



Ministero dell'Istruzione e del Merito
Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna
Ufficio IV - Ordinamenti scolastici, Dirigenti scolastici



Management Innovation and Educational Leadership Evaluation M.I.E.L.E.-

PROGETTO DI FORMAZIONE (RICERCA-AZIONE) PER I DIRIGENTI SCOLASTICI DELL'EMILIA-ROMAGNA
Terza annualità 2024-25

Prospetto di sintesi

A CHI È RIVOLTO

Ai Dirigenti scolastici della regione Emilia-Romagna, Una quota parte (per ogni territorio) è riservata ai Dirigenti scolastici che hanno già partecipato al progetto MIELE negli aa.ss. 2022-23 e 2023-24. Il corso è gratuito per i partecipanti.

FINALITA' DEL PROGETTO

Contribuire alla costruzione di comunità di pratiche territoriali.

Fornire strumenti/modelli/idee per la gestione dell'Istituzione scolastica che permettano un respiro lungo, che coadiuvino il Dirigente scolastico nei seguenti ambiti:

- strutturazione "sistemica" dei processi, sia organizzativi che educativi e didattici, nella logica del miglioramento dei risultati scolastici misurabili in termini di *output*, *outcome* e impatto;
- distribuzione della leadership e sviluppo professionale delle figure di sistema.

Favorire il consolidamento di competenze dirigenziali che tendano alla valorizzazione delle risorse umane, all'*engagement* e all'*empowerment*, che vadano oltre l'approccio del tipo "*know all, tell all*", che permettano il coinvolgimento della comunità scolastica nel miglioramento, così come descritto nei documenti scolastici strategici (Piano Triennale dell'Offerta Formativa, Piano di Miglioramento, Rendicontazione Sociale).

MIELE 3- A.S. 2024-25

OBIETTIVI

L'esperienza degli anni passati ha messo in evidenza che ...

Gli strumenti proposti hanno consentito ai dirigenti di motivare/rileggere scelte ed azioni e ai docenti coinvolti di comprendere meglio il senso delle stesse.

Nella fase della predisposizione dei documenti si è rilevata la percezione dello staff rispetto agli spazi di operatività. I docenti hanno gradito essere **coinvolti**.

Il focus group ha permesso di utilizzare una **modalità di ascolto** e condivisione che nelle riunioni a scuola **non è scontata**. Il focus group a scuola ha dato un risultato concreto di azione: non è stato solo fare il compito per il corso, ma "**fare un mappa di lavoro per il prossimo anno e costruire una visione strategica**". Il coinvolgimento anche di docenti non facenti parte dello staff ha generato motivazione



*Ministero dell'Istruzione e del Merito
Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna
Ufficio IV - Ordinamenti scolastici, Dirigenti scolastici*



e valorizzazione, accrescendo il senso di una responsabilità collettiva rispetto al raggiungimento delle priorità strategiche. Si è cominciata a intravedere una **comunità di pratiche di dirigenti**.

Come mantenere l'attitudine alla leadership trasformazionale e la visione della scuola come «Professional Learning Community» (PLC)?

Consolidare le pratiche che hanno attecchito, affinare gli strumenti, applicare la PLC a percorsi specifici di miglioramento, come i percorsi di formazione PNRR D.M. 66/2023

CONTENUTI

Saranno sviluppati percorsi e strumenti che seguono due macrotemi:

