

Scuolainrete.net: fare insieme per fare meglio

Patrizia Cinti, Butera e Partners, www.irso-bep.it, cinti@irso-bep.it

Caterina Manco, Dirigente Scolastico I. C. "eSpazia" (già "Via XX Settembre") –
Monterotondo, www.scuolainretenet.it, coordinatore@scuolainretenet.it

Eugenio Nunziata, Butera e Partners, www.irso-bep.it, nunziata@irso-bep.it

Sommario

Diciotto scuole della provincia di Roma si sono costituite in una Rete Istituzionale denominata **Scuolainrete.net**, per progettare ed erogare servizi on line (formazione, consulenza, ricerca) per le Comunità di pratiche presenti nel sistema scolastico. I Dirigenti hanno scelto di costruire la rete attraverso una metodologia di tipo partecipativo, cooperando e collaborando in gruppi di progetto sotto la guida di consulenti esterni. **Scuolainrete.net** vuole essere una rete di persone competenti, che supporta con metodologie e tecnologie innovative la generazione, lo scambio, la condivisione, la memorizzazione del patrimonio di conoscenze professionali presenti nel mondo della scuola, nel rispetto dei suoi fini istituzionali e sociali.

1.1 Che cos'è **Scuolainrete.net**

Scuolainrete.net è una *Rete Istituzionale* costituita da 18 scuole della provincia di Roma, tra le 28 individuate nella primavera del 2000 dal Nucleo di supporto dell'Autonomia per creare "centri per la promozione e diffusione della cultura di rete".

Finanziate più volte, dal Provveditorato prima e dalla Direzione Regionale poi con fondi della L. 440/97, queste scuole si sono avvalse della consulenza di *Butera e Partners s.r.l.* per realizzare un percorso formativo consulenziale e, successivamente, un percorso di consulenza finalizzato alla costituzione di una rete che, per scelta, ha utilizzato il modello organizzativo della "rete governata" (F. Butera, 1990) e si è configurata come una "rete istituzionale".

Tra le pratiche eccellenti di buon funzionamento in grado di agevolare la piena attuazione dell'Autonomia, queste scuole annoverano la possibilità di lavorare in rete per creare sinergie di scala e di scopo. Alla "rete", delle persone prima di tutto, attribuiscono un valore aggiunto quando, organizzata tra nodi vitali della P.A., è volta ad intessere raccordi istituzionali e interistituzionali finalizzati allo sviluppo dei processi educativi e all'integrazione dei sistemi.

"*Fare insieme*" è la modalità riconosciuta come veramente innovativa per "*fare meglio*": Vivere l'autonomia da "nodi vitali" e, nello stesso tempo, condividere esperienze e risultati per crescere e far crescere il sistema dell'istruzione. Per questo, contestualmente alla sottoscrizione dell'Accordo, le scuole hanno progettato alcuni servizi da erogare "in rete" e "attraverso la rete", tecnologica questa volta, con tre obiettivi fondamentali:

- continuare a promuovere la cultura di rete, fedeli in ciò alla *mission* indicata dall'accordo sottoscritto con il Provveditorato agli Studi di Roma nel maggio 2000

Lasciare tre righe vuote.
Lasciare tre righe vuote.
Lasciare tre righe vuote.

- realizzare un *contact center* per supportare e agevolare la gestione amministrativo-contabile delle scuole che aderiscono al servizio
- organizzare una (o più) "comunità di pratiche" finalizzate allo sviluppo delle competenze professionali attraverso la sperimentazione, la validazione e la diffusione di "buone pratiche": amministrative, didattiche, organizzative

Su questo ultimo tema, riconosciuto tra quelli individuati nel campo delle leve per la gestione delle risorse umane, **Scuolainrete.net** ha proposto e realizzato nell'ambito del FORUM PA 2004 un convegno che è stato, nello stesso tempo, di lancio della rete e di proposta organizzativa per la sottoscrizione di accordi istituzionali ed interistituzionali all'interno di una visione positiva e costruttiva della P.A.

I documenti del convegno, unitamente al testo dell'Accordo, alla Carta Costitutiva e ai progetti-servizi che saranno realizzati, sono accessibili attraverso il sito internet **www.scuolainretenet.it**, dove è possibile trovare anche l'elenco delle scuole che aderiscono alla Rete e altri riferimenti per ulteriori contatti.

