativa didattica da rendicontare; in particolare controllerà che per ogni progetto siano presenti una galleria fotografica o un trailer, gli obiettivi formativi, una succinta descrizione delle attività svolte e, soprattutto, i target raggiunti.

### ***Bibliografia di riferimento***

Argentero P., Cortese C. G. (a cura di), *Psicologia delle organizzazioni*, Raffaello Cortina Editore, 2018, Milano.

Cunliffe A. L., *Il Management*. Ap-procci, Culture, Etica, Raffaello Cortina Editore, 2017, Milano.

Giuffrida Pinella, *Guida alla governance nelle scuole. Progettazione, organizzazione, gestione e controllo*, Armando Editore, Roma, 2018.

Gordon, *Leader efficaci. Essere una guida responsabile favorendo la par-*

*tecipazione*, Edizione la meridiana partenze, 1997, Bari.

Palma M., *Formazione e organizzazione. Uno sguardo pedagogico sull'esperienza formativa nelle organizzazioni*, Franco Angeli, 2022, Milano.

Stramaglia M., *Leadership sensibile. Per una cultura del lavoro e delle organizzazioni*, FrancoAngeli, 2024, Milano.

---

<sup>8</sup> Tra i compiti specifici del Dirigente rientra quello di verificare che l'agito della scuola sia falsificabile, ossia suscettibile di essere smentito dai fatti dell'esperienza.



# Percorsi sperimentali di istruzione di secondo ciclo nell'ambito della filiera formativa tecnologico-professionale

(DM n. 256 del 16 dicembre 2024)



a cura di Antonio SANTORO

## Articolo 1 (Oggetto e finalità)

“1. Al fine di rispondere alle esigenze educative, culturali e professionali delle giovani generazioni e

alle esigenze del settore produttivo nazionale secondo gli obiettivi del Piano nazionale “Industria 4.0” e dell’innovazione digitale, e di verificare l’efficacia della progettazione di un’offerta formativa integrata in cui venga favorito il raccordo tra i



percorsi degli istituti tecnici e professionali, delle istituzioni formative accreditate dalle Regioni che erogano percorsi di istruzione e formazione professionale [...] e percorsi di istruzione e formazione tecnica superiore (IFTS), e degli istituti tecnologici superiori (di seguito ITS Academy), a livello nazionale e territoriale, e le istituzioni, i contesti produttivi, il mondo delle imprese, delle professioni e i diversi stakeholder, il Ministero dell'istruzione e del merito promuove [...] l'attivazione di nuovi percorsi quadriennali sperimentali inerenti la filiera formativa tecnologico-professionale per l'anno scolastico 2025/2026.

2. Le Regioni, nell'esercizio delle competenze in materia di istruzione e formazione professionale, possono partecipare al piano nazionale di sperimentazione attraverso propri atti definendo:

- la programmazione dell'offerta formativa della filiera tecnologico-professionale territoriale anche attraverso la declinazione per ambiti specifici, in considerazione dei fabbisogni di competenze degli attori locali del mercato del lavoro;
- le azioni di orientamento volte a favorire la conoscenza delle filiere formative tecnologico-professionali;
- l'analisi e la definizione del fabbisogno di competenze delle aziende, anche in collaborazione con gli attori del mercato del lavoro locale;
- le modalità di partecipazione dei soggetti accreditati per l'erogazione dei percorsi di istruzione e formazione professionale di cui al capo III del D.Lgs. n. 226/2005, delle Fondazioni ITS Academy e dei percorsi di istruzione e formazione tecnica superiore (IFTS), di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 25 gennaio 2008.

3. La filiera formativa tecnologico professionale è finalizzata a proporre agli studenti un'offerta formativa in ambito tecnologico-professionale, integrata in rete e capace di garan-

tire un'ampia scelta di percorsi d'istruzione, di istruzione e formazione professionale, di istruzione e formazione tecnica superiore (IFTS) e di specializzazione terziaria prevedendo il coinvolgimento e la sinergia di istituti tecnici e professionali e ITS Academy. Ulteriori soggetti della rete possono essere le università, le istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica e altri soggetti pubblici e privati intenzionati a contribuire alla realizzazione del progetto sperimentale, in partenariato con i rappresentanti del sistema delle imprese e delle professioni”

## Articolo 2

### (Caratteristiche della sperimentazione)

“1. [...] caratteristica peculiare della filiera formativa tecnologico-professionale è la progettazione di un'offerta formativa integrata da parte dei soggetti aderenti alla rete di cui al successivo comma 4, che offra agli studenti opportunità diversificate di istruzione e formazione sia tra quelle afferenti al secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione (con la possibilità di passaggi tra i vari percorsi di studio e formazione) sia in continuità verticale, agevolando la prosecuzione della formazione nei percorsi di istruzione terziaria.

2. Costituisce elemento necessario dell'offerta formativa integrata la progettazione e successiva attivazione di percorsi quadriennali sperimentali di istruzione tecnica e professionale, di percorsi per il conseguimento del diploma professionale di IeFP e di percorsi biennali di istruzione tecnologica superiore secondo quanto previsto dall'articolo 5, comma 1, del presente decreto [...].

3. I percorsi di cui al comma 1 sono attivati nel rispetto delle disposizioni regionali in materia di programmazione dell'offerta formativa territoriale.

4. La costituzione della filiera formativa tecnologico professionale

Il Ministero dell'Istruzione e del Merito promuove percorsi quadriennali sperimentali per l'anno scolastico 2025/2026, integrando la filiera formativa tecnologico-professionale con l'innovazione e la sinergia tra scuole, istituzioni e imprese





prevede la stipula di un accordo di rete che coinvolga istituzioni scolastiche statali e/o paritarie dell'istruzione tecnica e professionale, istituti tecnologici superiori ITS Academy di cui alla legge 15 luglio 2022, n. 99, istituzioni formative accreditate dalle Regioni, laddove presenti, anche in partenariato con i Centri Provinciali di Istruzione per gli Adulti, università, istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica, rappresentanti del settore produttivo di riferimento e delle imprese e delle professioni, altri soggetti pubblici e privati. I CPIA che aderiscono all'accordo di rete possono erogare percorsi di istruzione tecnica in via sperimentale ai sensi dell'art. 11 del D.P.R. 8 marzo 1999, n. 275.

5. Le reti di cui al comma precedente sono costituite d'intesa tra Regioni e Uffici Scolastici Regionali sulla base delle priorità stabilite dalle programmazioni dell'offerta formativa in rapporto alla caratterizzazione della filiera e all'individuazione degli ITS Academy nel proprio ambito

territoriale.

Tali reti possono essere ricondotte ad accordi regionali ed interregionali, denominati "Patti Educativi 4.0" aventi la specifica finalità di integrare e condividere risorse professionali, logistiche e strumentali di cui dispongono istituti tecnici e professionali, imprese, enti di formazione accreditati dalle Regioni, gli ITS Academy, le università e i centri di ricerca facenti riferimento anche a filiere tecnologico-professionali differenti.

6. L'offerta formativa condivisa e integrata delineata dai soggetti aderenti alla rete si raccorda con quella dei campus multiregionali e multisettoriali di cui all'articolo 10, comma 2, lettera f), della legge 15 luglio 2022, n. 99.

7. Le istituzioni scolastiche e formative facenti parte delle filiere formative tecnologico-professionali e quelle aderenti alle varie reti si impegnano ad implementare e potenziare relazioni stabili con aziende e realtà produttive del territorio tramite uno o più accordi di partenariato volti a definire le modalità di co-pro-





gettazione dell'offerta formativa, di attuazione dei PCTO e di stipula dei contratti di apprendistato di primo e terzo livello.

8. I corsi di studio quadriennali dell'istruzione tecnica e professionale devono ad ogni modo assicurare agli studenti il raggiungimento degli obiettivi specifici di apprendimento e delle competenze previsti per il corrispondente profilo in uscita del quinto anno di corso, ferme restando le norme in materia di rilascio dei titoli di studio finali e di esame di Stato conclusivo del secondo ciclo di istruzione”.

### **Articolo 3 (Soggetti destinatari)**

“1. La sperimentazione dei percorsi di istruzione tecnica e professionale è rivolta alle istituzioni scolastiche che dichiarano l'impegno di costituirsi in rete . [...].

[...] la proposta progettuale deve riguardare l'area tecnologica di riferimento e la struttura della filiera, la tipologia dei percorsi, la pianificazione dei partenariati, le attività trasversali, le risorse, nonché i soggetti che costituiscono la rete.

Nel progetto deve essere definito il modello curricolare, potenziando le competenze di base, linguistiche, storiche, matematiche e scientifiche, giuridiche ed economiche, nonché le competenze tecnico-professionali riguardanti i profili in uscita con particolare riferimento al contesto dell'innovazione digitale e allo studio dei prodotti e dei servizi connessi al made in Italy e la progettazione dei singoli percorsi di istruzione e formazione, in particolare per quanto riguarda la riorganizzazione del curriculum secondo il modello sperimentale quadriennale e il ricorso alla flessibilità didattica e organizzativa consentita ai sensi del DPR n. 275/1999, alla didattica laboratoriale, all'adozione di metodologie innovative, al potenziamento delle discipline STEM, alla didattica di-

gitale, ai processi di orientamento e all'utilizzo di tutte le risorse disponibili, a invarianza delle dotazioni organiche complessive attribuite per i corrispondenti percorsi quinquennali. Infine, il progetto deve indicare le specifiche azioni di raccordo e di orientamento finalizzate all'accesso ai percorsi dell'istruzione terziaria degli ITS Academy, rafforzando la connessione al tessuto socio-economico-produttivo del territorio di riferimento, favorendo l'innovazione e l'apporto formativo delle imprese e degli enti del territorio e la laboratorialità, anche grazie agli investimenti di cui al decreto del Ministro dell'istruzione e del merito 25 ottobre 2024, n. 215, che ha previsto la realizzazione di campus didattici e spazi laboratoriali presso gli istituti tecnici e professionali”.

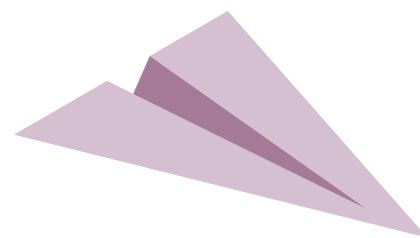
### **Articolo 4 (Attivazione della filiera e durata della sperimentazione)**

“1. A partire dall'anno scolastico 2025/2026, sono attivate le classi prime dei nuovi percorsi sperimentali quadriennali di istruzione tecnica e professionale da autorizzare a seguito di accoglimento della candidatura nonché dei percorsi erogati dalle istituzioni formative accreditate dalle Regioni ai sensi del Capo III del decreto legislativo n. 226/2005 selezionati dalle Regioni.

2. Gli ITS Academy aderenti alla rete avviano, sulla base dell'offerta formativa integrata e tenuto conto altresì delle specifiche esigenze rilevate e delle vocazioni produttive del territorio, idonei interventi a favore degli studenti, in stretta sinergia con le iniziative di orientamento avviate ai sensi dell'articolo 9 della Legge 15 luglio 2022, n. 99.

3. Al termine del primo ciclo sperimentale, comprensivo del percorso di istruzione e formazione secondaria e del percorso di istruzione terziaria negli ITS Academy, la sperimentazione potrà essere rinnovata,

La formazione tecnico professionale offre agli studenti percorsi flessibili tra il secondo ciclo di istruzione, l'istruzione terziaria e la formazione professionale





previo parere dell'Osservatorio nazionale per l'istruzione tecnica e professionale di cui [,,,].

4. In caso di mancato rinnovo, le sole classi intermedie già funzionanti presso gli istituti di istruzione di secondo grado sono autorizzate a completare il ciclo sperimentale fino a completamento”.

#### **Articolo 5 (Requisiti di partecipazione alla sperimentazione ed elementi della proposta progettuale)**

“1. Possono essere attivate le reti che siano costituite da almeno un istituto tecnico o professionale, da una istituzione formativa accreditata a livello regionale per l'erogazione dei percorsi di IeFP, laddove esistenti, e da un ITS Academy.

