



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della  
Ricerca

Dipartimento per i Servizi nel Territorio  
Direzione Generale per il Personale della Scuola e dell'Amministrazione  
Ufficio IV

---

**Luiss**  
Libera Università  
Internazionale  
degli Studi Sociali  
Guido Carli

***PROGETTO DI FORMAZIONE  
PER LA RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ  
E DELLA RICERCA***

**Linee guida per la gestione dell'attività formativa**

Centro di ricerca sulle amministrazioni pubbliche

“Vittorio Bachelet”

*Osservatorio sulla scuola dell'autonomia*- Luiss Guido Carli

Il *Progetto formativo* è stato elaborato con i contributi di Antonio Cocozza, coordinatore del progetto e docente esperto per il Modulo istituzionale, per il Modulo professionale dell'area socio-organizzativa, gestionale e per lo sviluppo dell'offerta formativa, per il Modulo gestionale-relazionale; Antonio Antonellis, docente esperto per il Modulo professionale dell'area amministrativo/giuridico legale e contabile; Massimo Baldini, docente esperto per il Modulo professionale dell'area comunicazione, l'informazione e la documentazione; Giovanni Lariccia, docente esperto per il Modulo professionale dell'area dello sviluppo Software e della rete e l'analisi statistica.

# INDICE

<b>Introduzione</b>	pag.
<b>1. Il Progetto formativo</b>	pag.
<b>2. Il percorso formativo dell'area B - posizione economica B1</b>	pag.
2.1. Operatore	pag.
<b>3. Il percorso formativo dell'area B - posizione economica B3</b>	pag.
3.1. Collaboratore amministrativo	pag.
3.2. Collaboratore per l'informazione e la comunicazione	pag.
3.3. Collaboratore tecnico ispezionatore	pag.
<b>4. Il percorso formativo dell'area C - posizione economica C2</b>	pag.
4.1. Funzionario esperto per l'area amministrativo/giuridico legale e contabile	pag.
4.2. Analista esperto per l'area socio-organizzativa, gestionale e per lo sviluppo dell'offerta formativa	pag.
4.3. Funzionario esperto per la comunicazione, l'informazione e la documentazione	pag.
4.4. Funzionario esperto per lo sviluppo Software, l'integrazione sistemi e l'analisi statistica	pag.
<b>5. Il percorso formativo dell'area C - posizione economica C3</b>	pag.
5.1. Direttore coordinatore per l'area amministrativo/giuridico legale e contabile	pag.
5.2. Direttore coordinatore per l'area socio-organizzativa, gestionale e per lo sviluppo dell'offerta formativa	pag.
5.3. Direttore coordinatore per la comunicazione, l'informazione e la documentazione	pag.

5.4. Direttore coordinatore per l'area informatica e statistica

pag.

# Introduzione

## Il contesto istituzionale

Le consistenti politiche di riforme promulgate, a vario titolo negli anni novanta, hanno sensibilmente modificato l'assetto amministrativo e istituzionale del nostro Paese.

In questo nuovo scenario, il contesto istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) è interessato da una serie di importanti riforme che comportano notevoli e frequenti cambiamenti e tendono a ridisegnare strutturalmente la *mission*, il ruolo, i compiti e le strutture dell'insieme dell'amministrazione scolastica.

Tali cambiamenti, si presentano come dei veri e propri "mutamenti culturali ed organizzativi", ai quali è necessario corrispondere con l'attivazione di politiche tese a rafforzare il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza amministrativa e della qualità dei servizi erogati alla collettività, attraverso un'adeguata gestione del nuovo sistema professionale, che permetta l'arricchimento e la crescita professionale del personale a tutti i livelli dell'amministrazione.

In linea con questa prospettiva evolutiva l'amministrazione deve procedere, in attuazione delle disposizioni contenute nel Contratto Collettivo Nazionale Integrativo relativo al quadriennio 1998-2001, alla realizzazione dei corsi di formazione di riqualificazione del personale amministrativo.

In questo contesto, la realizzazione dei corsi di formazione per la riqualificazione, che coinvolgeranno oltre 4300 impiegati e funzionari provenienti dall'amministrazione centrale, ma soprattutto dalle strutture regionali e decentrate, assume un rilievo di particolare importanza, in quanto svolge una funzione di "veicolo privilegiato" per la costruzione di una "nuova cultura organizzativa e professionale" più adeguata a corrispondere alle sfide poste dalle riforme e dai mutamenti in atto.

## Opportunità e finalità del Progetto formativo

Il progetto formativo per la riqualificazione può rappresentare una doppia opportunità, di sviluppo organizzativo per l'amministrazione e di crescita professionale per il personale, utile per

fornire ai partecipanti ai corsi le competenze necessarie allo svolgimento dei nuovi ruoli amministrativi e dei nuovi compiti, maggiormente orientati al raggiungimento di obiettivi condivisi.

Infatti, attraverso un'efficace gestione del percorso formativo per la riqualificazione, che coinvolge in precise responsabilità l'amministrazione centrale e quella periferica, si tratta di costruire quelle nuove competenze professionali ed organizzative, intese come l'insieme delle conoscenze (area del sapere) e delle abilità (area del saper fare), ormai assolutamente necessarie nelle mutate condizioni istituzionali, organizzative e professionali.

Con la realizzazione dei corsi di formazione s'intende, inoltre, contribuire a porre le basi per l'attivazione di comportamenti professionali (area del saper essere), che possono sostenere l'affermazione e lo sviluppo di un "clima organizzativo e relazionale positivo" e favorire il miglioramento della performance complessiva dell'amministrazione a tutti i livelli.

Tali obiettivi, risultano essere particolarmente ambiziosi in un'amministrazione, come il MIUR, fortemente impegnata in un processo di ridefinizione delle attività e di riorganizzazione delle strutture, in un'ottica di maggiore decentramento di compiti e responsabilità, sia verso le strutture regionali e decentrate sul territorio, sia verso le Istituzioni scolastiche autonome.