1.2 La progettazione partecipata di **Scuolainrete.net**

Sappiamo di certo che quello di "rete" è un termine a più significati, che ha bisogno di più parole per essere spiegato e ben descritto. E sappiamo anche che nella scuola le reti esistono, perché esiste una Comunità professionale fatta di relazioni intense che superano i confini delle singole istituzioni scolastiche. Infine sappiamo che tra i maggiori utilizzatori del Web, in Italia, dobbiamo annoverare proprio la categoria degli insegnanti e le istituzioni scolastiche.

Sulla base di questi punti di forza del sistema scolastico abbiamo voluto costruire tra 18 scuole una organizzazione flessibile, basata su un accordo esplicito, formale e sostanziale, per realizzare una rete che fosse:

- *istituzionale*, perché fatta da organizzazioni che, appartenendo al sistema dell'istruzione, sono e si sentono dentro un sistema istituzionale e ne perseguono i fini
- *organizzativa*, perché centrata sulle persone che la costituiscono e sul loro bisogno di coordinarsi, intendersi, comunicare, cooperare, senza cadere nel rischio dell'autoreferenzialità
- *governata*, perché organizzata con strutture stabili, e tuttavia gestita in autonomia, secondo modalità scelte dalle scuole che la compongono, nel pieno rispetto delle leggi in vigore
- *reale*, perché centrata sulle attività progettate e realizzate, sui risultati e sulle persone concrete, anche se molti degli scambi avverranno sempre di più nel Web

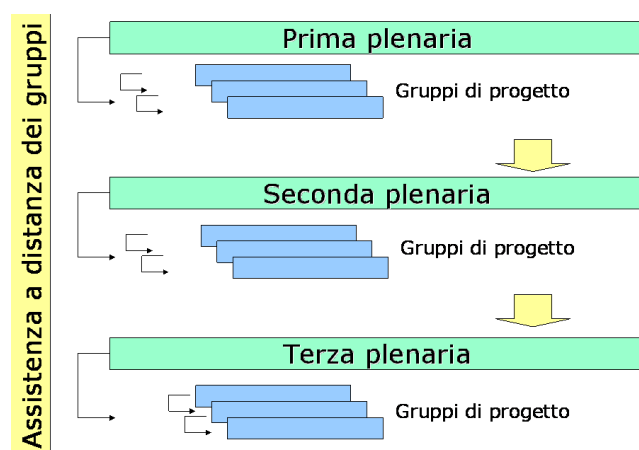
In alternativa ai paradigmi che esaltano il virtuale e il temporaneo, *abbiamo scelto che la tecnologia fosse il supporto alla nostra organizzazione fatta di persone competenti*, basata sull'autonomia degli Istituti, centrata sulla soluzione di problemi, orientata all'innovazione e alla crescita degli scambi con il contesto sociale. E affatto transitoria.

Per questo motivo abbiamo scelto che la tecnologia si collocasse in secondo piano rispetto all'organizzazione e che la rete tecnologica fosse scelta in funzione della rete di relazioni tra le persone. Fare il contrario, ovvero scegliere una piattaforma prima di attivare e costruire le relazioni significative tra le scuole e prima di selezionare ed esplicitare gli obiettivi del progetto di rete, sarebbe stato riproporre un classico errore che spiega la maggior parte dei fallimenti ai quali sono esposte molte esperienze simili alla nostra.

Un'altra scelta che consideriamo rilevante per la nostra rete organizzativa è la metodologia che abbiamo deciso di utilizzare per la sua costruzione, ovvero quella della progettazione partecipata, che ha visto la Consulenza (Nunziata e Cinti per conto di Butera e Partners) svolgere il ruolo di *facilitatori* in una attività di costruzione "passo dopo passo" molto centrata sulla partecipazione attiva dei Dirigenti delle scuole interessate, gettando così fin da subito le basi di un comportamento di tipo collaborativo e orientato al risultato da ottenere più che all'obiettivo formale da raggiungere.

In dettaglio, le fasi della progettazione sono quelle rappresentate nella figura 1.