2. La candidatura delle istituzioni scolastiche, previa deliberazione degli organi competenti e in linea con la programmazione dell'offerta formativa regionale ove adottata [...], deve prevedere, a pena di esclusione:

a) la dichiarazione di impegno a costituirsi in rete ai sensi dell'art. 2 comma 4;

b) la progettazione preliminare di almeno un percorso quadriennale di istruzione tecnica o professionale e l'integrazione con almeno un percor-

so per il conseguimento del diploma professionale di IeFP, ove esistente e affine o correlato alla filiera, e un percorso biennale di ITS Academy di area tecnologica coerente con l'indirizzo di riferimento;

c) l'attivazione del partenariato con almeno una impresa afferente all'ITS Academy in rete;

d) la progettazione di un'offerta formativa integrata, ampia e articolata, comprensiva di percorsi di istruzione tecnica e professionale e di ITS Academy che preveda misure per agevolare la possibilità di accesso ai percorsi dell'istruzione terziaria e di passaggio tra i diversi percorsi di studio dell'istruzione secondaria;

e) la strutturazione di processi di continuità e orientamento all'interno della filiera e degli accordi di partenariato tra la scuola secondaria di secondo grado, le imprese, gli ordini professionali, le università e i percorsi terziari non accademici, strutturando anche percorsi di formazione per i docenti della scuola secondaria di secondo grado finalizzati alla sperimentazione di modalità didattiche laboratoriali, innovative, coerentemente con le specificità dei contesti territoriali;

f) il consolidamento e il potenzia-



mento delle esperienze on the job che gli studenti possono effettuare dopo i quindici anni, anche tramite il ricorso ordinario all'apprendistato formativo di primo e terzo livello con contratti di apprendistato per il conseguimento del diploma di istruzione secondaria di secondo grado e il diploma di istruzione tecnologica superiore;

g) il potenziamento delle ore dedicate ai PCTO, distintamente per i diversi ordini di studio di istruzione secondaria di secondo grado e l'avvio dei suddetti percorsi già dal secondo anno di studio;

h) il potenziamento del processo di internazionalizzazione attraverso il conseguimento di certificazioni internazionali che attestino le competenze linguistico-comunicative in lingua straniera, una più efficace e strutturale introduzione dell'apprendimento integrato dei contenuti formativi in lingua straniera (CLIL), l'accento sulla dimensione linguistica in funzione del settore di riferimento, anche con il supporto dei conversatori di lingua in compresenza con i docenti di tutte le discipline, ogni altra azione attuativa delle linee guida per lo sviluppo dei processi di internazionalizzazione della filiera tecnica e professionale di cui al Decreto Ministeriale 7 dicembre 2023, n. 241, al fine di realizzare lo Spazio europeo dell'istruzione in coerenza con gli obiettivi dell'Unione europea in materia di istruzione e formazione professionale;

i) l'introduzione di moduli didattici e attività laboratoriali svolti da soggetti provenienti dai settori delle imprese e delle professioni, mediante la stipula di contratti di prestazione d'opera, per adeguare l'offerta formativa ai fabbisogni del territorio e all'evolversi delle conoscenze e delle tecnologie di settore;

j) il ricorso alla flessibilità didattica e organizzativa, alla didattica laboratoriale, all'adozione di metodologie innovative e al rafforzamento

dell'utilizzo in rete di tutte le risorse professionali, logistiche e strumentali disponibili.

3. Nella proposta progettuale sono specificati tutti i soggetti aderenti alla rete con l'indicazione dei rispettivi ruoli e ambiti di intervento”.

#### **Articolo 6 (Presentazione delle proposte progettuali)**

“1. La proposta progettuale presentata da un'istituzione scolastica tecnica e/o professionale ovvero da un raggruppamento di istituti tecnici e/o professionali è elaborata sulla base delle indicazioni e dei criteri qualitativi individuati nell'Avviso di cui all'articolo 3.

2. La Direzione generale per l'istruzione tecnica professionale e per la formazione tecnica superiore acquisisce, nel rispetto del principio di trasparenza, le proposte progettuali aventi i requisiti di cui al precedente articolo 5”.

#### **Articolo 7 (Selezione delle proposte progettuali)**

“1. La selezione delle proposte progettuali pervenute entro i termini fissati dall'Avviso di cui all'articolo 3 è effettuata da una apposita Commissione tecnica nominata dal Capo Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione composta da 7 componenti, quattro designati tra il personale in servizio presso il Ministero dell'istruzione e del merito, tra cui il Presidente, e tre designati dal Coordinamento delle regioni rappresentative delle macro-aree del Paese (Nord, Centro, Sud e Isole).

2. La Commissione procede alla preliminare verifica del possesso dei requisiti di cui all'articolo 5, comma 2, e successivamente valuta le proposte progettuali sulla base dei seguenti criteri:

a) coerenza del progetto con le finalità della sperimentazione delineate all'articolo 1, le caratteristiche della sperimentazione delineate

La nuova filiera punta su reti tra scuole, ITS Academy, enti di formazione e imprese per percorsi quadriennali integrati, apprendistato, internazionalizzazione, didattica innovativa e orientamento al lavoro. Un'alleanza educativa per il futuro



## GOVERNANCE E MONITORAGGIO



Immagine generata dal Chat GPT

nell'articolo 2 e gli elementi di cui all'art. 5;

b) impatto innovativo dell'offerta formativa integrata in relazione ai percorsi di istruzione secondaria e terziaria e all'ampiezza delle opportunità offerte agli studenti;

c) rispetto delle disposizioni regionali in materia di programmazione dell'offerta formativa territoriale, equilibrato coinvolgimento dei soggetti costituiti in rete e valore aggiunto del partenariato.

3. La Commissione ha a disposizione 100 punti da assegnare alle proposte progettuali presentate. Sono valutate positivamente le proposte che conseguono un punteggio non inferiore a 50/100.

4. Gli Uffici scolastici regionali provvedono a riconoscere la parità scolastica, di cui alla legge 10 marzo 2000, n. 62, ai percorsi sperimentali autorizzati e attivati presso istituti scolastici già riconosciuti paritari”.

### Articolo 8

#### (Esame di Stato per i percorsi sperimentali quadriennali)

“1. Restano ferme le disposizioni vigenti in materia di esame di Stato conclusivo del secondo ciclo e rilascio dei titoli di studio finali, di cui al decreto legislativo 13 aprile 2017, n. 62, che devono riferirsi ai percorsi di istruzione secondaria di secondo grado del vigente ordinamento.

2. Gli studenti che hanno concluso i percorsi quadriennali di cui all'articolo 17, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 17 ottobre 2005, n. 226 possono sostenere, secondo le indicazioni dell'art. 25bis, comma 5, del decreto legge 144 del 2022, l'esame di Stato presso l'istituto professionale di filiera, statale o paritario, assegnato dall'ufficio scolastico regionale territorialmente competente, in deroga al sostenimento dell'esame preliminare di cui all'articolo 14, comma 2, del decreto legislativo



13 aprile 2017, n. 62, e alla previa frequenza dell'apposito corso annuale di cui all'articolo 15, comma 6, del decreto legislativo 17 ottobre 2005, n. 226.

3. Ai fini dell'esame di Stato, non possono essere assegnati alla classe sperimentale candidati esterni.

4. L'attribuzione del credito scolastico viene effettuata secondo le vigenti disposizioni al termine del secondo, del terzo e del quarto anno di corso.

5. Considerato il carattere sperimentale del percorso di studi quadriennale, non è consentita l'ammissione agli esami di Stato con abbreviazione di un anno per merito”.

#### Articolo 9

#### (Regione Valle d'Aosta e Province Autonome di Trento e Bolzano)

“1. Compatibilmente con i rispettivi statuti e le relative norme di attuazione, la regione Valle d'Aosta e le Province Autonome di Trento e Bolzano possono presentare progetti di innovazione ai sensi dell'articolo 11 del decreto del Presidente della Repubblica 8 marzo 1999, n. 275, tenendo a riferimento quanto previsto dal presente decreto”.

#### Articolo 10

#### (Disposizioni finali)

“1. Le classi dei percorsi sperimentali quadriennali di istruzione tecnica e professionale non possono essere articolate con altra classe di percorso quinquennale già attivato nell'istituto statale o paritario.

2. Alle classi sperimentali non possono essere accolte iscrizioni di studenti che non abbiano effettuato un pregresso percorso scolastico di almeno otto anni.

3. Alle classi sperimentali possono accedere gli studenti delle classi prime e seconde provenienti da percorsi quinquennali del medesimo indirizzo di studi, previa valutazione positiva del consiglio di classe, tenuto conto della programmazione didattica e

correlazione tra il percorso di provenienza e quello sperimentale.

4. Le istituzioni scolastiche che hanno avviato i percorsi quadriennali sperimentali di cui al DM 7 dicembre 2023, n. 240 nell'anno scolastico 2024/2025 sono autorizzate ad attivare le classi prime anche per l'anno scolastico 2025/2026 e non necessitano di presentare ulteriore candidatura ai sensi del presente decreto.

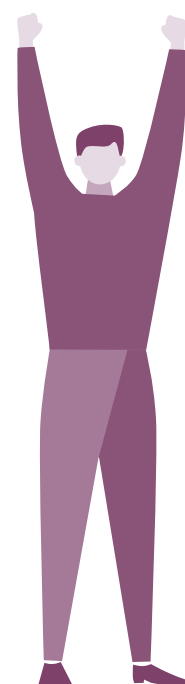
5. Le istituzioni scolastiche autorizzate all'attivazione dei percorsi quadriennali sperimentali di cui al DM 240 del 2023, che non hanno attivato per l'anno scolastico 2024/2025 i suddetti percorsi, possono attivare le classi prime dei percorsi per l'anno 2025/2026, limitatamente agli indirizzi di studio già autorizzati per l'anno scolastico 2024/2025 e non necessitano di presentare ulteriore candidatura ai sensi del presente decreto.

6. Il Comitato di monitoraggio nazionale per la filiera formativa tecnologica – professionale di cui all'articolo 3 della legge 8 agosto 2024, n. 121, cura le attività di monitoraggio afferenti i percorsi sperimentali quadriennali e le relative filiere autorizzate per l'anno 2024/2025 e 2025/2026 tenendo a riferimento i risultati degli apprendimenti, anche in comparazione con i percorsi quinquennali.

7. Dall'attuazione del presente decreto non possono derivare nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica né variazione delle dotazioni organiche”.

Omissis

I percorsi quadriennali sperimentali restano pienamente integrati nell'ordinamento. Esame di Stato garantito ma con regole specifiche: no candidati esterni, no abbreviazioni. Classi non miste con i quinquennali. Continuità assicurata per le scuole già autorizzate





# Open Data e Formazione Civica: Un Modello Educativo per Cittadini Consapevoli

di Anton Giulio MAGLIONE

## L'importanza degli Open Data nella società contemporanea

Nell'era della trasformazione digitale, gli Open Data rappresentano una leva strategica per promuovere la trasparenza amministrativa, il monitoraggio civico e la partecipazione attiva dei cittadini. Si tratta di dati pubblici resi accessibili a chiunque, senza restrizioni di copyright o licenze d'uso, che offrono una base solida per analizzare l'operato delle istituzioni e valutare l'efficacia delle politiche pubbliche. In questo contesto, l'integrazione degli Open Data nei percorsi educativi non solo risponde alle esigenze di una società sempre più orientata ai dati, ma si

configura come uno strumento fondamentale per formare cittadini consapevoli, critici e partecipativi.

L'educazione civica basata sugli Open Data consente di sviluppare nei giovani competenze essenziali per comprendere il funzionamento delle amministrazioni pubbliche e il loro impatto sul territorio. Attraverso l'analisi di dataset reali, gli studenti acquisiscono capacità analitiche, investigative e digitali che li preparano a interagire con le istituzioni in modo informato e proattivo. Questo approccio educativo non si limita alla semplice trasmissione di conoscenze teoriche, ma promuove un apprendimento esperienziale che stimola la curiosità, il problem-solving e la collaborazione.