### **I principi organizzativi dell'attività formativa**

Al fine di raggiungere gli obiettivi sopra indicati e garantire una gestione efficace dei corsi di formazione su tutto il territorio nazionale, la realizzazione del progetto si articola nelle seguenti fasi:

1. Elaborazione del presente Progetto di formazione, nel quale s'individuano le "Linee guida" organizzative e metodologiche per la realizzazione del percorso formativo e si definiscono i 12 diversi programmi, corrispondenti ai rispettivi profili professionali afferenti alle aree funzionali B (posizioni economiche B1e B3) e C (posizioni economiche C2 e C3), relativamente all'area amministrativo/giuridico legale e contabile, all'area socio-organizzativa, gestionale e per lo sviluppo dell'offerta formativa, all'area per la comunicazione, l'informazione e la documentazione, all'area informatica e statistica;
2. Attivazione di un Nucleo di coordinamento nell'ambito della Direzione generale del personale della scuola e dell'amministrazione del MIUR. Le attività del Nucleo, che opera in una logica di *co-design* (e di interfaccia istituzionale) con il Gruppo di esperti della Luiss Guido Carli e con le Direzioni generali regionali (e la rete di referenti della formazione appositamente costituita), riguardano:

- ❑ la pianificazione e la programmazione delle attività didattiche su tutto il territorio nazionale;
- ❑ la consulenza e il supporto organizzativo-metodologico alle Direzioni scolastiche regionali impegnate nell'organizzazione e nella gestione dei corsi sul territorio;
- ❑ il monitoraggio e la vigilanza sull'andamento, sulla qualità e sulle modalità organizzative dei corsi di formazione;
- ❑ la gestione della raccolta dei dati e l'elaborazione, attraverso una struttura specializzata, degli esiti delle attività di monitoraggio e di valutazione;
- ❑ la realizzazione dell'attività di valutazione conclusiva ex post.

In questo quadro rientra l'organizzazione di incontri istituzionali per la valutazione dei risultati dell'attività formativa da realizzare, con il coinvolgimento dei Dirigenti Generali degli Uffici centrali e regionali, durante lo svolgimento e al termine dei corsi.

3. Pianificazione e organizzazione dei corsi da parte delle Direzioni scolastiche regionali e dell'Amministrazione centrale per la parte di sua competenza, sulla base di quanto indicato nel Progetto e nella Nota organizzativa elaborata dall'amministrazione centrale. In questa fase si procederà, in particolare:

- ❑ all'individuazione delle sedi di svolgimento delle attività formative, alla dotazione delle stesse delle necessarie attrezzature e supporti didattici;
- ❑ alla definizione del calendario di svolgimento dei corsi (V. Metodologia didattica e Nota organizzativa);
- ❑ alla individuazione del responsabile dell'organizzazione e del coordinamento dell'attività formativa che svolgerà funzioni di interfaccia e di raccordo con il Nucleo di coordinamento centrale (V. Nota organizzativa);
- ❑ alla individuazione del personale incaricato di garantire attività di assistenza didattica in aula e di segreteria tecnica presso ogni sede di svolgimento dei corsi (in particolare, accertamento delle presenze tramite un registro in cui siano riscontrabili la data, l'orario, il contenuto della lezione, la firma del docente e dei partecipanti ai corsi);
- ❑ alla individuazione, prima dell'avvio dei corsi, di un docente particolarmente esperto dei contenuti relativi ai moduli professionali e gestionale-relazionale (V. Metodologia didattica e Programmi dettagliati per singolo profilo professionale) al quale sarà affidato l'incarico di "*docente coordinatore*" dell'attività didattica d'aula, allo scopo di favorire l'efficace svolgimento dell'attività di "organizzazione e programmazione

della didattica” e un adeguato coordinamento degli (e tra gli) interventi didattici. Il “*docente coordinatore*” per l’attività didattica relativa al modulo istituzionale è lo stesso dirigente generale regionale o suo delegato espressamente individuato;

- Effettuata tale attività propedeutica, la Direzione scolastica regionale provvederà all’individuazione dei docenti e al conferimento dei relativi incarichi per singola giornata o per modulo formativo (per le modalità, V. Nota organizzativa) ;
4. Pianificazione e organizzazione dell’attività di vigilanza sull’andamento dei corsi e attivazione degli strumenti di monitoraggio e di valutazione della qualità e delle modalità organizzative delle attività didattiche e formative (V. Sistema di valutazione);
  5. Predisposizione del Rapporto di valutazione conclusiva dei percorsi formativi, sulla base dei dati forniti dal Sistema di valutazione ed effettuazione dell’incontro istituzionale di valutazione della gestione dell’insieme dei percorsi formativi.



## 1. Il Progetto formativo

In linea con l'impostazione già delineata, il *Progetto formativo* è stato costruito sulla base di uno schema, che prevede l'articolazione di una serie di "elementi strutturali comuni" presenti in tutti i 12 percorsi formativi, teso ad identificare più precisamente: *le finalità e gli obiettivi formativi, il programma, la documentazione didattica, la sede di svolgimento del corso, il calendario.*

La presenza di detti "elementi strutturali" ha il compito di rispondere essenzialmente alla necessità di fornire al progetto un'adeguata omogeneità nell'impostazione strategica, ma soprattutto di costituire un'opzione metodologica caratterizzante l'intero processo dell'attività formativa, sia in fase di progettazione, sia nella successiva organizzazione della didattica e nella fase di erogazione dei contenuti in presenza o a distanza, attraverso l'autoformazione.