Figura 1. Le fasi della progettazione



Nei momenti di lavoro in plenaria, la consulenza ha guidato il gruppo operando per facilitare le scelte che dovevano essere considerate prioritarie e propedeutiche per la realizzazione della rete (obiettivi, servizi da realizzare, modalità organizzative e gestionali); nelle fasi di lavoro di gruppo (in presenza e a distanza) i Dirigenti sono stati i veri protagonisti anche se costantemente supportati dalla consulenza per la rielaborazione dei documenti prodotti. Gli OO.CC. delle Istituzioni Scolastiche coinvolte hanno successivamente ratificato e approvato i documenti per la cui redazione avevano dato ai Dirigenti uno specifico mandato

Attualmente il progetto si trova in uno stato di realizzazione avanzata: le scuole hanno sottoscritto un Accordo di rete e hanno già programmato le attività finalizzate alla realizzazione e alla diffusione dei servizi progettati nella scorsa primavera e descritti nel paragrafo successivo.

1.3 I Progetti in sintesi

1.3.1 La progettazione dei servizi per le Comunità di pratica

Nella progettazione dei servizi da realizzare in rete, l'attenzione si è soffermata su tre ambiti specifici.

In primo luogo si intende realizzare un *Osservatorio sulle reti*: fedeli, in questo, alla *mission* accettata quando furono individuate dal Nucleo di supporto dell'Autonomia che intendeva promuovere e diffondere la cultura di rete, le 18 scuole che hanno sottoscritto l'Accordo proseguiranno il lavoro intrapreso nell'a.s. 2000/01 e costituiranno una struttura permanente, l'osservatorio di rete appunto, attraverso il quale potranno:

- mettere a disposizione di altri l'esperienza e il know-how acquisiti in questi anni
- fornire consulenza per la progettazione e per lo sviluppo di progetti in rete
- favorire la documentazione delle esperienze e l'integrazione degli archivi didattici.

Il secondo servizio riguarda la gestione amministrativa contabile per supportare la quale sarà realizzato uno *Sportello informativo* ed un *Forum telematico di consulenza*. Il servizio sarà realizzato attraverso un gruppo composto da Dirigenti e D.S.G.A. in grado di filtrare le problematiche comuni e avanzare proposte di soluzioni. Scopo del servizio è quello di rappresentare e tutelare le scuole della rete relativamente a problemi comuni e supportarle nell'adozione delle scelte di tipo amministrativo e contabile, aumentando la forza contrattuale verso soggetti esterni che erogano servizi.

È il terzo progetto, tuttavia, quello a cui le 18 scuole tengono maggiormente e che, in qualche modo, può includere i due precedenti attraverso l'attivazione e la gestione di una *Piattaforma per l'e-learning* in cui possano essere rappresentate e risolte anche le problematiche afferenti alla gestione amministrativa e alla realizzazione di progetti in rete. Si tratta in questo caso di organizzare e gestire servizi per le comunità di pratica, con una attenzione particolare allo sviluppo delle competenze professionali.

È evidente, infatti, come l'attivazione di una comunità di pratica può riguardare tutte le professionalità presenti nella scuola: dai docenti ai Direttori Amministrativi, agli stessi Dirigenti Scolastici, ciascuna delle quali può ritrovarsi sul web, in uno spazio specifico della piattaforma ad essa dedicata e, attraverso lo scambio delle esperienze più significative (o semplicemente in grado di rispondere ai problemi rappresentati da un'altra scuola) acquisire conoscenze e sviluppare esperienze tali da supportare, più in generale, lo sviluppo professionale del singolo e del gruppo.

Di questo progetto alleghiamo quindi la scheda che descrive in dettaglio il servizio e le opportunità che ne derivano descrivendo poi, nel paragrafo successivo, le azioni per sviluppare la prima delle comunità di pratica che le scuole hanno deciso di realizzare a supporto delle innovazioni ordinamentali che da quest'anno investono il ciclo primario dell'Istruzione.