## Open Data come strumento educativo: un'opportunità per le scuole

Nel contesto scolastico, gli Open Data possono essere utilizzati per affrontare temi di interesse collettivo come la gestione delle risorse economiche, la trasparenza amministrativa e l'attuazione di progetti pubblici. Gli studenti, guidati dai docenti, hanno l'opportunità di esplorare dataset relativi a problematiche locali o globali, trasformandosi da semplici fruitori di informazioni in cittadini attivi e consapevoli. Questo processo li rende protagonisti del cambiamento sociale, stimolandoli a proporre soluzioni concrete basate su evidenze numeriche piuttosto che su opinioni personali.

Un esempio significativo è rappresentato dal progetto "A Scuola di OpenCoesione" (ASOC), un'iniziativa educativa che coinvolge gli studenti nel monitoraggio civico di progetti finanziati con fondi pubblici. Attraverso l'analisi dei dati aperti, i partecipanti acquisiscono competenze pratiche nell'interpretazione dei dataset e sviluppano una maggiore consapevolezza civica. ASOC si configura come un modello virtuoso di integrazione tra scuola, territorio e istituzioni, dimostrando come gli Open Data possano essere utilizzati per rafforzare il legame tra educazione e cittadinanza attiva.

### Competenze sviluppate attraverso l'uso degli Open Data

L'utilizzo degli Open Data nell'ambito educativo offre numerosi vantaggi in termini di sviluppo delle competenze chiave richieste dalla società contemporanea. Tra queste spiccano:

1. **Competenze digitali:** Gli studenti imparano a navigare tra portali dedicati agli Open Data, a scaricare dataset strutturati e non strutturati, e a utilizzare software specifici per l'analisi dei dati. Queste abilità sono

sempre più richieste nel mercato del lavoro.

2. **Capacità analitiche:** Attraverso l'interpretazione di numeri, tabelle e grafici, i ragazzi sviluppano un approccio critico ai dati, imparando a distinguere tra correlazioni apparenti ed effettive causalità.

3. **Problem-solving:** L'analisi dei dati reali stimola gli studenti a individuare problemi concreti e a proporre soluzioni basate su evidenze empiriche.

4. **Competenze comunicative:** La presentazione dei risultati delle analisi richiede la capacità di sintetizzare informazioni complesse in report chiari ed efficaci, utilizzando strumenti di data visualization.

5. **Collaborazione:** I progetti basati sugli Open Data spesso prevedono il lavoro in team multidisciplinari, favorendo lo sviluppo di soft skill come la capacità di cooperare e negoziare.

6. **Consapevolezza civica:** Gli studenti acquisiscono una comprensione più profonda del funzionamento delle amministrazioni pubbliche e del loro ruolo nella società.

### Monitoraggio civico: un approccio pratico all'educazione civica

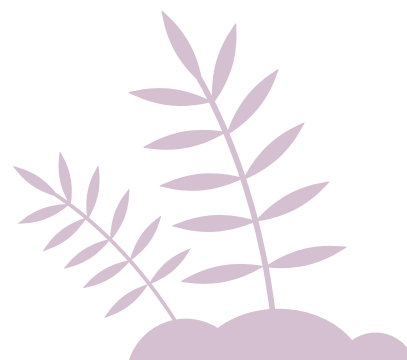
Il monitoraggio civico rappresenta una delle applicazioni più efficaci degli Open Data nell'ambito scolastico. Attraverso questo processo, gli studenti possono analizzare progetti finanziati con fondi pubblici per valutarne la trasparenza, lo stato di avanzamento e l'impatto sulla comunità. Le attività di monitoraggio si articolano in diverse fasi:

1. **Raccolta dei dati:** Gli studenti accedono ai portali dedicati agli Open Data (ad esempio OpenCoesione o Monithon) per reperire informazioni sui progetti da analizzare.

2. **Analisi preliminare:** Vengono esaminati i dati relativi al budget, agli obiettivi dichiarati e alle tempistiche previste.

3. **Verifica sul campo:** Gli studenti or-

Nell'era digitale gli Open Data diventano alleati dell'EducazioneCivica: strumenti per formare cittadini consapevoli, analitici e partecipativi. Progetti come ASOC dimostrano come la scuola possa diventare laboratorio di cittadinanza attiva





ganizzano visite ai luoghi interessati dai progetti monitorati e conducono interviste con responsabili istituzionali o membri della comunità locale.

4. Elaborazione del report: I risultati delle analisi vengono sintetizzati in un documento che include osservazioni critiche e suggerimenti per miglioramenti futuri.

Questo approccio consente agli studenti di mettere in pratica le competenze acquisite in aula in un contesto reale, rafforzando il legame tra teoria e pratica.

#### **Caso studio: Il progetto “Green.way\_pa”**

Un esempio concreto dell'applicazione degli Open Data nell'educazione civica è il progetto “Green.way\_pa”, realizzato dagli studenti dell'Istituto Superiore Duca Abruzzi - Libero Grassi di Palermo nell'am-

bito di ASOC. Il team ha focalizzato la propria attenzione sulla riconversione della ferrovia Palermo-Camporeale nel tratto Palermo-Monreale in una pista ciclabile denominata “Green Way”. Gli studenti hanno identificato il Codice Unico di Progetto (CUP) D79D16001860001 e hanno esaminato i dati relativi al finanziamento, alla pianificazione e allo stato di avanzamento dei lavori. Attraverso visite sul campo e interviste con residenti e utilizzatori della pista ciclabile, gli studenti hanno documentato l'impatto dell'opera sulla comunità locale. I risultati dell'indagine sono stati condivisi sulla piattaforma Monithon, contribuendo alla trasparenza della spesa pubblica e al controllo civico.

Questo progetto ha permesso agli studenti non solo di applicare le competenze acquisite durante il percorso formativo, ma anche di svilup-



pare un senso di responsabilità verso la propria comunità.

### Sfide nell'integrazione degli Open Data nelle scuole

Nonostante i numerosi vantaggi offerti dall'utilizzo degli Open Data nell'educazione civica, esistono alcune criticità che ne limitano la diffusione:

1. Formazione dei docenti: La mancanza di competenze specifiche da parte degli insegnanti rappresenta uno degli ostacoli principali all'introduzione degli Open Data nelle scuole.
2. Accessibilità dei dataset: Non tutti i portali dedicati agli Open Data sono user-friendly; spesso i dataset disponibili sono complessi da interpretare senza una formazione adeguata.
3. Connessione scuola-territorio: In molti casi manca una collaborazione strutturata tra scuole, enti locali e associazioni che potrebbe facilitare l'applicazione pratica degli Open Data.

Per superare queste difficoltà è necessario un maggiore impegno da parte delle istituzioni pubbliche attraverso investimenti mirati nella formazione dei docenti e nella creazione di strumenti didattici accessibili.

L'integrazione degli Open Data nei percorsi educativi rappresenta un'opportunità unica per formare cittadini consapevoli e partecipativi. Progetti come ASOC dimostrano che è possibile trasformare le scuole in laboratori di cittadinanza attiva dove gli studenti non solo apprendono nozioni teoriche ma contribuiscono concretamente al miglioramento della società.

Per realizzare appieno il potenziale degli Open Data nell'educazione è necessaria una sinergia tra scuola, amministrazioni pubbliche e società civile. Solo attraverso un'azione coordinata sarà possibile superare le barriere attuali e rendere gli studenti protagonisti del cambiamento verso una società più equa, trasparente e partecipativa.

### Bibliografia:

- [1] [PDF] Open Data, Cittadinanza Digitale e Metodologie Attive - Rivista Bricks [http://www.rivistabricks.it/wp-content/uploads/2023/12/04\\_2023\\_07\\_Onori.pdf](http://www.rivistabricks.it/wp-content/uploads/2023/12/04_2023_07_Onori.pdf)
- [2] [PDF] "Sosteniamoci insieme": [https://thesis.unipd.it/retrieve/9ce4c4e0-0d3c-45b7-adc7-ddbf4ecee648/Maffei\\_Beatrice.pdf](https://thesis.unipd.it/retrieve/9ce4c4e0-0d3c-45b7-adc7-ddbf4ecee648/Maffei_Beatrice.pdf)
- [3] Percorso didattico - A Scuola di OpenCoesione <https://www.ascuoladiopencoesione.it/it/percorso-didattico>
- [4] [PDF] Formare alla cura interculturale - Pensa Multimedia [https://www.pensamultimedia.it/download/2078/2312d8adb54/formare-alla-cura\\_d-aprile.pdf](https://www.pensamultimedia.it/download/2078/2312d8adb54/formare-alla-cura_d-aprile.pdf)
- [5] STEP 3 - COSA SONO GLI OPEN DATA - A Scuola di OpenCoesione [https://www.ascuoladiopencoesione.it/it/didattica/2425/lezione-1/open\\_data](https://www.ascuoladiopencoesione.it/it/didattica/2425/lezione-1/open_data)
- [6] [PDF] La comunicazione digitale - Ministero dell'Interno [https://www.interno.gov.it/sites/default/files/comunicazione\\_digitale\\_giugno\\_2016.pdf](https://www.interno.gov.it/sites/default/files/comunicazione_digitale_giugno_2016.pdf)
- [7] Come usare gli Open data in classe: dall'Astrostatistica ai ... <https://www.dicea.unipd.it/come-usare-gli-open-data-classe-da-astrostatistica-ai-cambiamenti-climatici>
- [8] Stenografico Assemblea - Sed. n. 631 di mercoledì 25 maggio 2016 <https://documenti.camera.it/leg17/resoconti/assemblea/html/sed0631/stenografico.htm>

Gli Open Data a scuola non sono solo numeri ma strumenti in grado di sviluppare competenze digitali, analitiche, civiche e collaborative. Educazione civica attiva, basata su dati reali





# Ricerca-azione a scuola



di Antonio SANTORO

***I**l problema è il primum della ricerca scientifica, ma è anche il primum dell'insegnamento. Il problema è il fondamento della motivazione, della motivazione a ricercare. E' il problema che trasforma la scuola da luogo di noia e di pena – dove si danno risposte a domande non poste – a <centro di ricerca>.*

*(Dario Antiseri)*



**I**n uno scritto recente per Scuola e Amministrazione, accennavo all'impegno continuo, nella scuola, di risolvere i problemi che sempre presenta, nelle sue diverse modalità attuative, il processo di insegnamento-apprendimento: in particolare, facevo riferimento alle responsabilità dei professionisti dell'istruzione di costruire e proporre risposte ritenute in grado di soddisfare le specifiche esigenze delle domande individuali e sociali di formazione.

Secondo Dario Antiseri, anche la ricerca che nella scuola si realizza per sciogliere i nodi problematici che l'insegnamento pone – quella ricerca che prevede la partecipazione attiva degli insegnanti, che è notoriamente legata alla figura di

Kurt Lewin e che è conosciuta come ricerca-azione –, “al pari di ogni altra ricerca scientifica, prende sempre inizio dai problemi. E il problema è sempre un'aspettazione delusa: un urto di un qualche aspetto o pezzo di realtà su di una nostra attesa. Quando questo urto avviene, noi ci meravigliamo; ci meravigliamo di un fatto o di un evento che ci appare <strano>; ci appare strano poiché non ce lo aspettavamo; e non ce lo aspettavamo poiché pensavamo, magari inconsciamente, che le cose dovevano andare in un certo modo, poiché eravamo abituati ad un determinato decorso degli eventi che poi il fatto <strano> ha interrotto e messo in discussione, cioè reso problematico”.

Dunque, pure la ricerca-azione “prende l'avvio da problemi pratici e teorici, cioè da aspettative deluse, da scoppi di meraviglia” (1). Le sue finalità sono quelle di favorire una più approfondita conoscenza della prassi didattica, in virtù del coinvolgimento dei docenti in appropriati processi di riflessione e di analisi (2), e di introdurre, poi, cambiamenti migliorativi nelle attività di insegnamento (3): si tratta, in sostanza, di una ricerca “orientata essenzialmente verso la conoscenza raffinata della pratica, in vista della sua ottimizzazione” (4).