Tali elementi, riscontrabili in tutti i percorsi formativi, si articolano nei seguenti punti:

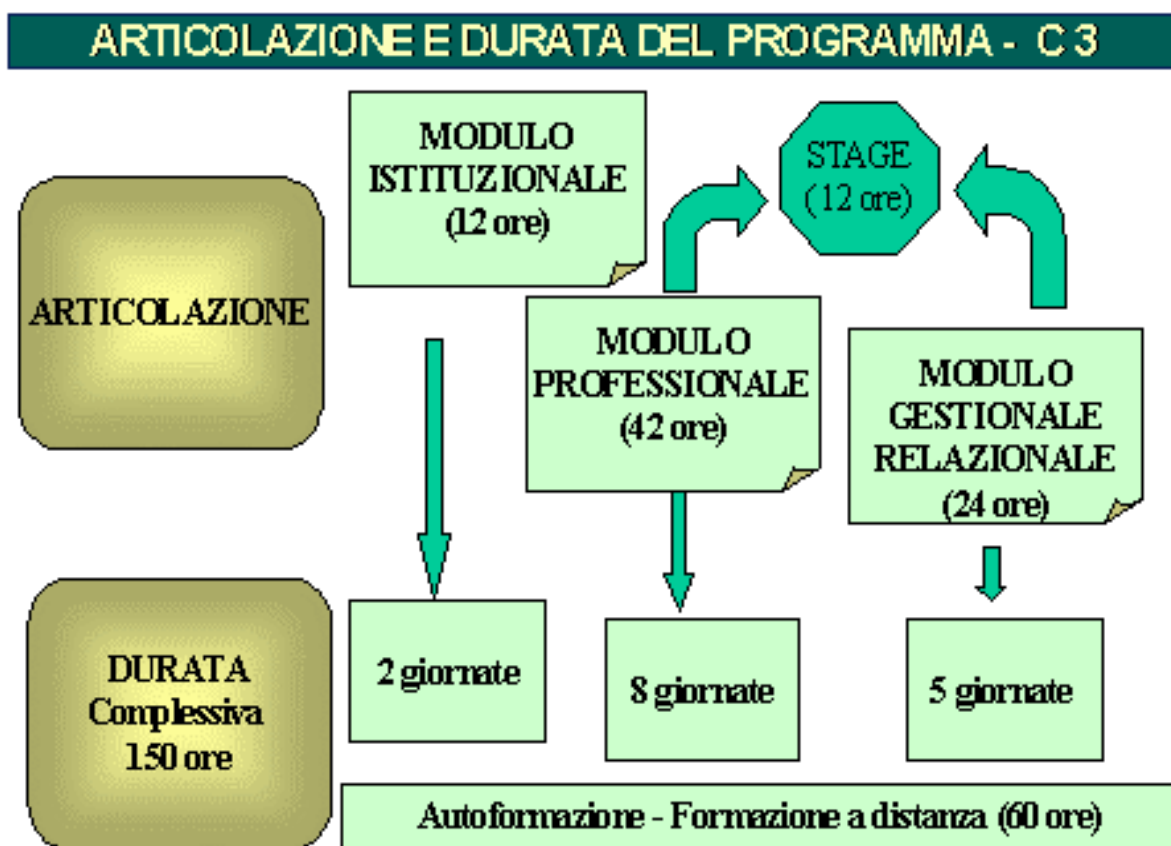
1. *Le finalità e gli obiettivi formativi*, contengono l'individuazione delle finalità dell'azione formativa, in termini di acquisizione di conoscenze (sapere) e di abilità (saper fare), che i partecipanti ai corsi dovrebbero possedere alla conclusione dell'attività formativa. Gli obiettivi formativi sono indicati per ciascuno dei due o tre moduli (Modulo istituzionale, Modulo professionale e Modulo gestionale- relazionale, aggiuntivo per la sola area C3), nei quali si articola il programma del singolo profilo. Gli *obiettivi didattici*, saranno articolati, in modo più preciso e puntuale, a livello decentrato, nella fase di "organizzazione e programmazione della didattica", dalla Direzione scolastica regionale (Ufficio formazione) e dai "docenti coordinatori", referenti dei tre diversi moduli formativi, coinvolti per la gestione dell'attività didattica.

2. *Il programma*, rappresenta l'articolazione dei contenuti da trattare ed è strutturato in base ad una logica di apprendimento di tipo "graduale e progressiva". Allo scopo di fornire ai partecipanti le conoscenze e le abilità, connesse con le diverse variabili che caratterizzano la specificità del singolo profilo/ruolo professionale, i contenuti relativi ai profili afferenti alle posizioni economiche B1, B3 e C2 sono stati organizzati nell'ambito dei Moduli istituzionali e professionali sopra indicati. Per i soli profili professionali afferenti alla posizione economica C3, in considerazione dell'importante ruolo organizzativo di direzione e coordinamento svolto nell'Amministrazione e del numero di ore previste dallo specifico percorso formativo, si è proceduto alla definizione di ulteriori contenuti da trattare in un terzo modulo, il Modulo gestionale- relazionale. I 12 programmi sono strutturati sulla base dell'interazione di tre diverse tipologie di modalità didattiche:

- l'attività didattica in aula (formazione in presenza, articolata in giornate di sei ore);
- lo stage presso altre amministrazioni pubbliche e/o aziende di servizi;
- l'autoformazione, da realizzarsi con il supporto di una documentazione multimediale ad hoc.