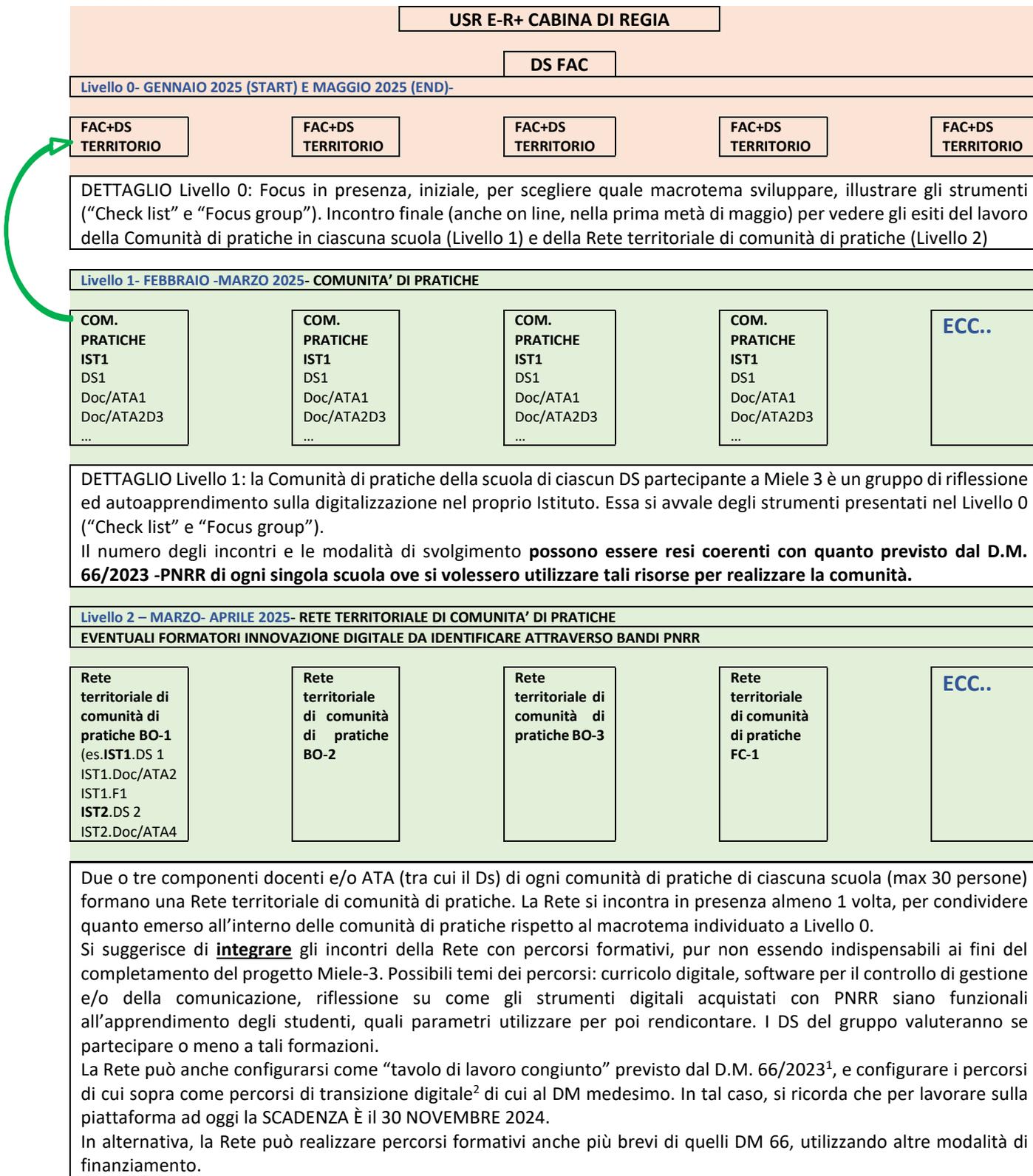
- + Didattica digitale, in direzione della costruzione del curricolo digitale
- + Il digitale nel Project management strumenti per il migliorare la gestione dei processi strategici dell'Istituto, il controllo di gestione.

Ogni gruppo territoriale approfondirà uno dei macrotemi. A conclusione di MIELE-3, i risultati e i materiali prodotti saranno condivisi con tutta la comunità professionale dei DS ER.