Cesare Scurati riassume in termini ancor più esplicativi le peculiari caratteristiche della ricerca-azione nella scuola, precisando che essa:

- “si rivolge a quegli aspetti dell'azione didattica e della situazione scolastica che gli insegnanti percepiscono come non accettabili, suscettibili di cambiamento e tali da esigere una risposta pratica”;
- “quindi, riguarda i problemi pratici di ogni giorno”;
- “intende approfondire la capacità degli insegnanti di percepire i loro problemi”;
- “non prescrive alcuna risposta, ma indica più in generale quale tipo di ri-

---

La Ricerca-Azione nella scuola nasce dallo stupore dinanzi a un'attesa delusa. È lì che inizia il cambiamento: docenti che riflettono, analizzano e trasformano la didattica per rispondere ai bisogni formativi.

---





sposta potrebbe essere quella adatta”; - in definitiva, “si presenta come uno studio condotto (dai docenti) intorno alla loro attività, mirante in primo luogo a valutare la coerenza fra la teoria e la pratica, cioè fra ciò che si asserisce e ciò che effettivamente avviene nel corso dei fatti” (5), e per questo scopo legittimato e sostenuto da prospettive di crescita professionale e di sviluppo della qualità istituzionale.

Nell’ultima precisazione è possibile rintracciare le ragioni che, ancora una volta, sollecitano la realizzazione di significativi percorsi di ricerca-azione nelle istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado.

La realtà della nostra scuola dice che l’indispensabilità di uno sguardo critico sulle proprie esperienze professionali è avvertita e considerata, soprattutto, a livello personale. E’, insomma, il singolo docente che sistematicamente riflette “su ciò che si

fa, sul come lo si fa, sul perché lo si fa, sul per chi lo si fa, sulla direzione dell’agire” (6): in sintesi, sugli esiti delle proprie scelte didattiche e organizzative, per acquisire nuove consapevolezze, nuove competenze, e per individuare più efficaci linee di azione promozionale.

Una riflessività da realizzare insieme trova, certo, disponibilità e opportunità attuative nella informalità della comunità di pratica, ma aperture piuttosto rare nella ufficialità delle determinazioni degli organi collegiali, dove l’assunzione della prospettiva difficilmente oltrepassa i confini dell’adempimento burocratico-formale per diventare positivo confronto di punti di vista e prestazioni individuali.

Ciò che si verifica di fatto – e che si evidenzia con un esempio che appare del tutto pertinente – è addirittura l’assenza di decisioni e iniziative dei Consigli di classe, di interclasse



e di intersezione davvero in grado, nonostante la riconosciuta rilevanza delle loro competenze “in materia di programmazione, valutazione e sperimentazione”, nonché di “coordinamento didattico”, di promuovere e attivare nell’unità scolastica significativi processi di innovazione e, quindi, di ulteriore qualificazione dell’offerta formativa istituzionale.

La scelta collettiva di limitarsi allo scambio superficiale di informazioni e alla espressione, spesso doverosa, di pareri richiesti dall’Amministrazione e/o da Enti esterni esclude dall’orizzonte ogni possibilità di coinvolgimento ed impegno in itinerari di ricerca-azione, con la conseguenza di rinunciare in concreto a percorrere la strada che porta dalla scuola che insegna alla scuola che apprende, e di non favorire l’auspicato passaggio dal campo dei problemi al campo delle soluzioni.

L’indisponibilità di indicazioni e consigli provenienti da specifiche esperienze di ricerca-azione lascia gli insegnanti nella difficoltà di definire offerte formative capaci di considerare la diversità delle domande di educazione e istruzione, e nella tentazione – che quella difficoltà genera ed alimenta – di adagiarsi, più o meno consapevolmente, nella ripetitività dei gesti didattici e nella cristallizzazione delle forme organizzative.

Dalle considerazioni appena espresse viene la giustificazione delle istanze che tornano a chiedere politiche e disponibilità per lo sviluppo della ricerca-azione nelle diverse realtà del sistema-scuola. “Allo stato attuale dei fatti – sottolineava non pochi anni addietro Cesare Scurati –, la partecipazione a validi progetti di ricerca-azione rappresenta l’esperienza di qualificazione in servizio più produttivamente efficace. Non sarà moltissimo, ma non è nemmeno il caso di dimenticarsene” (7).

#### Note

1. D. Antiseri, *Teoria e pratica della ricerca nella scuola di base*, Ed. La Scuola, Brescia 1985, pp. 16-17;

2. cfr. Jean Pierre Pourtois, *La ricerca-azione in pedagogia*, in Egle Becchi e Benedetto Vertecchi (a cura di), *Manuale critico della sperimentazione e della ricerca educativa*, Franco Angeli Editore, Milano 1984, pp. 134-155;

3. cfr. Carlo Trombetta (a cura di), *Ricerca-azione e psicologia dell’educazione*, Armando Editore, Roma 1988, pp. 17-53;

4. J.P. Pourtois, *La ricerca-azione in pedagogia*, cit., pp. 139-140;

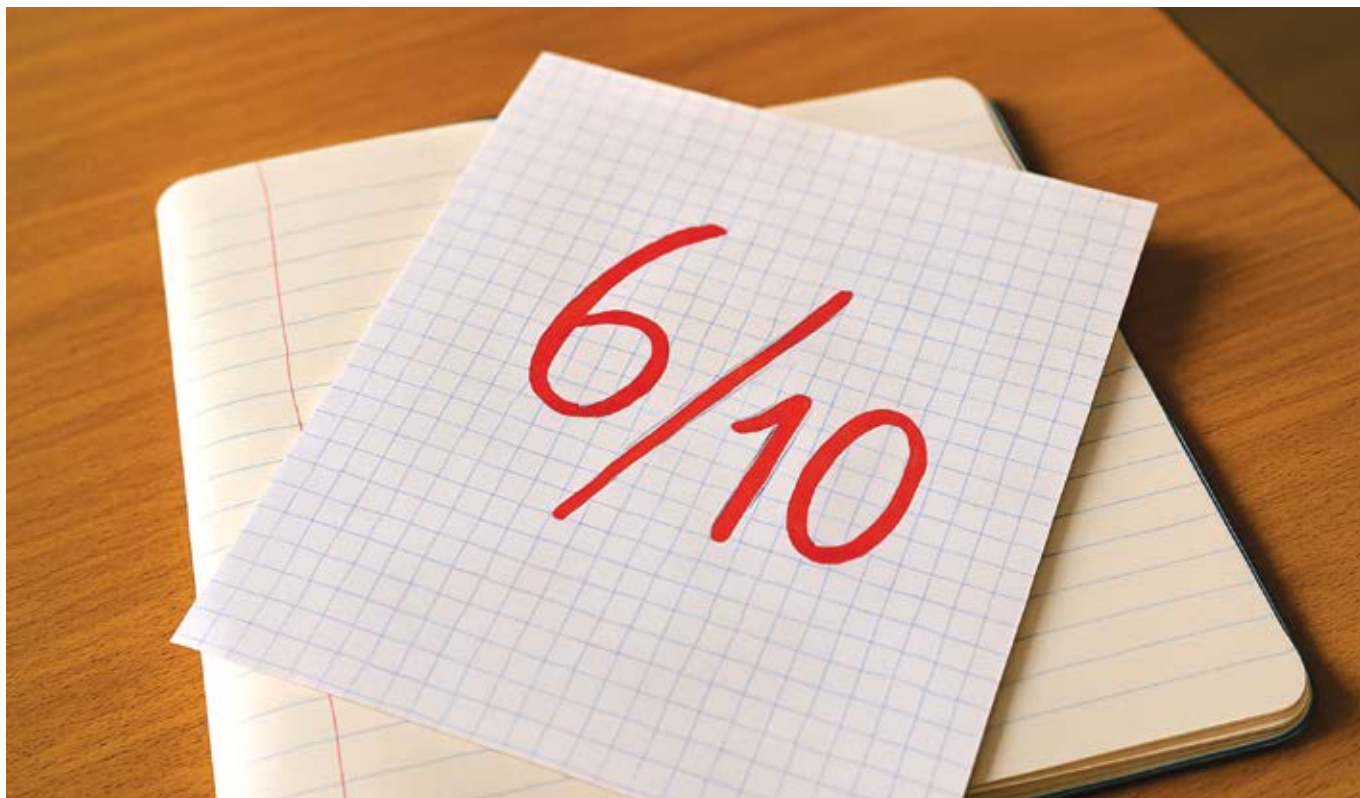
5. C. Scurati, *Realtà umana e cultura formativa*, Ed. La Scuola, Brescia 1999, pp. 41-43;

6. Bruno Rossi, *Apprendere dalla realtà. La formazione invisibile*, *Pedagogia e Vita*, Annuario 2013, p. 166;

7. C. Scurati, *Realtà umana e cultura formativa*, cit., pp. 45-46.

Per Cesare Scurati non è solo un metodo ma una vera e propria filosofia di insegnamento, una riflessione pratica sui problemi didattici quotidiani, mirata a migliorare la coerenza tra teoria e pratica.





# Maturità 2025: introdotte novità significative

**Esami di Stato conclusivi del II° ciclo per l'a.s. 2024/2025: elementi di novità contenuti nell'O.M. n. 67 del 31 marzo 2025**

di Piero NETTI

**L'**Ordinanza Ministeriale n. 67 del 31 marzo 2025, emanata dal Ministero dell'Istruzione e del Merito, ha introdotto significative novità per l'Esame di Stato conclusivo del secondo ciclo di istruzione per l'anno scolastico 2024/2025. Questi cambiamenti derivano dal combinato disposto di varie norme introdotte con l'obiettivo di modernizzare e rendere più equo il processo di valutazione degli studenti. Questo sintetico contributo presenta i principali

elementi di novità introdotti dalla recente ordinanza ministeriale rispetto agli anni scolastici scorsi.

## **Requisiti di ammissione**

Il primo aspetto da evidenziare è quello legato ai requisiti di ammissione all'esame. In conformità con l'articolo 13, comma 2, del Decreto legislativo n. 62 del 13 aprile 2017, infatti, è richiesto che gli studenti abbiano frequentato almeno il 75% del monte ore annuale personalizzato. Inoltre, come stabilito dalla Leg-



ge n. 150 del 1 ottobre 2024, il voto di comportamento deve essere non inferiore a sei decimi, pena la non ammissione all'esame. In particolare, la legge stabilisce che, in caso di un voto di comportamento di sei decimi, il Consiglio di Classe deve assegnare un elaborato di approfondimento tematico riguardante la cittadinanza attiva e solidale, il quale dovrà essere discusso durante il colloquio d'esame.

Un altro requisito fondamentale è l'avvenuta partecipazione alle prove INVALSI, che, sebbene obbligatorie, non influenzano gli esiti finali dell'esame di Stato, né le commissioni d'esame hanno accesso ai risultati conseguiti dagli studenti nelle stesse.

### **Nuove disposizioni in materia di PCTO**

Un'importante novità è l'obbligo di aver svolto i Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO). Come stabilito dal Decreto Ministeriale n. 226 del 12 novembre 2024, in vigore da quest'anno, gli studenti devono svolgere almeno 90 ore di PCTO per i licei, 150 per gli istituti tecnici e 210 per gli istituti professionali. Questo requisito non è solo una formalità, ma si considera fondamentale per l'ammissione all'esame di Stato, sottolineando l'importanza dell'esperienza pratica e dell'apprendimento sul campo nel percorso educativo degli studenti. I candidati esterni, seguendo i criteri esposti nell'articolo 14 del d.lgs. n. 62/2017, devono aver completato almeno il 75% delle ore prevista dal proprio percorso.

Per i candidati interni, la presentazione della documentazione relativa ai PCTO è obbligatoria, e deve includere l'attestato delle competenze acquisite e il patto formativo dovutamente firmato. Gli studenti devono garantire che tutta la documentazione riguardante le esperienze svolte sia approvata dalla scuola. In caso di esperienze lavorative, è necessaria

una dichiarazione firmata dal datore di lavoro. In questo modo, il Ministero si assicura che le attività svolte non siano solo esecutive, ma in grado di contribuire realmente allo sviluppo delle competenze richieste.