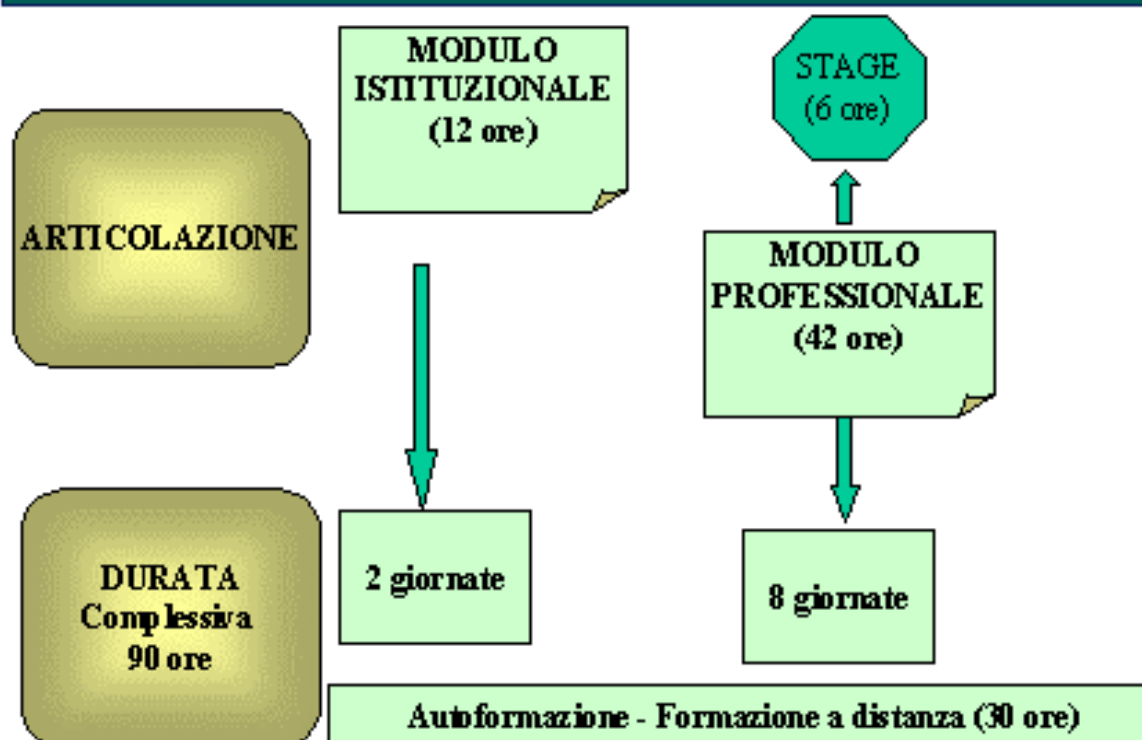
Nello specifico, i programmi relativi ai quattro profili afferenti alla posizione economica C3 (V. Fig. 1) prevedono lo svolgimento di 150 ore complessive (78 ore di attività d'aula, 12 ore di stage e 60 di autoformazione), quelli rivolti ai quattro profili dell'area funzionale C2 (V. Fig. 2) prevedono invece lo svolgimento di 90 ore complessive (54 ore di attività d'aula, sei ore di stage e 30 di autoformazione).

**Figura 1**



**Figura 2**

## ARTICOLAZIONE E DURATA DEL PROGRAMMA – C 2



In particolare, per quanto attiene alle aree professionali comuni afferenti rispettivamente ai profili di C2 e ai profili di C3, è prevista la realizzazione di un'attività formativa congiunta (per 60 ore complessive, di cui 54 ore d'aula e 6 ore di stage), nell'ambito dello svolgimento del Modulo istituzionale (12 ore), del Modulo professionale (42 ore) e della giornata di stage. Quest'ultima attività, da collocare cronologicamente nell'ambito dello svolgimento del Modulo professionale e da realizzare prima della giornata conclusiva dell'intero percorso formativo, si propone l'effettuazione di un confronto con realtà (organizzative e amministrative) esterne all'amministrazione scolastica ritenute significative, rispetto ai temi trattati durante l'attività d'aula e di particolare interesse per la crescita professionale dei partecipanti ai corsi. Come già anticipato, i programmi relativi ai soli profili professionali C3, prevedono lo svolgimento di un modulo aggiuntivo (Modulo Gestionale-relazionale), allo scopo di approfondire gli aspetti istituzionali, organizzativi e gestionali, connessi con il ruolo svolto da queste particolari figure professionali nell'ambito dell'amministrazione e di un'ulteriore giornata di stage. Questa seconda giornata di stage, dovrà rispondere all'esigenza di attivare un proficuo confronto con esperienze professionali (di organizzazione e gestione dell'attività e dei processi lavorativi) di soggetti impegnati nella direzione di strutture organizzative, in altre organizzazioni complesse, quali amministrazioni pubbliche e/o aziende che forniscono servizi.

I tre profili di B 3 (V. Fig. 3) e i due di B 1 (V. Fig. 4), si articolano rispettivamente in 60 ore complessive (30 ore di attività d'aula e 30 di autoformazione) e 30 ore di sola attività d'aula.

Figura 3

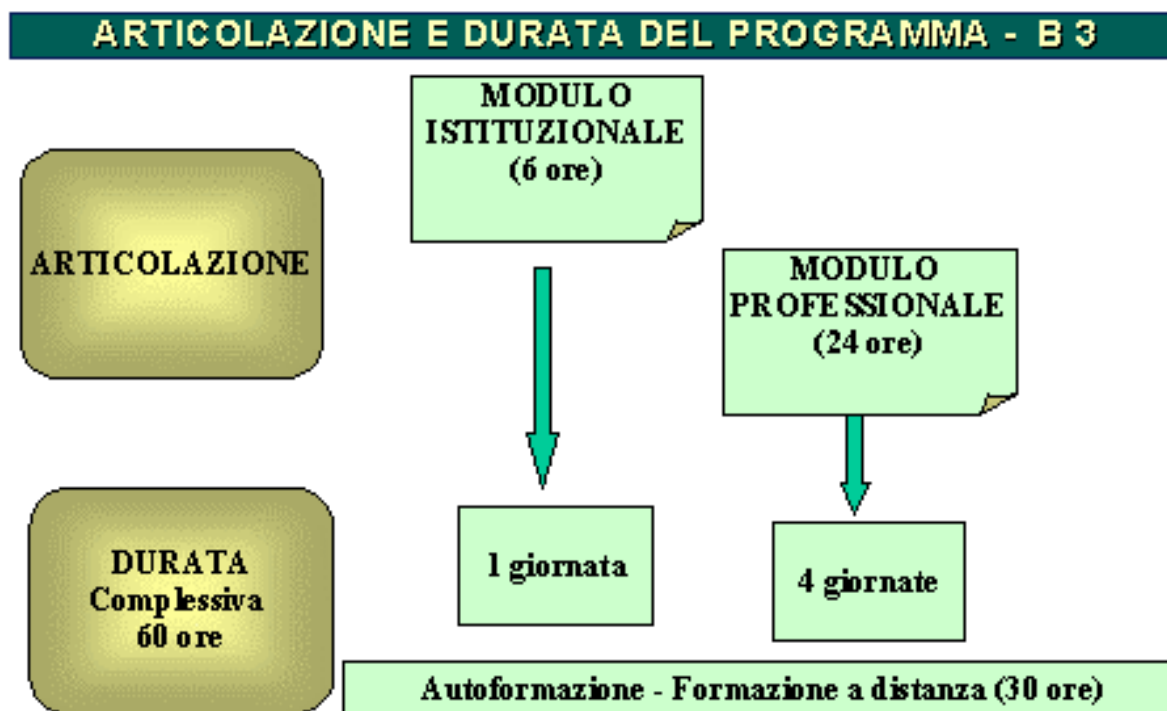
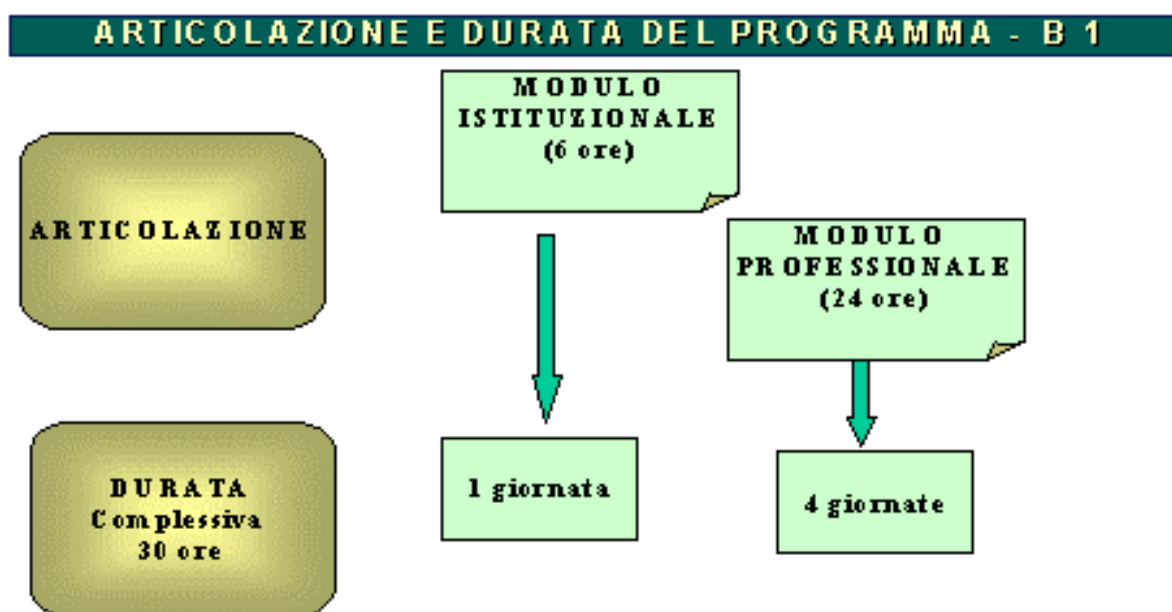