Scheda 1. I servizi per le Comunità di pratica

| Descrizione del servizio e individuazione delle opportunità | |
|--|--|
| 1. Missione e obiettivi del servizio | <ul style="list-style-type: none"> ● creare una rete di persone che favorisca la messa in comune delle esperienze e la sperimentazione allargata di buone pratiche. ● fornire strumenti tecnologici, anche on line, a supporto delle comunità di pratica ● fornire servizi di supporto alla creazione, animazione e integrazione di comunità professionali: comunità di matematici, comunità di docenti di lingue straniere, comunità di insegnanti che applicano competenze apprese nei corsi frequentati, comunità di tutor, comunità dei Direttori SGA, comunità degli assistenti amministrativi, comunità dei Dirigenti, comunità di docenti con responsabilità nel governo della scuola, ... ● dare visibilità e diffondere le nuove pratiche (sperimentate) tra le comunità professionali presenti nella scuola. |

2. Benefici che ne derivano

- per i partecipanti (le 18 scuole): acquisire di competenze nuove, avere consapevolezza delle pratiche utilizzate, ottenere un vantaggio economico (produttività e qualità nel lavoro), redigere una mappa delle competenze dei docenti e degli operatori per favorire la “mobilità” nella rete istituzionale (pensiamo anche a docenti di rete), ottenere visibilità nel territorio per innalzare la qualità del servizio di istruzione, migliorare le relazioni per la collaborazione e la comunicazione efficace tra i dirigenti e le comunità educanti della rete, incentivare la disponibilità alla messa in comune delle competenze presenti nelle singole scuole, usufruire di tecnologie per lo scambio delle informazioni, la partecipazione, la condivisione
- per gli sponsor (Direzione Regionale, CSA, Provincia, Comuni del territorio, Fornitori di tecnologie, Fornitori di servizi di assistenza, Università e Agenzie di formazione): fornitura di un servizio non erogato altrimenti, promozione della circolazione delle informazioni, diffusione della cultura di rete e cultura di rete telematica, supporto alla ricerca e alla sperimentazione didattica, affidabilità del servizio, consulenza
- per le altre istituzioni (Università, Enti e Istituti di ricerca – IRRE, INVALSI, INDIRE - Associazioni professionali legate alla scuola, Altre associazioni): miglioramento dei percorsi formativi (per i tirocinanti dell'Università); accesso qualificato (per gli enti di ricerca)
- per gli Enti Locali: sostegno del diritto allo studio, migliore qualità dei servizi formativi, migliore conoscenza del mondo della scuola
- per le aziende: contatto diretto con le scuole, accesso diretto al mercato e ai potenziali clienti
- per il contesto (appartenenti a comunità professionali della scuola): gli stessi delle 18 più: servizio facilmente raggiungibile e correlato ai problemi del territorio, apertura alla dimensione provinciale, progressiva fruizione dei vantaggi derivanti dall'appartenenza in rete

| | |
|---|--|
| <p>3. Struttura del servizio</p> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>descrizione del servizio erogato (alle scuole e alle comunità di pratiche)</i> <ul style="list-style-type: none"> - servizi per le comunità di pratiche: informazioni selezionate (es. riviste di settore, siti, iniziative), forum di discussione, messa a disposizione e condivisione di materiali, formazione di qualità (anche in modalità a distanza), produzione di materiali originali attraverso l'apprendimento collaborativo, organizzazione di seminari e occasioni di incontro in presenza, - servizi per la didattica disciplinare per le scuole iscritte: mappa delle competenze degli insegnanti per una possibile "mobilità di rete" in relazione a progetti e su specifiche iniziative, informazioni selezionate, materiali didattici, iniziative formative, seminari, forum di discussione su discipline specifiche, guida alle risorse disponibili (help) • <i>descrizione delle modalità di fruizione del servizio</i> <ul style="list-style-type: none"> - erogazione on line su una piattaforma dedicata - accesso mediante autenticazione - forum tematici - sezione materiali (download) - laboratorio per la creazione e l'upload (su autenticazione) - sezione materiali a pagamento - help desk tecnico - servizio di mail interno - chat - servizio di statistiche sul sito - calendario delle attività - area e-learning (autoapprendimento e apprendimento collaborativo) - streaming • <i>criteri per l'accesso al servizio</i> <ul style="list-style-type: none"> - per l'area pubblica: libero sul web - per l'area delle comunità di pratiche o scuole: su richiesta autenticata dall'amministratore - per l'area di servizio del Nucleo di gestione e Assemblea della rete: accesso riservato - per i servizi dedicati alle 18 scuole o alle scuole di riferimento: accesso autenticato - per l'area download dei servizi a pagamento: su richiesta • <i>criteri di organizzazione del servizio</i> <ul style="list-style-type: none"> - personale dedicato da ricercare prioritariamente nelle 18 scuole - servizi da scegliere e rivedere periodicamente (ogni anno) a cura del Nucleo di governo della rete - figure previste: amministratori, staff tecnico, staff di pubblicazione di materiali, tutor, moderatori. |
|---|--|