### **Valutazione del comportamento**

La Legge n. 150 del 1 ottobre 2024 ha attribuito un notevole peso al comportamento all'interno della valutazione, esigendo che gli studenti con un voto di condotta inferiore a sei decimi non possano essere ammessi all'esame. Inoltre, chi consegue un voto di sei decimi è tenuto a presentare un elaborato critico, come indicato nell'articolo 3, comma 1, punto IV) della suddetta legge. Questa novità mira a promuovere un ambiente scolastico più responsabile e rispettoso, incoraggiando gli studenti a mantenere atteggiamenti positivi e proattivi.

### **Composizione della commissione d'esame**

La Nota n. 11942 del 24 marzo 2025 ha confermato la composizione delle commissioni d'esame, che devono includere un presidente esterno e tre membri esterni, al fine di garantire un'esperienza di valutazione indipendente e professionale. I membri interni, scelti dai Consigli di Classe, devono assicurare che ci sia un giusto equilibrio tra le varie discipline, così da garantire una valutazione completa e competente delle capacità acquisite dagli studenti.

### **Inclusività e misure per studenti con DSA**

L'O.M. 67/2025 ha inoltre sottolineato il notevole impegno verso l'inclusività, introducendo misure specifiche per gli studenti con disabilità e per quelli con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA). In conformità con l'articolo 24 del d.lgs. n. 62/2017, le prove d'esame possono essere adattate in base ai Piani Educativi Individualizzati

Nuovi requisiti per l'ammissione all'Esame di Stato: obbligo di frequenza (minimo 75%) e voto di comportamento non inferiore a sei decimi, con elaborato tematico in caso di insufficienza



I percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO) diventano un requisito imprescindibile per l'ammissione all'Esame di maturità, con minimo 90 ore per i licei e 150 per gli istituti tecnici

(PEI) o ai Piani Didattici Personalizzati (PDP) degli studenti. Questo approccio garantisce che le modalità di svolgimento delle prove e le griglie di valutazione siano accessibili e adeguate alle esigenze di ciascuno studente.

Ad esempio, laddove necessario, i testi delle prove ministeriali saranno forniti in formati alternativi, come il braille o versioni audio, per garantire la fruizione completa da parte degli studenti con disabilità visive. Inoltre, gli studenti con disabilità avranno il diritto di utilizzare strumenti compensativi, come note sintetiche e mappe concettuali, che li supportano nelle loro performance. Tali misure contribuiscono a creare un ambiente di esame più equo, in cui ogni candidato possa dimostrare le proprie competenze senza essere svantaggiato a causa di condizioni particolari.

#### **Candidati con esperienze internazionali**

Un'altra novità significativa riguarda la gestione degli studenti che hanno svolto parte della loro carriera scolastica presso sistemi formativi stranieri. Come indicato nell'articolo 3, comma 2, dell'ordinanza, è prevista l'ammissione all'esame anche in assenza del diploma con-

clusivo del primo ciclo di istruzione per quegli studenti di nazionalità italiana o straniera che sono stati regolarmente iscritti e che non si sono visti rilasciare il titolo conclusivo. Tale disposizione mira ad ampliare le opportunità per gli studenti con percorsi formativi diversificati, promuovendo un'istruzione inclusiva e in grado di accogliere diverse esperienze culturali e educative.

#### **Valutazione finale e pubblicazione dei risultati**

La valutazione finale dell'esame di Stato avverrà secondo una griglia specifica che tiene conto di diversi aspetti, per un punteggio complessivo fino a 100 punti. È prevista la possibilità di attribuire un bonus di massimo 5 punti a quegli studenti che raggiungono almeno 50 punti tra prove scritte e colloquio, in aggiunta a un credito scolastico di almeno 30 punti. La commissione potrà conferire la lode solo a condizione che i candidati abbiano conseguito il punteggio massimo di 100 senza fruizione di bonus. La pubblicazione dei risultati dovrà avvenire entro due giorni dalla conclusione dei colloqui, sia tramite affissione presso la scuola sia online, assicurando la massima riservatezza delle informazioni.



### Prove suppletive

Per garantire che tutti gli studenti abbiano l'opportunità di completare il proprio esame di Stato, è stata prevista l'organizzazione di sessioni suppletive il 2 e 3 luglio 2025. Queste sessioni sono destinate a quegli studenti che non hanno potuto partecipare all'esame ordinario per motivi documentati, come problemi di salute o altre situazioni di forza maggiore. Sarà compito della commissione esaminare e validare le motivazioni presentate dalle famiglie per concedere l'accesso a queste sessioni straordinarie. In tal modo è possibile garantire che il diritto all'istruzione e alla valutazione sia effettivamente rispettato per tutti gli studenti, indipendentemente dalle circostanze.

### Conclusioni

L'O.M. n. 67 del 31 marzo 2025 segna un ulteriore passo verso un sistema di valutazione degli studenti più equo e inclusivo. Attraverso l'introduzione di nuovi requisiti, come l'obbligo di PCTO, lo svolgimento delle prove INVALSI e una valutazione più attenta al comportamento, nonché le misure specifiche per studenti con disabilità e diverse esperienze formative, il Ministero dell'Istruzione e del Merito si impegna a garantire l'accesso e il successo per tutti gli studenti. I cambiamenti introdotti mirano a modificare il modo in cui veniva tradizionalmente concepito l'esame di Stato, ponendo l'accento non solo sulle conoscenze teoriche, ma anche sulle competenze pratiche e sulle attitudini personali, tutte fondamentali per il futuro delle studentesse e degli studenti nel contesto di una società in continua evoluzione.

### Riferimenti normativi:

- Decreto legislativo n. 62 del 13 aprile 2017 - Norme in materia di valutazione e certificazione delle competenze nel primo ciclo ed esami di Stato, a norma dell'articolo

1, commi 180 e 181, lettera i), della legge 13 luglio 2015, n. 107;

- Legge n. 150 del 1 ottobre 2024 - Revisione della disciplina in materia di valutazione delle studentesse e degli studenti, di tutela dell'auto-revolezza del personale scolastico nonché di indirizzi scolastici differenziati;
- Decreto ministeriale n. 226 del 12 novembre 2024 recante i criteri per il riconoscimento dei PCTO e delle attività assimilabili per i candidati interni ed esterni ai fini dell'ammissione agli esami di Stato per il secondo ciclo di istruzione, ai sensi dell'articolo 13, comma 2, lettera c) e dell'art. 14, comma 3, ultimo capoverso del decreto legislativo 13 aprile 2017 n. 62;
- Nota n. 47341 del 25 novembre 2024 - Candidati interni ed esterni: termini e modalità di presentazione delle domande di partecipazione;
- Decreto ministeriale n. 13 del 28 gennaio 2025 - Individuazione delle discipline oggetto della seconda prova scritta e scelta delle discipline affidate ai commissari esterni delle commissioni d'esame;
- Nota n. 10961 del 17 marzo 2025 - Utilizzo delle calcolatrici elettroniche nelle prove scritte dell'esame di Stato del secondo ciclo di istruzione – a.s. 2024/2025;
- Nota n. 11942 del 24 marzo 2025 - Formazione delle commissioni dell'esame di Stato conclusivo del secondo ciclo di istruzione per l'a.s. 2024/2025;
- Ordinanza ministeriale n. 67 del 31 marzo 2025 che disciplina lo svolgimento dell'esame di Stato conclusivo del secondo ciclo di istruzione per l'anno scolastico 2024/2025;
- Nota n. 13946 del 3 marzo 2025 - Requisiti di ammissione all'esame di Stato conclusivo del secondo ciclo di istruzione. O.M. 31 marzo 2025, n. 67. Chiarimenti.

L'OM 67/2025 promuove l'inclusività: misure speciali per studenti con DSA e disabilità, adattando le prove d'esame con formati alternativi e strumenti compensativi, per garantire pari opportunità a tutti



# Didacta Italia 2025 e Scuola Rinnovata

di Gilda TEMPESTA

**D**idacta Italia 2025, l'importante evento sulla Formazione e Innovazione del mondo della Scuola, si è svolto a Firenze, dal 12 al 14 marzo. Circa 400 seminari di aggiornamento e workshop interattivi hanno coinvolto dirigenti, docenti, personale scolastico ed educativo proveniente da tutte le regioni italiane ed oltre. La presenza di rappresentanti stranieri, che hanno partecipato all'evento italiano, rappresenta un importante segnale di confronto e scambio culturale, che supera i confini nazionali. L'Italia è certamente la culla delle

Scienze della Formazione, con un passato caratterizzato da importanti conquiste pedagogico-didattiche, che ancora oggi ispirano i processi di insegnamento-apprendimento dei docenti e degli studenti della Scuola di ogni ordine e grado. Le storiche teorie pedagogiche, integrate ai nuovi riferimenti innovativi, sono importanti spunti per scelte metodologiche-didattiche che favoriscono il raggiungimento di importanti obiettivi formativi.

La Scuola, relativamente ad Istruzione-Educazione-Formazione, promuove lo sviluppo dello studente sin



dalla tenera età, accompagnando il bambino alla conquista di conoscenze, abilità e soprattutto competenze, quali soft skills e hard skills.

Didacta Italia è un'importante occasione di incontro e collaborazione tra professionisti esperti in settori differenti, interessati al mondo scolastico, che avviano un lavoro in team produttivo e costruttivo; un dinamico scambio culturale che mira al raggiungimento di progetti la cui innovazione è meravigliosamente rivoluzionaria. Particolarmente interessante, in tal senso, l'intervento di Massimiliano Di Biase, per conto dell'azienda Mobilferro, specializzata in arredo per la scuola, che ha evidenziato l'importanza dell'ambiente scolastico, pensato come ambiente didattico accogliente e funzionale. L'esposizione degli arredi realizzati con legno di alta qualità e dalle tonalità delicate, nel rispetto delle fonti sostenibili, pensati per le aule di tutti i gradi della Scuola, ha permesso ai visitatori dell'evento di apprezzare l'importanza di spazi pensati e creati per stimolare il benessere e l'apprendimento degli studenti.

L'arredo è quindi pensato come elemento chiave del rinnovamento educativo e l'ambiente Scuola diventa il terzo educatore, valorizzando la

teoria di Loris Malaguzzi, secondo cui "lo spazio deve essere progettato e predisposto per garantire che tutti i bambini e gli educatori si sentano a loro agio e sviluppino il piacere del fare insieme". Un ambiente scolastico con spazi adeguati e sicuri, inclusivi, accoglienti, ben organizzati, favorisce l'apprendimento dei bambini e dei ragazzi, che imparano attraverso l'esperienza diretta.

I docenti possono scegliere gli spazi scolastici ed organizzare le lezioni nelle aule e nei laboratori didattici di arte-pittura-musica-informatica, per esperienze di indoor education; ma anche in ambienti esterni, per attività di outdoor education, come quelle svolte in giardino, ispirate alle teorie pedagogiche di J.Locke e J.J.Rousseau.

Sostenere il confronto e l'approfondimento culturale e professionale di settori di intervento differenti, quale l'imprenditoria artigianale-industriale dell'arredo affiancata alla professione del pedagogista e dello psicologo, rappresenta un importante incontro ed occasione di crescita per un lavoro in team, dove passione e competenza hanno un unico denominatore comune: il progetto della Scuola Rinnovata a misura degli studenti.

Didacta Italia 2025 ha unito imprenditori e professionisti dell'educazione, creando un'occasione unica di scambio e crescita. Il focus è stato su spazi scolastici funzionali e inclusivi che favoriscono l'apprendimento e l'esperienza diretta, dentro e fuori le aule

## La Scuola di Alta Formazione dell'Istruzione si presenta



Istituita con il Decreto Legislativo 30 giugno 2022, n. 75, nell'ambito della riforma della pubblica amministrazione e in attuazione degli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), la SAFI rappresenta una delle più recenti e significative innovazioni nel panorama formativo italiano, ponendosi

l'obiettivo di garantire un aggiornamento continuo, qualificato e strutturato per il personale dirigente e tecnico-amministrativo del Ministero dell'Istruzione e del Merito, nonché per i dirigenti scolastici e il personale scolastico ad alto profilo professionale.