Figura 4



3. *La documentazione didattica* comprende una dispensa a sostegno dell'attività didattica di aula, utile per un approfondimento degli argomenti trattati durante i corsi e un CD ROM per lo svolgimento dell'attività di autoformazione (a distanza).

4. *La sede di svolgimento del corso* sarà indicata dalla Direzione scolastica regionale e/o dall'Amministrazione centrale, per i corsi di competenza, e potrà comprendere anche partecipanti provenienti da più regioni confinanti, nell'ambito delle quali non si è riscontrato un numero sufficiente di partecipanti, per procedere all'organizzazione autonoma dei corsi.

5. *Il calendario* sarà definito dalla Direzione scolastica regionale e/o dall'Amministrazione centrale.

### **La metodologia didattica**

In considerazione del fatto che gli effetti dell'azione della metodologia didattica (in termini di peso e di ruolo) possono condizionare la qualità e le modalità di gestione dell'attività didattica e il livello di efficacia complessiva del *Progetto formativo*, nonché gli stessi risultati di apprendimento, si è ritenuta opportuna l'adozione di parametri e strumenti unici a livello nazionale.

***In linea con questa impostazione, si prevede l'utilizzo di una metodologia didattica altamente interattiva, particolarmente adatta per i processi di apprendimento degli adulti.***

In questa logica, la gestione del processo di insegnamento-apprendimento per ciascuna giornata formativa, sarà articolata in tre diverse fasi, che corrispondono alle seguenti attività didattiche:

- ❑ lezione strutturata (*input* iniziale, che sviluppa i contenuti indicati nei programmi), sostenuta e rinforzata dall'ausilio di un supporto visivo (lavagna a fogli mobili, *slides* e lavagna luminosa) e/o multimediale (presentazioni Power Point con p. c. e videopriettore);
- ❑ svolgimento di una o più esercitazioni (indicate nel programma, come “esercitazioni consigliate”), da realizzarsi in piccoli gruppi di lavoro e confronto sui risultati emersi;
- ❑ svolgimento di una razionalizzazione e sistematizzazione dei contenuti trattati, nell'ultima unità di lavoro, a cura del docente.

Tali esercitazioni saranno organizzate sulla base delle indicazioni contenute nei programmi e di una “griglia” di maggiore dettaglio predisposta dai docenti coinvolti per la gestione dell'attività didattica, nella fase di “organizzazione e programmazione della didattica”, realizzata dalla Direzione scolastica regionale (Ufficio formazione).

A questo proposito è necessario sottolineare che, esclusivamente per l'area informatica, sono state indicate nel programma diverse esercitazioni, anche alternative tra di loro, da realizzarsi in base al livello di competenza effettivo dei partecipanti ai corsi.

A sostegno dello studio e dell'apprendimento individuale, per l'approfondimento degli argomenti trattati dai docenti nell'attività d'aula, sarà consegnato a ciascun partecipante un materiale didattico mirato per ciascuna area professionale (Dispense e CD Rom).

Come già anticipato nella delineazione dei principi organizzativi dell'attività formativa, la Direzione scolastica regionale provvederà ad individuare, preventivamente l'avvio dei corsi, un docente particolarmente esperto dei contenuti relativi ai Moduli professionali e gestionale relazionale, cui affiderà un incarico di "docente coordinatore" dell'attività didattica d'aula. Il referente del Modulo istituzionale dovrà essere il Dirigente generale regionale o, in sua vece, un suo sostituto espressamente individuato prima dell'inizio dell'attività di formazione d'aula, così come indicato sopra.