1.3.2 La realizzazione dei servizi per le Comunità di pratica

La decisione di attivare la prima comunità sul tema delle innovazioni ordinamentali, assunta dall'Assemblea dei Dirigenti nella riunione che si è svolta il 9 settembre u.s., nasce da una proposta dell'I. C. **"eSpazia"** (già "Via XX Settembre") che da molti anni è impegnato in una azione di radicale rinnovamento della didattica, considerata il cuore e la priorità di ogni innovazione proposta alle scuole (come si evince dall'ormai famoso libro bianco della C.E. *"Insegnare e apprendere nella società della conoscenza"*),

La **storia** dell'Istituto è contrassegnata da un'originale ricerca educativa che ha avuto come **driver** più significativi:

- La scelta dell'“**opzione apprendimento**”, intesa come strutturazione di situazioni e percorsi che – secondo un approccio al tempo stesso **dinamico e olistico** – facilitino l'acquisizione di competenze, attivando e alimentando quei dinamismi della persona che, espandendosi progressivamente, permettono di incontrare tutti i contenuti (conoscenze e abilità) che risultano essenziali, sia per lo sviluppo della persona, sia per lo sviluppo del suo apprendimento.
- L'adozione della metodologia del “**compito reale**”, intesa come situazione di apprendimento privilegiata e guida per l'elaborazione di **progetti** (= percorsi formativi) fortemente ancorati ad una precisa analisi dei fabbisogni degli allievi (singoli e gruppi), condivisi con le famiglie e con il territorio.
- La pratica della **formalizzazione** e della **documentazione** di tutte le fasi del progetto (dalla progettazione alla valutazione), che ha originato una ricca banca di strumenti, procedure, prodotti e materiali educativi d'indubbio interesse.
- L'attenzione alle **nuove tecnologie**, considerate come un'opportunità per tutti (allievi, docenti, ecc.) di sviluppare l'apprendimento.
- L'importanza assegnata alla dimensione **orientativa** della scuola, all'impegno sociale nella **solidarietà**, alla “**dimensione di umanità**” che, mettendo al centro la qualità della relazione tra tutti i protagonisti dell'interazione educativa, esprime la volontà di dare nuove significati alla fitta “rete” delle relazioni, eliminando le barriere della comunicazione che troppo spesso impediscono la manifestazione della parte emozionale, implicita e innegabile in ogni rapporto umano.

D'altra parte, le **Indicazioni Nazionali** per i Piani di studio personalizzati recitano testualmente che è «compito esclusivo di ogni scuola autonoma e dei docenti, ..., nel concreto della propria storia e del proprio territorio, assumersi la libertà di mediare, interpretare, ordinare, distribuire ed organizzare gli obiettivi specifici di apprendimento negli obiettivi formativi, nei contenuti, nei metodi e nelle verifiche delle Unità di Apprendimento, considerando, da un lato, le capacità complessive di ogni fanciullo che devono essere sviluppate al massimo grado possibile e, dall'altro, le teorie pedagogiche e le pratiche didattiche più adatte a trasformarle in competenze personali. Allo stesso tempo, tuttavia, è compito esclusivo di ogni scuola autonoma e dei docenti assumersi la responsabilità di “rendere conto” delle scelte fatte e di porre gli allievi, le famiglie e il territorio nella condizione di conoscerle e di dividerle»¹.

Ritenendo che il patrimonio di “buone pratiche” derivato dalla propria originale ricerca educativa e didattica nell'ultimo decennio possa costituire una risorsa importante per tutte le scuole che intendono promuovere innovazione, l'Istituto “**eSpazia**” ha inteso mettere a disposizione di **Scuolainrete.net** la propria esperienza e il patrimonio delle proprie conoscenze per conferire efficacia al servizio formativo, assicurando, contestualmente, una coerenza sostanziale della proposta con quanto definito dalla riforma in corso d'implementazione.