Proponiamo di seguito l'intervista rilasciata il 15 aprile 2026 dal Presidente Giuseppe Bertagna e dalla Direttrice Generale Antonietta D'Amato, al giornalista Mario Maffei in esclusiva per "Scuola e Amministrazione"

### **Quali sono gli obiettivi principali che la SAFI si propone di raggiungere nel breve e nel lungo termine?**

La SAFI rappresenta il presidio unitario nazionale della qualità della formazione in servizio di tutto il personale scolastico. Ha funzioni di promozione, coordinamento e indirizzo della formazione, con l'obiettivo di implementare un sistema di sviluppo professionale continuo, in conformità con gli standard europei di qualità uniformi a livello nazionale, al fine di migliorare i risultati di apprendimento delle studentesse e degli studenti.

Per quanto riguarda i docenti, la SAFI è chiamata per norma a fornire indirizzi per una formazione specialistica, pedagogica e didattica che, insieme a una conoscenza approfondita delle discipline e degli ambiti di competenza dell'insegnamento, consenta di affrontare efficacemente e in modo integrato i cambiamenti del nostro tempo e le loro ricadute sui processi di apprendimento degli studenti con una didattica di alta qualità e con una organizzazione innovativa ed efficace delle attività scolastiche.

Essa promuove e supporta la qualità dell'offerta formativa mediante una rinnovata attenzione al coordinamento tra formazione iniziale, in ingresso, continua e incentivata e al loro reciproco feedback per lo sviluppo professionale del personale docente.

Con riferimento alla formazione iniziale dei docenti, erogata tramite un percorso universitario e accademico, la SAFI indica e aggiorna le esigenze di tali percorsi formativi. Può svolgere anche visite in loco a campione nel corso della prova finale dei percorsi di formazione iniziale, collaborando con ANVUR nell'at-

tività di monitoraggio e di valutazione periodica, finalizzata all'accreditamento periodico dei suddetti corsi con riguardo specifico alla verifica la permanenza dei requisiti di accreditamento iniziale dei percorsi e la coerenza delle prove finali con il Profilo del docente abilitato di cui all'allegato A del Dpcm 4 agosto 2023. Deve, inoltre, assicurare una formazione di qualità per i dirigenti scolastici e il personale ATA in una visione integrata e unitaria di sistema al fine di coniugare una didattica di qualità dei docenti nell'ambito di un assetto organizzativo-gestionale efficiente, flessibile e pronto a gestire dinamiche e prospettive nuove di sviluppo.

Con riferimento alla formazione continua di tutto il personale scolastico, da un lato, sono svolte attività di analisi e monitoraggio dei fabbisogni formativi attraverso l'implementazione dei Quadri di riferimento delle competenze del personale scolastico, dall'altro, è sostenuta un'azione di costante relazione cooperativa e di coprogettazione con le istituzioni scolastiche, al fine di promuovere la partecipazione alla formazione, alla ricerca educativa e alla sperimentazione nelle istituzioni medesime, in un'ottica di valorizzazione a livello nazionale di buone pratiche innovative.

In questo ambito la SAFI adotta le Linee triennali di indirizzo sui contenuti della formazione del personale scolastico, in cui vengono definiti annualmente i temi della formazione di tutto il personale scolastico alla luce dell'indirizzo politico e dei bisogni emersi dai singoli contesti anche di rilievo internazionale.

Inoltre, la SAFI ha la responsabilità di rivisitare tutto il sistema di accreditamento degli enti che erogano formazione, anche attraverso monitoraggi periodici



### **Prof. Giuseppe Bertagna**

Docente universitario e pedagogista di rilievo nel panorama educativo italiano, il Prof. Bertagna presiede la SAFI, guidandone le strategie formative e scientifiche.

## Dott.ssa Antonietta D'Amato

Con una consolidata esperienza nella dirigenza amministrativa del Ministero, la Dott.ssa D'Amato dirige la Segreteria Tecnica della SAFI, coordinando le attività operative e gestionali.



sotto il profilo della qualità.

Al fine di indirizzare lo sviluppo delle attività formative del personale scolastico, la SAFI promuove, altresì, la stipula delle convenzioni con le università, con le istituzioni AFAM e con soggetti pubblici e privati, fornitori di servizi certificati di formazione, su temi di rilievo per elevati standard di qualità uniformi su tutto il territorio nazionale.

### **In che modo la SAFI intende innovare i metodi tradizionali di formazione dei docenti?**

Da ricerche, studi ed indagini a livello internazionale emerge come sia assolutamente rilevante sviluppare una cultura formativa sempre più personalizzata e adattata ai ruoli e ai contesti specifici. In questa ottica, il nuovo sistema di formazione di qualità dei docenti che si intende sviluppare è basato su due pilastri fondamentali:

- la formazione offerta da enti istituzionali (università, ministero, istituzioni scolastiche singole o in rete), accreditati o qualificati deve corrispondere ai fabbisogni emersi, da prioritizzare grazie alla datificazione che scaturisce dalla compilazione autovalutativa dei Quadri di

riferimento delle competenze del personale scolastico;

- proprio per questo e al fine di promuovere standard di qualità sull'intero territorio nazionale, i percorsi di formazione sono progettati, pianificati, offerti, attuati, monitorati e valutati seguendo gli step indicati nella Scheda A progetto formativo, allegata alle Linee di indirizzo sui contenuti della formazione del personale scolastico.

Grazie all'utilizzo informatizzato dei Quadri di riferimento delle competenze del personale scolastico da parte delle istituzioni scolastiche, sarà possibile avere, come dato aggregato, il complesso dei fabbisogni formativi del personale scolastico, e quindi anche dei docenti, emersi dal processo di autovalutazione a livello nazionale e di scuola. In questo modo la formazione dovrà essere proposta tenendo in debita considerazione le priorità formative derivate dai processi di autovalutazione dei docenti tramite i Quadri di riferimento. I Quadri di riferimento diventerebbero, quindi, strumenti di qualificazione dell'offerta formativa complessiva, che dovrebbe essere strettamente collegata agli ambiti di competenza più critici a livello di contesto scolastico e di sistema.

## Che ruolo svolge il comitato scientifico internazionale all'interno della SAFI?

Il Comitato scientifico internazionale all'interno della SAFI ha un ruolo propositivo e consultivo. Esso fornisce orientamenti nelle attività della SAFI ed esprime pareri. Nello specifico, su richiesta del Presidente, il Comitato scientifico internazionale può:

- realizzare mappature dettagliate e analisi comparative delle migliori pratiche internazionali in specifici ambiti della formazione del personale scolastico (es. formazione iniziale, sviluppo professionale continuo, leadership educativa, inclusione, didattica digitale).
- formulare proposte concrete e dettagliate per l'adeguamento delle attività formative italiane, specificando le modifiche da apportare a programmi, metodologie, strumenti e governance, basandosi sull'evidenza emersa dalle analisi comparative.
- identificare aree strategiche per l'innovazione e lo sviluppo della formazione del personale scolastico che necessitano di decisioni a livello deliberativo.
- monitorare le tendenze emergenti e le innovazioni nel campo della formazione del personale scolastico a livello internazionale.
- identificare istituzioni ed enti di altri paesi con cui avviare collaborazioni e scambi di buone pratiche nel campo della formazione del personale scolastico.
- promuovere la partecipazione della SAFI a progetti e iniziative europee e internazionali nel settore della formazione.

## Come viene strutturata operativamente la collaborazione tra la SAFI e altre istituzioni educative o di ricerca, sia a livello nazionale che internazionale?

In via preliminare va evidenziato come il Comitato d'indirizzo SAFI, con compiti di programmazione generale dell'attività, ha come componenti i Presidenti dell'INDIRE e dell'INVALSI. La SAFI, inoltre, si avvale dei suddetti enti di ricerca nello svolgimento delle sue attività istituzionali.

A livello nazionale, la SAFI collabora, con riguardo ai percorsi di formazione iniziale, con l'ANVUR nel trasmettere a quest'ultima i dati, per ogni centro di ateneo, relativi al tasso di superamento del concorso e dell'anno di prova da parte degli studenti abilitati, ai fini dell'accreditamento periodico. Inoltre, la SAFI si impegna a rendere disponibili i dati relativi agli abilitati in ogni ateneo, specificando il relativo tasso di successo nei concorsi nazionali indetti dal MIM. Inoltre, collabora sempre con l'ANVUR nell'ambito dell'attività di monitoraggio e di valutazione periodica, al-

meno quinquennale, finalizzata all'accreditamento periodico dei percorsi di formazione iniziale per la verifica della permanenza dei requisiti di accreditamento iniziale dei percorsi e la coerenza della prova finale tramite visite in loco a campione effettuate da esperti esterni.

In generale l'idea è di favorire nel tempo la collaborazione tra la SAFI e le altre istituzioni educative o di ricerca, sia a livello nazionale che internazionale, in modo da promuovere lo scambio di conoscenze, la condivisione di esperienze e lo sviluppo di progetti congiunti.

A livello nazionale la SAFI può promuovere la stipula di accordi di collaborazione con università, istituti di ricerca, scuole e altre organizzazioni educative per la realizzazione di progetti di formazione, ricerca o sviluppo. La SAFI può proporre l'adesione a reti e consorzi nazionali che coinvolgono diverse istituzioni educative e di ricerca, al fine di condividere competenze, risorse e progetti. Infine, può organizzare eventi e seminari in collaborazione con altre istituzioni, per favorire la diffusione di nuove conoscenze e il dibattito sulle tematiche educative di maggior rilievo. A livello internazionale, la SAFI può partecipare a progetti finanziati da istituzioni europee o internazionali, in collaborazione con altre scuole di formazione, università e istituti di ricerca. Può, altresì, collaborare con organizzazioni internazionali che si occupano di formazione e ricerca educativa, per partecipare a progetti e iniziative internazionali.

## È concretamente possibile che i docenti in servizio/di ruolo si rimettano in gioco attraverso forme innovative di aggiornamento professionale? Attraverso quali strumenti?

La preconditione per una risposta positiva è certamente una formazione iniziale che rispetti nella sostanza (e non solo nelle forme) il dettato normativo disposto con il Dpcm 4 agosto 2023. È proprio a questo livello che chi intende esercitare la funzione docente è chiamato a capire e ad esperire sul piano scientifico quanto conti in questa professione la disponibilità a mettere sempre in discussione criticamente il proprio agire, a confrontarlo con i colleghi depositari di "buone pratiche" e a riformularlo in maniera creativa in base al monitoraggio di processo dell'insegnamento e alla valutazione dei risultati di apprendimento degli studenti, per definizione non solo unici, nel senso di differenti l'uno dall'altro, ma anche depositari di un'unicità non statica, ma dinamica, che evolve, si modifica, sorprende nel tempo.



*Ministero dell'Istruzione  
e del Merito*  
Dipartimento per il sistema educativo  
di istruzione e formazione

In una società in continua trasformazione e soggetta a stimoli sempre nuovi e sempre più diversificati, diventa poi importante che, nei percorsi formativi in servizio mirati allo sviluppo di competenze professionali specifiche richieste dal contesto scolastico e dalle nuove sfide educative, non ci si limiti alle tradizionali "lezioni", ma le si interpreti semmai come continui e solidali rimandi tra teoria e pratica, conoscenza e azione, riflessione ed esperienza, introspezione e interazione, responsabilità diretta e corresponsabilità relazionale da networking.

In questo senso, i corsi di formazione dovranno piano piano dare sempre maggiore spazio alla formazione auto-orientativa, con momenti di natura laboratoriale, per favorire lo sviluppo di attività di tutoraggio, accompagnamento e orientamento allo sviluppo delle competenze.

In questa ottica grande valore formativo hanno le comunità di pratica online e offline e le azioni di visiting per permettere lo scambio di idee, esperienze e buone pratiche, favorendo l'apprendimento collaborativo. Grande sviluppo negli ultimi anni sta avendo il peer coaching e il mentoring che, tramite l'osservazione reciproca tra colleghi e l'affiancamento di docenti esperti, consentono di avere feedback costruttivi e garantire supporto personalizzato.

Un ruolo fondamentale per la messa in pratica delle competenze acquisite sono i laboratori e workshop pratici, come attività hands-on che permettono di sperimentare nuove metodologie e strumenti didattici in un ambiente protetto. Un ruolo sempre più rilevante dovrebbero avere i progetti di ricerca-azione concreti all'interno della propria scuola per permettere di sperimentare e valutare l'efficacia di nuove strategie didattiche.