Si tratta di un'attività di pianificazione propedeutica particolarmente importante, attraverso la quale ci si propone di favorire un efficace svolgimento dell'attività di "organizzazione e programmazione della didattica" e un'adeguata attività di coordinamento degli (e tra gli) interventi didattici.

In quest'ambito è importante ricordare che, il processo di apprendimento, così come descritto sopra, potrà realizzarsi solo se la sede nella quale si svolgono i corsi e la struttura dell'aula risultano essere adeguatamente attrezzate con i relativi supporti didattici.

In conclusione, una gestione efficace dei processi di apprendimento qui indicati (V. programmi) relativamente ai 12 diversi profili professionali, considerata la particolare specificità, non potrà che fare ricorso a due importanti principi pedagogici, assolutamente indispensabili nell'educazione degli adulti: il *learning by doing*, meglio noto come: "se faccio, capisco e imparo" e l'apprendimento cooperativo, ovvero "imparare a costruire insieme".

L'applicazione di tali principi, dunque, tende a trasformare l'aula in un vero e proprio "laboratorio", basato sull'apprendimento assieme ai docenti, sempre disponibili a fornire chiarimenti ed esempi su quanto esposto e sull'apprendimento assieme ai colleghi, che (anche se in forma critica e non strutturata) forniscono stimoli ed esempi utili per poter trasformare- trasferire individualmente i "contenuti teorici" in "sapere pratico e professionale".

## **Il sistema di valutazione**

Al fine di dotare la Direzione generale del personale del MIUR di strumenti di monitoraggio, di valutazione e di vigilanza dell'andamento dei corsi, in modo tale da poter acquisire dati relativi alla qualità dei processi formativi attivati e predisporre eventuali interventi correttivi e/o migliorativi, è stato predisposto un *Sistema di valutazione* comune allo svolgimento di tutti i corsi, finalizzato al raggiungimento di due diversi obiettivi:

- raccolta di informazioni sulle modalità e sulla qualità dell'attività didattica, attraverso la somministrazione di tre questionari strutturati rivolti ai partecipanti ai corsi (Questionario di ingresso, Questionario di gradimento, Questionario di valutazione finale);
- raccolta di informazioni relative all'organizzazione e al coordinamento dell'attività formativa sul territorio e agli aspetti logistici e organizzativi, attraverso la compilazione di due schede informative rivolte ai responsabili delle Direzioni scolastiche regionali (*Scheda informativa iniziale, Scheda informativa conclusiva*).

Gli strumenti di monitoraggio, di valutazione e di vigilanza, sopra indicati, sono stati strutturati, in base alle seguenti caratteristiche:

- il *Questionario d'ingresso*, sarà somministrato a tutti i partecipanti nella fase di avvio dei corsi e si propone l'obiettivo di acquisire informazioni relative alla professionalità, le esperienze e le aspettative dei partecipanti ai corsi. Tale iniziativa, potrebbe rappresentare una buona opportunità, per poter definire un quadro approfondito dei bisogni formativi del personale del MIUR, particolarmente in questa importante fase di trasformazione dell'amministrazione e del loro ruolo professionale. L'analisi dei risultati emersi dai questionari, potrebbe permettere di inquadrare meglio le esigenze formative dei partecipanti ai futuri corsi di formazione;
- il *Questionario di gradimento* o di reazione, rappresenta lo strumento di monitoraggio da utilizzare per l'attività d'aula, da somministrare alla fine di ciascun modulo, con l'obiettivo sia di raccogliere il giudizio di ciascun corsista sulla qualità e i contenuti del servizio erogato, sia di ottenere eventuali suggerimenti per integrazioni o approfondimenti. In particolare sarà oggetto di valutazione il grado di soddisfazione dei partecipanti ai corsi sugli aspetti relativi agli obiettivi formativi, alla partecipazione al processo formativo, alla chiarezza esplicativa del docente, alla metodologia didattica utilizzata. Si valuterà, inoltre, il grado di soddisfazione dei partecipanti su alcuni aspetti metodologici, organizzativi e logistici, quali: i lavori di gruppo, le discussioni in plenaria, le discussioni di casi e le

esercitazioni in sottogruppi, la funzionalità delle aule e la disponibilità dei supporti didattici a sostegno dell'attività formativa;

- il *Questionario di valutazione finale*, invece, sarà somministrato alla conclusione del corso di formazione, con l'obiettivo non solo di giungere, attraverso le valutazioni dei corsisti, ad un'analisi dell'andamento complessivo delle attività realizzate sul territorio nazionale, ma anche di verificare l'efficacia e la validità degli argomenti trattati e il grado di soddisfazione espresso dai partecipanti;
- la *Scheda informativa iniziale* e la *Scheda informativa conclusiva*, rappresentano gli strumenti a supporto dell'attività di vigilanza sull'andamento dei percorsi formativi realizzati nelle sedi regionali e/o interregionali e agli aspetti logistici e organizzativi. Dovranno essere compilate dai responsabili delle Direzioni scolastiche regionali.

Infine, per quanto attiene alla *valutazione dell'apprendimento* dei partecipanti ai corsi, occorre ricordare che, non è prevista una valutazione dell'apprendimento "in ingresso" nella fase di avvio dei corsi, ma la sola valutazione conclusiva, realizzata attraverso lo svolgimento di un "esame finale", effettuato mediante la discussione di una Tesi individuale interdisciplinare sugli argomenti trattati durante il corso.