Tale patrimonio, reinterpretato alla luce della riforma, è costituito essenzialmente da:

- una metodologia che assume il “compito reale” come situazione efficace per promuovere l'apprendimento

¹ Le sottolineature, anche nelle successive citazioni, sono del redattore.

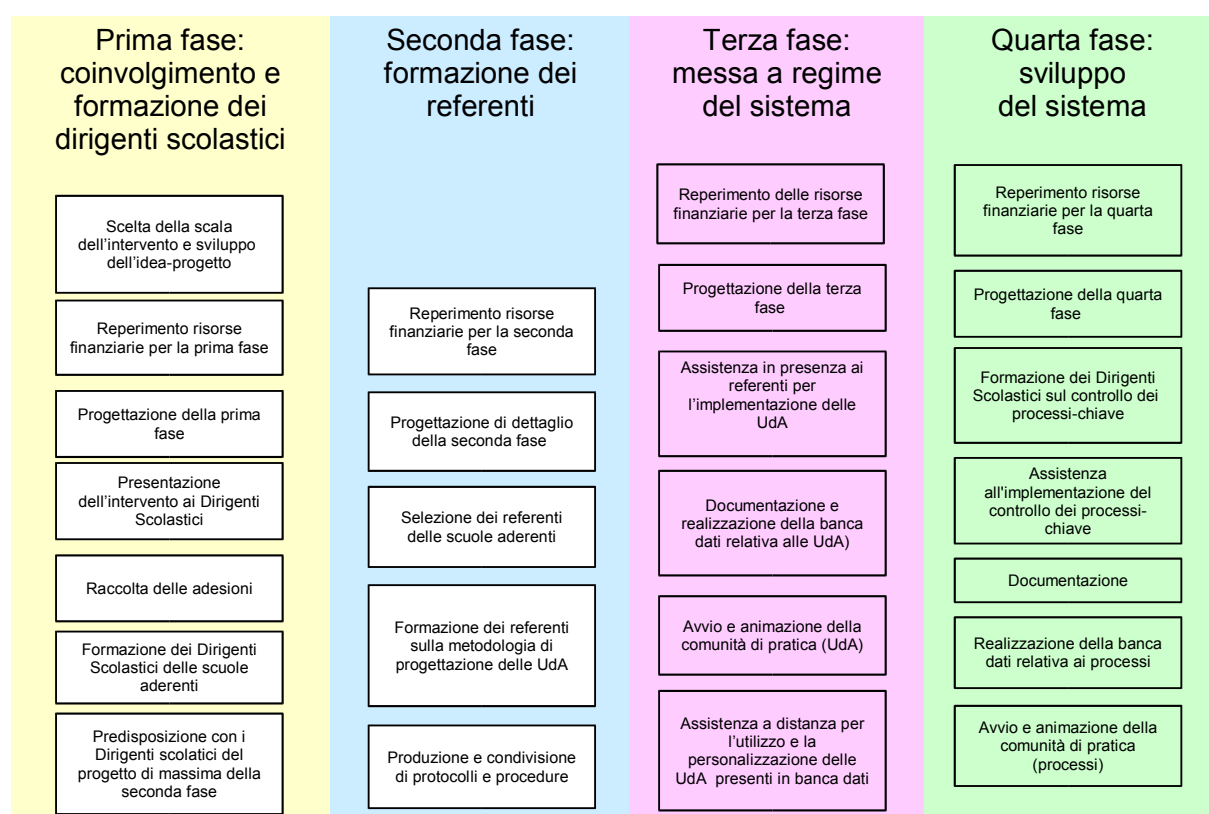
- un set di strumenti per la progettazione di Unità di Apprendimento e di Unità Disciplinari
- un sistema strumentato per la verifica e la valutazione
- un repertorio di UdA, complete di documenti progettuali, materiali utilizzati, verifiche ecc.
- una pianificazione dei processi organizzativi “chiave”, utile per assicurarne la gestione controllata e sistematica
- risorse professionali in grado di assicurare il trasferimento del patrimonio di “buone prassi”.