**Come si conciliano le necessità di innalzare gli standard di qualità dell'insegnamento e la necessità di renderli uniformi su tutto il territorio nazionale, con il rispetto dei principi del pluralismo e dell'autonomia didattica del docente?**

La SAFI, nell'ottica del progressivo innalzamento degli standard qualitativi della formazione del personale scolastico, coordina la struttura del sistema di formazione per la valorizzazione delle professionalità del personale scolastico, ma protagoniste sono e restano le istituzioni scolastiche.

In coerenza con i principi dell'autonomia delle istituzioni scolastiche la SAFI procede a individuare i contenuti della formazione continua del personale scolastico guardando all'istituzione scolastica come comunità educante in cui ogni figura professionale partecipa, nell'ambito della propria specifica sfera di competenza, al benessere organizzativo e al successo formativo e scolastico delle studentesse e degli studenti. La SAFI, in pieno raccordo con le istituzioni scolastiche e anche attraverso il rafforzamento delle reti territoriali, sostiene un'azione di costante relazione cooperativa e di coprogettazione per la promozione della partecipazione dei docenti alla formazione e alla ricerca educativa nelle medesime istituzioni. Al fine di implementare una politica efficace della formazione, che sviluppi azioni inclusive di tutti i soggetti coinvolti sulla base del principio di sussidiarietà, diventa fondamentale far evolvere le priorità individuate a livello centrale, con adattamenti ai singoli contesti territoriali e alle caratterizzazioni delle singole istituzioni scolastiche, rafforzando il sistema

*La sede del Ministero dell'Istruzione e del Merito in Viale Trastevere a Roma.  
La sede che SAFI condivide con INVALSI è invece in Via Ippolito Nievo 35, sempre a Roma*



della governance della formazione in servizio del personale scolastico.

Per l'elaborazione delle strategie di sviluppo dell'attività di formazione, la SAFI intende coinvolgere i principali soggetti che influenzano o sono influenzati dalle politiche e dalle azioni dei processi formativi, al fine di lavorare non per la scuola, né tantomeno sulla scuola e sui suoi diversi operatori, ma solo e soltanto con la scuola, con tutti i suoi operatori, in uno scambio reciprocamente vantaggioso, favorendo forme flessibili e aperte di pluralismo e stili decisionali consensuali proprio per sprigionare al massimo le responsabilità, il dinamismo e le potenzialità culturali originali di ciascun attore. L'idea è di ricavare le priorità d'azione a livello centrale, tenendo sempre conto delle realtà dinamiche del territorio, dei suoi vari livelli e delle differenti situazioni di contesto. Lo scopo è dare a tutto il personale la possibilità di formarsi tenendo conto delle proprie inclinazioni, dei fabbisogni specifici in relazione al contesto di riferimento in cui ognuno ha operato ed opera, supportato da una azione di orien-

tamento strategico guidata dal dirigente scolastico. In base al nuovo assetto normativo, alla SAFI compete definire, in una visione unitaria di sistema, le linee di indirizzo per la gestione e il monitoraggio di tutti i processi di formazione, al fine di strutturare e avviare, a partire dal prossimo anno scolastico, un modello organizzativo di qualità della formazione. Alle istituzioni scolastiche autonome, quali centri di ricerca e di sperimentazione, competono, invece, tutti compiti di definizione dell'intero processo formativo in cui sono direttamente coinvolte e di cui tutto il personale deve essere protagonista, attraverso gli organi collegiali, (dalla diagnosi dei fabbisogni all'identificazione degli obiettivi formativi, dalla definizione dei metodi e dei contenuti al controllo e alla verifica dei risultati) in una dimensione comunitaria della formazione e dello sviluppo professionale del personale. In questo modo, nel tempo, saranno rafforzate le competenze professionali attraverso un modello costruito sempre più su misura finalizzato alla crescita della singola comunità scolastica o della rete di istitu-

zioni scolastiche, con esigenze e prospettive di sviluppo significativamente diversificate, ancorché sempre unificate dal quadro delle richieste professionali definite dalla normativa anche contrattuale, anche prevedendo moduli formativi che coinvolgono, se ritenuto opportuno dalle istituzioni scolastiche autonome, tutto il personale scolastico.

### **In che modo la SAFI monitora e valuta l'efficacia dei programmi formativi già in essere e già offerti al personale scolastico italiano?**

Per monitorare e valutare l'efficacia dei programmi formativi già in essere e offerti, la SAFI nel tempo adotterà diverse strategie e differenti strumenti in ambiti diversificati.

La SAFI effettua un'analisi a campione dei piani formativi predisposti dalle istituzioni scolastiche (o comunque offerti ai docenti da enti istituzionali, accreditati e qualificati), al fine di assicurare loro un supporto metodologico per garantire nel tempo un livello di qualità uniforme della formazione su tutto il territorio nazionale, in un'ottica di miglioramento continuo e condiviso, per far evolvere le priorità identificate al centro, tenendo sempre conto delle realtà della periferia, dei suoi vari livelli e delle differenti situazioni di contesto, in attuazione del principio di sussidiarietà.

L'utilizzo informatizzato dei Quadri di riferimento permetterà di conoscere gli elementi di forza del personale scolastico su cui sviluppare politiche di ulteriore implementazione e crescita, oltre che individuare punti di debolezza e di criticità su cui intervenire in modo mirato per adeguare lo sviluppo professionale del personale scolastico alle migliori esperienze nazionali e internazionali. L'analisi delle competenze a livello di sistema può evidenziare aree in cui sono necessarie ulteriori ricerche e sperimentazioni per migliorare l'efficacia dell'insegnamento e dell'apprendimento. I Quadri di riferimento possono facilitare con i dati di policy il confronto con standard internazionali, identificando buone pratiche e aree di miglioramento. L'identificazione delle competenze chiave può guidare lo sviluppo di risorse e strumenti per il supporto professionale. L'evoluzione delle competenze del personale scolastico nel tempo potrebbe anche essere utilizzata come indicatore dell'efficacia delle politiche di formazione e sviluppo professionale implementate.

Anche la raccolta di Buone Pratiche delle istituzioni scolastiche su ambiti di maggior rilievo permetterà di monitorare e al tempo stesso valorizzare azioni formative efficaci, assicurando un'adeguata disseminazione delle stesse in ambito nazionale, con attenzione a pro-

getti formativi che includono sempre azioni di monitoraggio e di verifica e di valutazione dei risultati. Inoltre, nell'ambito della bozza delle nuove linee di accreditamento degli enti deputati alla formazione, il sistema delle verifiche e monitoraggio periodico degli enti è stato reso punto cruciale del sistema, prevedendo:

- un rapporto annuale e un cruscotto statistico relativo alla qualità delle attività formative erogate al personale scolastico, tenendo conto anche delle modalità di erogazione della formazione, se essa è rispettosa degli step posti dalla Scheda progetto formativo, con attenzione specifica alle azioni di monitoraggio periodico e di valutazione;

- un rapporto annuale di sintesi sulle principali caratteristiche degli enti oggetto di parere, sulle principali criticità riscontrate, con eventuali proposte di modifica delle procedure attivate al fine di poter migliorare l'efficacia della formazione erogata, anche in termini di qualità e uniformità a livello nazionale, tenendo in considerazione i nuovi criteri di accesso all'accreditamento con riferimento nello specifico, superata la fase transitoria, anche al requisito della capacità tecnico-professionale.

Pertanto, il monitoraggio è l'elemento centrale dell'azione operativa della SAFI in quanto permette di conoscere il sistema di formazione nel suo complesso con i suoi punti di forza e di debolezza con l'obiettivo di indirizzare nel tempo verso una formazione di alta qualità e che risponda efficacemente alle esigenze del sistema educativo.

### **Rispetto all'attività che SAFI si appresta a svolgere, può condividere con noi alcuni esempi di "best practices" a livello internazionale?**

La funzione di indirizzare, coordinare e monitorare la formazione del personale scolastico è una caratteristica comune dei sistemi educativi in tutto il mondo. Sebbene le strutture specifiche e i nomi degli enti coinvolti varino, l'obiettivo fondamentale di sviluppare le competenze del personale scolastico è una priorità globale. Anche le organizzazioni internazionali svolgono un ruolo vitale nella condivisione delle migliori pratiche e nel supporto agli sforzi nazionali in questo settore.

Con riferimento alla formazione del personale scolastico, non esiste un modello unico di "best practice", esistono alcuni elementi distintivi e approcci considerati efficaci dai vari esempi nazionali.

Nella formazione iniziale dei docenti, alcuni paesi (come la Germania con i tirocini precoci) e modelli (come quello "simultaneo") cercano di integrare l'esperienza pratica



*La sala riunioni della Scuola di Alta Formazione dell'Istruzione*

nelle scuole fin dalle prime fasi della formazione universitaria. Questo permette ai futuri insegnanti di confrontarsi concretamente con la realtà della classe.

In molti paesi, il tirocinio è una parte essenziale della formazione iniziale, spesso con una durata significativa (ad esempio, il "servizio preparatorio" in Germania). La presenza di mentor esperti (come in Inghilterra e Germania) e la valutazione strutturata del lavoro pratico sono elementi chiave per una formazione efficace. In Germania la formazione è gestita a livello dei Länder (Ministeri dell'Istruzione dei singoli stati federati), che definiscono i curricula e le modalità di formazione. Esistono anche istituti di formazione degli insegnanti a livello regionale (Studienseminare) che erogano formazione in linea con le indicazioni fornite a livello di Länder.

In Inghilterra il Department for Education (DfE) definisce le politiche in Inghilterra. Diverse organizzazioni e consorzi (come i Teaching Schools) sono coinvolti nella formazione iniziale e continua. Le Teaching Schools (ora Hubs) sono progettate per essere all'avanguardia nello sviluppo e nella formazione degli insegnanti in Inghilterra. Colmano il divario tra teoria e pratica, garantendo che insegnanti e dirigenti ricevano una formazione di alta qualità, basata sulla scuola e uno sviluppo professionale continuo pertinente alle esigenze della classe e del sistema educativo più ampio. Sono un meccanismo cruciale per garantire una forza lavoro docente ben qualificata e in continuo miglioramento. L'Inghilterra con il modello "School Direct"

evidenzia un approccio in cui le scuole sono direttamente coinvolte nella selezione e formazione dei futuri insegnanti, adattando la formazione alle proprie esigenze e facilitando potenzialmente l'inserimento lavorativo. Il modello finlandese pone un forte accento su una formazione degli insegnanti basata sulla ricerca e sullo sviluppo di competenze pedagogiche approfondite. Questa integrazione tra mondo accademico e pratica mira a formare professionisti riflessivi e capaci di innovare. La Finlandia adotta un processo di selezione molto selettivo per l'accesso ai corsi di formazione. Pur avendo un sistema di formazione iniziale molto rigoroso, la Finlandia pone l'accento sul diritto degli insegnanti alla formazione continua e spesso prevede piani di sviluppo professionale a livello scolastico e individuale.

In diversi modelli (come in Finlandia e, in parte, in Francia con le Inspè collegate alle università), si osserva una collaborazione strutturata tra le istituzioni accademiche e le scuole per garantire una formazione più completa e pertinente. Ad esempio, in Francia il Ministère de l'Éducation Nationale et de la Jeunesse ha la responsabilità a livello nazionale. Le Inspè sono centri universitari dedicati alla formazione, all'aggiornamento e alla ricerca nel campo dell'educazione, con l'obiettivo di garantire la qualità del personale docente e del sistema educativo nel suo complesso. Esse svolgono un ruolo chiave nella formazione iniziale e continua.

In Irlanda, la scuola di formazione del personale sco-



lastico, principalmente attraverso il Teaching Council, garantisce la qualità e la professionalità del corpo docente irlandese lungo tutto il suo percorso di carriera attraverso la registrazione e regolamentazione degli insegnanti (stabilendo standard e requisiti), accreditamento e monitoraggio dei programmi di formazione iniziale degli insegnanti, proposte di sviluppo professionale continuo (CPD) per gli insegnanti in servizio, promozione della professione docente e dei suoi standard etici.