## **2. Il percorso formativo dell'area B - posizione economica B1**

- **2.1. Operatore**



## **2. 1. Operatore**

### **2.1.1. Obiettivi formativi**

- ❑ Acquisire i principali elementi di analisi delle politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- ❑ Acquisire le competenze di base, connesse con il nuovo profilo professionale, relativamente ai temi della comunicazione e dei rapporti con il pubblico, dei processi di lavoro e dei procedimenti amministrativi, della sicurezza e delle regole di comportamento, delle abilità informatiche e telematiche

### **2.1.2. Programma attività didattica d'aula**

#### **Modulo istituzionale (1 giornata)**

##### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- ❑ Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- ❑ La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- ❑ Ruolo e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione (cenni generali)
- ❑ Ruolo e compiti delle istituzioni scolastiche autonome (cenni generali)

#### **Modulo professionale (4 giornate)**

##### **I. La comunicazione e i rapporti con il pubblico**

- ❑ Comunicazione e codici
- ❑ La comunicazione pubblica: problemi e teorie
- ❑ La comunicazione istituzionale

Gli uffici per le relazioni con il pubblico (cenni)

\* Esercitazione consigliata: Simulazione di un processo di comunicazione con il pubblico

## **II. I processi di lavoro ed i procedimenti amministrativi**

Dall'organizzazione del lavoro d'ufficio all'*office automation* (cenni)

Tecniche di archiviazione e di gestione documentalistica

Il protocollo informatico

\* Esercitazione consigliata: Procedure di protocollo e protocollo informatico nel MIUR

## **III. La sicurezza nei luoghi di lavoro e le regole di comportamento -**

Il quadro normativo nazionale e comunitario

Il D. Lgs 626/94: i punti salienti

I luoghi di lavoro

Norme specifiche e regole di comportamento per la prevenzione dei rischi

## **IV. Abilità informatiche e telematiche**

L'informatica e le informazioni

La componente hardware

Il sistema operativo Windows e i programmi applicativi per il trattamento dei testi e fogli elettronici (in particolare Word ed Excel)

Reti telematiche (cenni) e Rete Intranet del MIUR

Internet (i principali *browser* e la gestione della posta elettronica con particolare riferimento a Netscape)

\* Esercitazione consigliata: La ricerca di documenti nelle Reti telematiche e nella Rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica

### **3. Il percorso formativo dell'area B - posizione economica B3**

- **3.1. Collaboratore amministrativo**
- **3.2. Collaboratore tecnico ispezionatore**
- **3.3. Collaboratore per l'informazione e la comunicazione**

## **3.1. Collaboratore amministrativo**

### **3.1.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire i principali elementi di analisi delle politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire le competenze, connesse con il nuovo profilo professionale, relativamente ai temi dell'organizzazione delle attività della Pubblica Amministrazione e del sistema dei controlli, dell'organizzazione del MIUR e dell'istituzione scolastica, del bilancio del MIUR, con particolare riferimento ai budget dei centri di responsabilità e al bilancio dell'istituzione scolastica autonoma

### **3.1.2. Programma attività didattica d'aula**

#### **Modulo istituzionale (1 giornata)**

##### **I. La nuova configurazione istituzionale dell'amministrazione statale**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta (scenari e prospettive)
- Le amministrazioni centrali e periferiche dello Stato
- I nuovi modelli di organizzazione dei ministeri e della pubblica amministrazione in genere (il modello per direzioni generali e per dipartimenti, il modello per agenzie, ecc)
- Il nuovo disegno organizzativo del MIUR e le nuove ipotesi di riorganizzazione (cenni generali)
- Il nuovo rapporto di lavoro nel pubblico impiego (i diversi significati di "privatizzazione" del rapporto di lavoro) ed i suoi riflessi sull'attività lavorativa

#### **Modulo professionale (4 giornate)**

## **I. L'organizzazione e l'attività istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- ❑ La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- ❑ La riforma del MIUR – l'organizzazione centrale e periferica
- ❑ Ruolo e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione, in relazione alla Regione e agli Enti Locali (cenni generali)
- ❑ Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR
- ❑ Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning* (cenni generali)

## **II. L'attività della pubblica amministrazione e il sistema dei controlli**

- ❑ I processi di lavoro e l'organizzazione del lavoro d'ufficio
- ❑ Il provvedimento e il procedimento amministrativo
- ❑ L'attività della P.A. e la disciplina sulla documentazione amministrativa
- ❑ Il sistema dei controlli interni ed esterni sulle attività della P.A. – Il controllo di gestione

\*Esercitazione consigliata: la tutela della privacy nelle attività della P.A.

## **III. Il MIUR e l'istituzione scolastica**

- ❑ Il rapporto tra il MIUR e l'istituzione scolastica
- ❑ L'autonomia scolastica : ruoli e competenze
- ❑ Il ruolo del POF in relazione agli obiettivi strategici del MIUR

\*Esercitazione consigliata: analisi e commento della strutturazione di un POF in una situazione oggettivamente individuata

## **IV. Il bilancio del MIUR: i budget dei centri di responsabilità, il bilancio dell'istituzione scolastica**

- ❑ Il bilancio del MIUR: predisposizione, contenuto ed iter di approvazione
- ❑ I budget dei centri di responsabilità centrali e periferici
- ❑ Il bilancio nella scuola dell'autonomia: formazione e contenuto

\*Esercitazione consigliata: individuazione degli obiettivi e costruzione del budget, in un centro di responsabilità oggettivamente individuato

### **3.1.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- Differenze fra le fonti normative e regolamentari e dei contenuti delle stesse
- Ruoli e competenze nell'organizzazione della P.A.
- Ruoli e competenze all'interno delle singole amministrazioni
- Procedimenti e provvedimenti amministrativi e disciplina della documentazione amministrativa
- La normativa relativa al diritto di tutela della privacy
- Competenze in materia di controllo nella P.A. sia nelle amministrazioni centrali sia in quelle periferiche e nell'istituzione scolastica autonoma
- I sistemi informativi



## **3.2. Collaboratore tecnico ispezionatore**

### **3.2.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire i principali elementi di analisi delle politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla mission, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire le competenze, connesse con il nuovo profilo professionale, relativamente ai temi della comunicazione e dei rapporti con il pubblico, dei processi di lavoro e dei procedimenti amministrativi, della normativa nazionale e comunitaria sulla prevenzione, protezione e sicurezza, delle regole di comportamento, delle abilità informatiche e telematiche

### **3.2.2. Programma attività didattica d'aula**

#### **Modulo istituzionale (1 giornata)**

##### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta (scenari e prospettive)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- Ruolo e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione, in relazione alla Regione e agli Enti Locali (cenni generali)
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR (cenni generali)

#### **Modulo professionale (4 giornate)**

## **I. La comunicazione e i rapporti con il pubblico**

- Comunicazione e codici
- La comunicazione pubblica: problemi e teorie
- La comunicazione istituzionale
- Gli uffici per le relazioni con il pubblico (cenni)
- \* Esercitazione consigliata: simulazione di un processo di comunicazione con il pubblico