ATTORI

- Cabina di regia USR E-R
- Ds Facilitatori (FAC)
- FAC+DS partecipanti (livello 0)
- Comunità di pratiche negli istituti scolastici (livello 1)
- Rete territoriale di comunità di pratiche (livello 2)
- Formatori innovazione digitale (livello 2)

STRUTTURA



¹ salvo proroghe, per l'aggiudicazione 30 novembre 2024; per la stipula dei contratti: 31 dicembre 2024

² "La formazione (...) è prevalentemente rivolta al personale interno. Tuttavia (...) le scuole possono organizzare i percorsi in rete con altre scuole aprendo la partecipazione anche a personale che opera in sedi diverse" (cfr. Istruzioni operative del 7-12-2023)



*Ministero dell'Istruzione e del Merito
Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna
Ufficio IV - Ordinamenti scolastici, Dirigenti scolastici*



PERIODO DI SVOLGIMENTO

Progettazione: novembre-dicembre 2024. Attività: gennaio-maggio 2025

IMPEGNO PER I DS PARTECIPANTI

- I. LIVELLO 0 - Partecipazione ai laboratori di ambito territoriale³ : un incontro iniziale in presenza (gennaio) e uno finale (anche on line, nella prima metà di maggio) (3+3 ore)
Eventuale aggiornamento da parte di ogni Ds per il suo istituto, del PNRR D.M.66/2023 con le attività previste per il progetto Miele 3, entro i termini di scadenza vigenti
- II. LIVELLO 1- Attivazione della Comunità di pratiche d'Istituto; svolgimento del focus group e utilizzo degli strumenti (check list e focus group) nel proprio istituto. Febbraio-marzo 2025
- III. Documentazione su piattaforma USR E-R
- IV. LIVELLO 2 - Partecipazione alla Rete territoriale di comunità di pratiche, per esempio per un incontro. Marzo-aprile 2025
- V. (facoltativo) partecipazione ad un percorso formativo sulla transizione digitale. Marzo-aprile 2025

STRUMENTI

Check list semplificata, curvata su gestione dei processi di digitalizzazione (modulo on line)
Protocolli focus group digitalizzazione

OUTPUT

Presidio processi scolastici sulla digitalizzazione/Indicazioni per la costruzione del curriculum digitale/ indicazioni su strumenti digitali per controllo di gestione

DESCRIZIONE DEL PROGETTO

PREPARAZIONE

In analogia con quanto già svolto con MIELE 1, l'USR E-R (con Cabina di regia e Ds Facilitatori) predisporrà gli strumenti di lavoro per la progettazione strategica e la conduzione dei focus group tra DS Facilitatori-Ds corsisti e a livello di istituto scolastico, a valere sul percorso di formazione svolto nei due anni precedenti. Saranno raccolte le adesioni al progetto MIELE 3, saranno formati i gruppi composti dal Facilitatore e i Dirigenti scolastici corsisti a livello territoriale.

LIVELLO 0 - gennaio e maggio 2025

Si svolgerà un primo incontro a **gennaio 2025** ed un incontro conclusivo del progetto che si terrà on line o in presenza (a scelta del gruppo) i primi 15 giorni di **maggio 2025**. Durante la prima fase (gennaio 2025), o anche prima con accordi per le vie brevi, i dirigenti del gruppo territoriale concorderanno quale dei due macrotemi il gruppo intenderà sviluppare nei livelli successivi.

Sarà attivata la piattaforma G-classroom per lo scambio di materiali e informazioni.

USR E-R gestirà la piattaforma e predisporrà gli strumenti di lavoro e le schede per la sintesi e la raccolta dei dati.

³ N.B. Il calendario degli incontri in presenza e la sede saranno stabiliti a Livello territoriale dal DS Facilitatore



Ministero dell'Istruzione e del Merito
Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna
Ufficio IV - Ordinamenti scolastici, Dirigenti scolastici



LIVELLO 1 -febbraio- marzo 2025.