L'Erasmus+ Teacher Academies, come iniziativa europea, finanzia partenariati per sviluppare strategie e programmi innovativi per la formazione iniziale e continua degli insegnanti, promuovendo lo scambio di buone pratiche a livello europeo.

A livello internazionale, Singapore ha investito fortemente nella formazione e nello sviluppo professionale continuo degli insegnanti, con un sistema strutturato di opportunità di apprendimento e avanzamento di carriera. L'Academy of Singapore Teachers (AST) è l'istituzione nazionale di riferimento per lo sviluppo professionale continuo (CPD) degli insegnanti a Sin-

gapore. Il suo ruolo principale è quello di elevare la professionalità e l'eccellenza dell'insegnamento nel paese, attraverso la promozione di una cultura dell'apprendimento tra pari e della collaborazione tra gli insegnanti, facilitando la creazione di reti professionali e comunità di pratica, sostenendo la leadership degli insegnanti, promuovendo la ricerca e l'innovazione pedagogica, incoraggiando gli insegnanti a esplorare nuove metodologie e a riflettere sulla propria pratica, stabilendo standard professionali e un codice etico per la professione docente.

Gli organismi provinciali di regolamentazione degli insegnanti del Canada (ad es., l'Ontario College of Teachers), sebbene principalmente focalizzati sulla certificazione e sugli standard professionali, svolgono anche un ruolo nel guidare l'apprendimento professionale. Sono previsti standard professionali elevati e un programma di sviluppo professionale continuo obbligatorio per mantenere la certificazione.

L'Australian Institute for Teaching and School Leadership (AITSL) in Australia stabilisce gli standard professionali nazionali per insegnanti e dirigenti scolastici e fornisce risorse per

il loro sviluppo. Infine, l'Education Council della Nuova Zelanda è responsabile del reclutamento degli insegnanti, degli standard professionali e dello sviluppo della leadership.

### **Come si fa ad anticipare quelle che saranno le esigenze emergenti del personale scolastico, al fine di poter dare una risposta tempestiva ed efficace?**

In un mondo in continua evoluzione, la formazione gioca un ruolo fondamentale nel determinare le possibilità di realizzazione e successo delle nuove generazioni.

Per anticipare le esigenze emergenti del personale scolastico bisogna assicurare un'azione di coordinamento integrata e continuativa con le istituzioni scolastiche e con l'analisi dei loro fabbisogni formativi. Grazie ai cruscotti di sintesi basati su dati macroaggregati con riferimento ai Quadri di riferimento delle competenze del personale scolastico sarà possibile creare un vero e proprio sistema di datificazione da cui desumere con evidenze empiriche esigenze e necessità formative.

Le azioni di monitoraggio nella sua visione pluridimensionale, come in precedenza descritte, potranno assicurare nel tempo l'acquisizione di dati e informazioni che permettono di fornire indirizzi di formazione tempestivi ed efficaci.

La collaborazione strutturata con enti di ricerca e università e altri organismi internazionali operanti nel settore permetterà di creare nel tempo un sistema di formazione all'avanguardia, attento al presente e proiettato nel futuro per sviluppare competenze emergenti e nuove, per rafforzare aspetti innovativi e per anticipare bisogni e necessità.

Una collaborazione strutturata con le università e i centri di ateneo per i percorsi di formazione iniziale permetterà di censire le novità della ricerca sui temi della formazione sia in ambito nazionale che internazionale. Fondamentale sarà creare una interlocuzione qualitativa e quantitativa di sistema con i vari stakeholders con attenzione particolare agli enti di formazione che, a vario titolo, su presupposti giuridici anche profondamente diversi, hanno erogato e organizzato la formazione del personale scolastico. Essi partecipano all'attuazione di percorsi formativi funzionali alla crescita professionale del personale scolastico e sono importanti conoscitori e rilevatori di esigenze e necessità.

Cruciale sarà tener conto anche delle sensibilità dei sindacati che rappresentano il mondo della scuola in tutte le sue multiformi dimensioni professionali. e sono attenti nella definizione delle politiche contrattuali sulla formazione e nella elaborazione di documenti di natura strategica.

### **La Ai, le aule immersive, gli ologrammi, il metaverso, i robot sociali sono tutti strumenti innovativi che possono supportare il docente nella didattica. Quali invece sono i fondamentali dell'insegnare e dell'apprendere?**

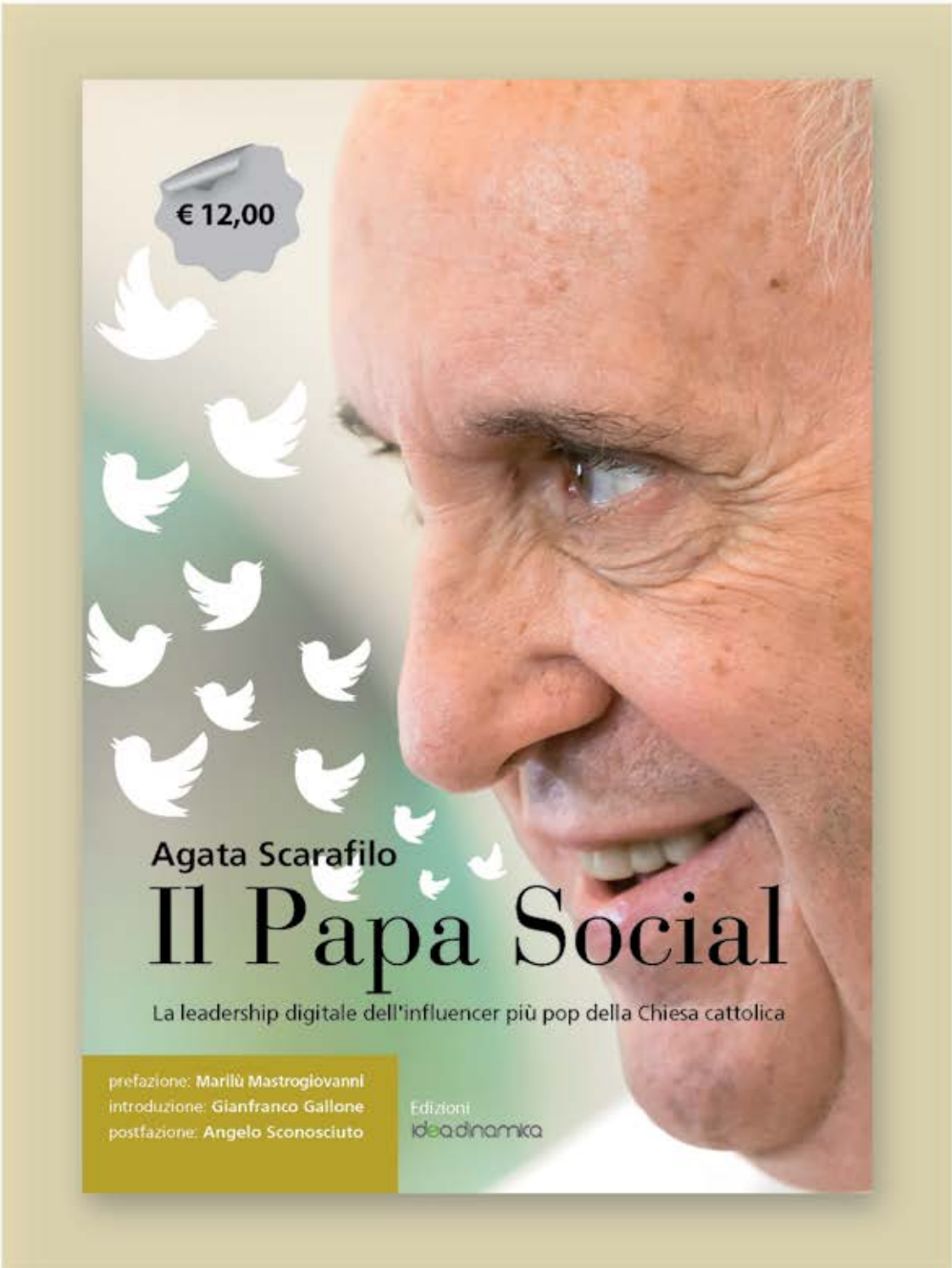
La didattica del futuro non può prescindere dall'integrazione delle nuove tecnologie, che offrono strumenti innovativi e stimolanti per migliorare il processo di insegnamento e apprendimento. La realtà aumentata (RA), gli ologrammi, i robot sociali, il metaverso e l'intelligenza artificiale sono solo alcune delle innovazioni che stanno rivoluzionando l'ambiente scolastico, con aule immersive e interattive a disposizione di studenti e docenti. In particolare sarà importante che ogni docente cresca e, a mano a mano, con adeguate interazioni, corregga il proprio Alleato Digitale reso possibile dall'AI, così che la "macchina" possa lavorare, quando interrogata, su tutti i dati e i problemi da lui incontrati nella sua crescita professionale.

Tuttavia, accanto a queste risorse tecnologiche, è fondamentale riconoscere e valorizzare i pilastri essenziali che da sempre caratterizzano il processo educativo: la relazione educativa, la conoscenza disciplinare e la progettazione didattica inclusiva. Il docente, infatti, continua ad essere la figura chiave nella formazione degli studenti, indipendentemente dal grado scolastico in cui opera. I fondamenti dell'insegnare e dell'apprendere si basano sulla condivisione di competenze che spaziano dal dominio culturale e disciplinare, alla didattica, all'etica professionale, fino all'organizzazione e gestione della comunità educativa. Tali competenze sono imprescindibili e si articolano in funzione delle specificità dei diversi livelli scolastici, ma sono sempre finalizzate al successo formativo degli studenti e alla valorizzazione dei loro talenti. In questo contesto, la tecnologia non sostituisce l'insegnante, ma diventa uno strumento che amplifica le sue possibilità didattiche, creando ambienti di apprendimento più coinvolgenti e personalizzati. La vera innovazione nel campo della didattica non risiede solo nell'utilizzo di strumenti tecnologici, ma nella capacità di unire la dimensione umana dell'insegnamento con quella tecnologica. L'approccio interdisciplinare, che è alla base di molte tecnologie moderne come la RA e l'IA, si integra perfettamente con l'area culturale-disciplinare della professionalità docente. Questo implica non solo una solida conoscenza delle discipline, ma anche la capacità di rendere tali conoscenze accessibili e significative per gli studenti, attraverso metodologie didattiche innovative che rispondano ai bisogni specifici di ciascun alunno. L'obiettivo è che ogni studente possa essere



accompagnato nella costruzione del proprio sapere e della propria identità personale, sociale e culturale. Le strategie didattiche e metodologiche devono, dunque, essere inclusive e basate sulla progettazione formativa, con particolare attenzione all'ascolto e al feedback, per stimolare una crescita cognitiva e emotiva che tenga conto delle diversità individuali. La didattica non è solo trasmissione di contenuti, ma anche cura delle relazioni educative, dove l'aspetto umano e affettivo diventa fondamentale per il successo del processo di apprendimento. Inoltre, l'aspetto organizzativo e istituzionale è cruciale. La scuola non è solo un luogo di insegnamento, ma una comunità in cui il docente deve essere in grado di collaborare con colleghi, genitori e altre istituzioni per creare un ambiente che favorisca il successo formativo di tutti gli studenti. In questo contesto, la consapevolezza del-

le dinamiche professionali e istituzionali permette di costruire un sistema educativo coeso, che si sviluppa all'interno di un piano strategico condiviso da tutti gli attori coinvolti nel processo educativo.



€ 12,00

Agata Scarafilo

# Il Papa Social

La leadership digitale dell'influencer più pop della Chiesa cattolica

prefazione: Marllù Mastrogiovanni  
introduzione: Gianfranco Gallone  
postfazione: Angelo Sconosciuto

Edizioni  
ideadinamica

**Ordina la tua copia**

info@ideadinamica.com  
oppure al 393-9801141

Il libro scritto da Antonio Santoro, già coordinatore dei dirigenti tecnici dell'Ufficio scolastico regionale per la Puglia, edito da Scuola e Amministrazione, offre un contributo scientifico per il miglioramento dell'azione educativa e didattica, partendo dalla centralità dell'alunno.



**Ordina la tua copia**  
info@ideadinamica.com  
oppure al 393-9801141