Attraverso una mirata azione di sistema, che si svilupperà attraverso l’attivazione della comunità di pratica sulla piattaforma e-learning di **Scuolainrete.net** l’intero patrimonio sarà:

- inizialmente diffuso presso altre scuole: quelle della rete e altre, già invitate, che vorranno aderire all’iniziativa;
- arricchito attraverso il loro apporto;
- sistematicamente patrimonializzato tramite la creazione di una banca dati e l’attivazione della comunità di pratica che ne garantisce la personalizzazione, l’alimentazione e il miglioramento continuo
- messo a disposizione della Direzione Regionale e dell’INDIRE per la diffusione a livello regionale e nazionale.

Di seguito è illustrato lo sviluppo logico di queste azioni di sistema distinte in quattro fasi successive a struttura modulare (attivabili separatamente). Le azioni culminano, come si vede, nella implementazione della comunità di pratica on line ma, ancora una volta, le nuove tecnologie, che pure rivestono un ruolo determinante sia per lo scambio delle esperienze e dei materiali che per la realizzazione della banca dati, non sono il punto di partenza ma il punto di arrivo di una serie precedente di attività in cui la rete delle persone e la comunità professionale svolgono un ruolo di traino rispetto a quanto può essere offerto e realizzato con lo strumento tecnologico.

Scheda 2. Le fasi di realizzazione dell’azione di sistema



- Braga G. (cur), *La formazione attraverso "compiti reali"*, Milano 1981
- Butera Federico, *Il castello e la rete*, Franco Angeli, Milano, 1990
- Butera F., Coppola B., Fasulo A., Nunziata E. (2002), *Organizzare le scuole nella società della conoscenza*, Roma, Carocci
- Cinti Patrizia, (2002), "Una rete per costruire la rete. Il caso delle scuole del distretto di Monterotondo e Mentana (Roma)", in Butera F., Coppola B., Fasulo A., Nunziata E. (2002), *Organizzare le scuole nella società della conoscenza*, Roma, Carocci
- Cinti Patrizia., "Persone e organizzazione nella scuola che cambia", in F. Butera (a cura di), *Tecnologia e organizzazione per l'uomo e per l'impresa*, Franco Angeli, 2002
- Cinti P., "Modelli organizzativi per la scuola dell'autonomia", *Psicologia Scolastica*, n. 2, 2002
- Gardner H., *Intelligenze multiple*, Anabasi, Milano, 1994
- Guasti Lucio (a cura di) *Apprendimento e insegnamento*, Vita e Pensiero, Milano, 2004
- Guasti Lucio, *Didattica e significato del metodo*, 2002
- ISFOL, *La personalizzazione dei percorsi di apprendimento e di insegnamento*, Franco Angeli, Milano, 2001
- Le Boterf G., *L'ingénierie des compétences*, Éditions d'Organisation, Paris, 1998
- Le Boterf G., *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Editions d'Organisation, 2000
- Magistrali A., "*Compito reale*": *l'impianto metodologico*, in: Progetto Laboratorio di Educazione Interculturale, Roma 1995
- Morin E., *La testa ben fatta. Riforma dell'insegnamento e riforma del pensiero*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2000
- Nunziata Eugenio, "L'autovalutazione per l'orientamento dell'offerta formativa", in Butera F., Coppola B., Fasulo A., Nunziata E. (2002), *Organizzare le scuole nella società della conoscenza*, Roma, Carocci
- Nunziata Eugenio, Collevecchio Danilo, "Il sistema degli indicatori per la valutazione di istituto", in Butera F., Coppola B., Fasulo A., Nunziata E. (2002), *Organizzare le scuole nella società della conoscenza*, Roma, Carocci
- Pellerey M., *Educare. Manuale di pedagogia come scienza pratico-progettuale*, LAS, Roma, 1999
- Pontecorvo C., Ajello A.M., Zucchermaglio C., *I contesti sociali dell'apprendimento. Acquisire conoscenze a scuola, nel lavoro, nella vita quotidiana*, LED, Milano, 1995
- Trombetta C.; Rosiello L., *La ricerca-azione. Il modello di Kurt Lewin e le sue applicazioni*, Erickson, Trento, 2001
- Valzan A., *Interdisciplinarité & situations d'apprentissage*, Hachette Education, Paris, 2003