Sarà svolto da ogni istituzione scolastica all'interno della "Comunità di pratiche". Il numero degli incontri e le modalità di svolgimento **possono essere resi coerenti con quanto previsto dal D.M. 66/2023 (PNRR) di ogni singola scuola ove si volessero utilizzare tali risorse per realizzare la comunità di pratiche.**⁴ Lo scopo è quello di utilizzare in questo contesto gli strumenti messi a punto nel Livello 0, per aiutare le Comunità di pratiche ad agire come "gruppo di lavoro", di riflessione ed autoapprendimento sulla digitalizzazione della loro scuola.

La realizzazione di questa parte è in capo al Dirigente scolastico, supportato dal confronto con il gruppo Ds Facilitatore-Ds corsisti e dagli strumenti di MIELE 3.

In ciascuna scuola dei Ds corsisti, ciascun Ds farà un focus group con la propria Comunità di pratiche e poi con loro completerà (ciascuno per la propria scuola) la Check list (griglia di auto analisi). Ciascun Ds inserirà i dati della griglia di autoanalisi in un form on line come lo scorso anno.

Per la realizzazione degli incontri di Comunità di pratiche in istituto, possono essere utilizzati i fondi PNRR D.M. 66/2023 delle scuole dei Ds partecipanti (ovvero altre risorse individuate allo scopo dai Ds partecipanti). In tal caso, i Dirigenti scolastici dovranno tenerne conto aggiornando l'apposita sezione di progettazione prevista sulla piattaforma Futura entro i termini di scadenza.

LIVELLO 2 -marzo-aprile 2025

Due o tre componenti docenti e/o ATA (tra cui il Ds) di ogni comunità di pratiche di ciascuna scuola (max 30 persone) formano una Rete territoriale di comunità di pratiche. La Rete si incontra in presenza almeno 1 volta, per condividere quanto emerso all'interno delle comunità di pratiche rispetto al macrotema individuato a Livello 0.

Si suggerisce di **integrare** gli incontri della Rete con percorsi formativi⁵, pur non essendo indispensabili ai fini del completamento del progetto Miele 3. Possibili temi dei percorsi: curricolo digitale, software per il controllo di gestione e/o della comunicazione, riflessione su come gli strumenti digitali

⁴ Nota GABMI prot. n. 141549 del 07/12/2023

Comunità di pratiche All'interno di ciascuna istituzione scolastica beneficiaria è attivata una **Comunità di pratiche per l'apprendimento**, animata da un gruppo di formatori tutor interni, anche integrato da esperti esterni, con il compito di promuovere la ricerca, la produzione, la condivisione, lo scambio dei contenuti didattici digitali, delle strategie, delle metodologie e delle pratiche innovative di transizione digitale all'interno della scuola, **sia di tipo didattico (docenti) che organizzativo-amministrativo (Dirigenti, DSGA, personale ATA)**, l'apprendimento fra pari (*peer learning*), lo sviluppo professionale continuo, l'aggiornamento dei docenti e del personale amministrativo con la progettazione e la gestione di programmi mirati, lo sviluppo di un curricolo scolastico orientato alle competenze digitali, tramite apposite sessioni collaborative (edizioni) e di ricerca sulla base di obiettivi comuni di innovazione scolastica. La **Comunità di pratiche per l'apprendimento** può favorire il raccordo, **anche tramite tavoli di lavoro congiunti, con le altre scuole a Livello locale, regionale o nazionale per lo scambio di buone pratiche**. I partecipanti alla Comunità sono formatori tutor interni e/o esterni competenti nel settore dell'innovazione didattica e digitale. L'UCS relativa alla remunerazione dei costi per il personale componente del gruppo di lavoro della Comunità di pratiche per l'apprendimento è complessivamente pari a 34,00 €/h per ciascuna figura. Il costo complessivo per lo svolgimento di questa attività non può superare il 20% del totale del finanziamento del progetto.

⁵ Per esempio vedi Nota GABMI prot. n. 141549 del 07/12/2023 "I **Percorsi di formazione sulla transizione digitale** sono erogati in presenza, *on line* o ibrida (in presenza e *on line*), in coerenza con i quadri di riferimento europei per le competenze digitali DigCompEdu e DigComp 2.2, con rilascio finale di specifica attestazione. I **Percorsi di formazione** sulla transizione digitale sono erogati a gruppi di almeno 15 corsisti che conseguono l'attestato finale. I **Percorsi di formazione** possono essere articolati anche in più moduli o come ciclo articolato di seminari. Non rientrano, in tale ambito, i congressi o i convegni. Ciascuna lezione è tenuta da un formatore esperto in possesso di competenze documentate circa la tematica del percorso, coadiuvato da un tutor. Le azioni formative potranno essere svolte in presenza oppure *on line* (in modalità sincrona) o in modalità ibrida. Le Unità di costo standard (UCS) sono pari a € 122,00 per la figura del docente ed € 34,00 per la figura del tutor. È riconosciuto, altresì, un importo pari al 40% dei costi diretti di personale dell'UCS per il rimborso degli altri costi sostenuti per l'organizzazione del percorso."

⁵ "La Comunità di pratiche per l'apprendimento può favorire il raccordo, anche tramite tavoli di lavoro congiunti, con le altre scuole a Livello locale, regionale o nazionale per lo scambio di buone pratiche."



Ministero dell'Istruzione e del Merito
 Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna
 Ufficio IV - Ordinamenti scolastici, Dirigenti scolastici



acquistati con PNRR siano funzionali all'apprendimento degli studenti, quali parametri utilizzare per poi rendicontare. I DS del gruppo valuteranno se partecipare o meno a tali formazioni.

La Rete può anche configurarsi come "tavolo di lavoro congiunto" previsto dal D.M. 66/2023⁶, e configurare i percorsi di cui sopra come percorsi di transizione digitale⁷ di cui al DM medesimo. In tal caso, si ricorda che per lavorare sulla piattaforma ad oggi la SCADENZA È il 30 NOVEMBRE 2024.

In alternativa, la Rete può realizzare percorsi formativi anche più brevi di quelli DM 66, utilizzando altre modalità di finanziamento.

I docenti partecipanti sono componenti delle Comunità di pratiche di istituto la cui partecipazione alle riunioni sia di scuola (livello 1) sia di territorio (livello 2) può essere compensata mediante specifica voce del DM 66 (34€/ora).

Miele 3 può aiutare a fare sì che le Comunità di pratiche (uno dei punti qualificanti del DM 66) siano gruppi di riflessione ed animazione progettuale.

CRONOPROGRAMMA

	NOVEMBRE	GENNAIO	FEBBRAIO	MARZO	APRILE	MAGGIO
LIVELLO 0 Obbligatorio n. 6 ore		Incontro 1 (in presenza) FAC+ DS				Incontro 2 (anche on line) FAC +DS
LIVELLO 1 Obbligatorio n. ore min. 6	progettazione		Comunità di pratiche in IS (Focus+ Check list)			Restituzione risultati in piattaforma
LIVELLO 2 Facoltativo	progettazione			Rete territoriale di comunità di pratiche		Restituzione risultati in piattaforma

RICONOSCIMENTO

MIELE 3 *LIGHT* LIVELLO 0 E 1: partecipazione ai due incontri (6 ore), lavoro in istituto (min.6 ore) restituzione dei risultati in piattaforma. TOT. 15 ORE DI FORMAZIONE

MIELE 3 *FULL* LIVELLI 0- 1- 2: partecipazione ai due incontri FAC+ DS (6 ore); lavoro in istituto (min.6 ore); partecipazione alla Rete territoriale di comunità di pratiche (n. 6 ore forfettarie); restituzione dei risultati in piattaforma. TOT. 25 ORE DI FORMAZIONE

⁶ salvo proroghe, per l'aggiudicazione **30 novembre 2024**; per la stipula dei contratti: **31 dicembre 2024**

⁷ "La formazione (...) è prevalentemente rivolta al personale interno. Tuttavia (...) le scuole possono organizzare i percorsi in rete con altre scuole aprendo la partecipazione anche a personale che opera in sedi diverse" (cfr. Istruzioni operative del 7-12-2023)