## **II. I processi di lavoro ed i procedimenti amministrativi**

- Dall'organizzazione del lavoro d'ufficio all'office automation (cenni)
- L'attività di supervisione tecnica: controlli e verifiche sugli standard di lavoro e sui processi
- Tecniche di archiviazione e di gestione documentalistica
- Il protocollo informatico
- \* Esercitazione consigliata: procedure di protocollo e protocollo informatico nel MIUR

## **III. La sicurezza e le regole di comportamento**

- La sicurezza nei luoghi di lavoro: il quadro normativo nazionale e comunitario
- Il D. Lgs 626/94 (successive modifiche ed integrazioni) e le norme in materia di informazione e formazione dei lavoratori
- L'applicazione delle norme relative alla formazione e all'addestramento dei lavoratori: all'uso delle attrezzature di lavoro, all'uso dei dispositivi di protezione individuale, alla movimentazione manuale dei carichi, degli addetti ai video terminali
- Norme specifiche e regole di comportamento per la prevenzione dei rischi: ambienti di lavoro-dimensioni, movimento all'interno del luogo di lavoro, segnaletica, igiene, sicurezza elettrica, prevenzione antincendio

## **IV. Il personal computer e il lavoro d'ufficio**

- Organizzare il lavoro d'ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone
- La produttività personale e di gruppo
- Reti telematiche (cenni) e rete Intranet del MIUR
- Descrizione del SIMPI
- Gli applicativi di rete: Internet, Intranet, Posta elettronica
- Il TRAMPI

- ❑ RUPA e AIPA (cenni)
- ❑ Come si usa un motore di ricerca

\*Esercitazione consigliata: la ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica

### **3.2.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di un materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- ❑ L'organizzazione del lavoro d'ufficio
- ❑ L'ufficio: processi di lavoro e procedimenti
- ❑ Protocollo ed archiviazione
- ❑ Informatizzazione
- ❑ La sicurezza nei luoghi di lavoro
- ❑ Contesto normativo
- ❑ Il D. Lgs. 626/94: punti principali
- ❑ Cantieri temporanei o mobili (art. 2 comma 1, lettera a del D. Lgs. 494/96 e successive modifiche ed integrazioni)

### **3.3. Collaboratore per l'informazione e la comunicazione**

#### **3.3.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire i principali elementi di analisi delle politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire le competenze, connesse con il nuovo profilo professionale, relativamente ai temi della storia della comunicazione, degli aspetti giuridici e teorici della comunicazione pubblica, delle abilità informatiche e telematiche, con particolare riferimento all'elaborazione di testi, alla ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e alla gestione della posta elettronica

#### **3.3.2. Programma attività didattica d'aula**

##### **Modulo istituzionale (1 giornata)**

##### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta (scenari e prospettive)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- Ruolo e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione, in relazione alla Regione e agli Enti Locali (cenni generali)
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR (cenni generali)

## **Modulo professionale (4 giornate)**

### **I. L'organizzazione del lavoro d'ufficio e l'automazione**

- ❑ Organizzazione del lavoro d'ufficio, processi di lavoro e procedimenti
  - ❑ Tecniche di archiviazione e di gestione documentalistica (introduzione propedeutica ai contenuti della II giornata: teoria e tecniche di archiviazione; la normativa sul protocollo informatico e sulla gestione dei flussi documentali)
  - ❑ L'automazione d'ufficio: tecnologie e strategie di uso del computer a livello individuale, di gruppo di lavoro, di rete
  - ❑ Il personal computer, la produttività ed i sistemi di interfaccia: diversi modi di organizzare il lavoro di ufficio con il computer a livello personale, di gruppo ristretto, di rete di persone
  - ❑ Esempi di produttività personale con Word e Power Point ispirati al lavoro di ufficio del MIUR
  - ❑ Excel ed Access esempi di applicazioni in relazione al lavoro di ufficio del MIUR
  - ❑ Strumenti per facilitare la comunicazione telematica ed il lavoro cooperativo a distanza: la posta elettronica, i gruppi di discussione su Internet, l'utilità dei gruppi di discussione
- \* Esercitazione consigliata: il protocollo informatico ed i flussi documentali nel MIUR

### **II. I documenti ufficiali e gli archivi come "fonte statistica" della PA**

- ❑ Definizione di "dato", "informazione", "documento", "archivio"
  - ❑ Tipologia di archivi: cartacei, magnetici, ottici, strutturati e non strutturati, formali, in corso di approvazione, informali, individuali, condivisi, pubblici, riservati...
  - ❑ La nozione di coerenza dei dati. Verifica di coerenza degli stessi dati all'interno degli archivi
  - ❑ Dal "modello concettuale dei documenti" al "modello concettuale dei dati"
  - ❑ La navigazione logica tra i documenti
- \* Esercitazione consigliata: progettazione di un semplice modello concettuale dei dati, Progettazione del modello logico dei dati

### **III. La comunicazione pubblica**

- ❑ La normativa in materia di comunicazione pubblica
- ❑ Le differenze tra comunicazione pubblica e comunicazione d'impresa
- ❑ La comunicazione nelle istituzioni (comunicazione politica, comunicazione sociale, comunicazione istituzionale)

- ❑ I compiti della comunicazione istituzionale (informare sulle attività amministrative e le norme; garantire la trasparenza delle decisioni, consentire l'accesso alle procedure e alle prestazioni pubbliche, favorire l'ascolto dei cittadini)
- ❑ Gli strumenti della comunicazione istituzionale interna ed esterna
- ❑ Il ruolo degli URP
- \* Esercitazione consigliata: la comunicazione con l'utenza tramite Web

#### **IV. Reti locali e reti geografiche**

- ❑ Concetti base sulle reti
- ❑ Terminologia di base
- ❑ Tipi di reti
- ❑ Protocolli di rete: il modelli di riferimento ISO
- ❑ Protocolli di rete
- ❑ Hardware e tipologie di rete
- ❑ Indirizzo base della memoria
- ❑ Impostazioni del transceiver
- ❑ Topologie di reti
- ❑ Reti geografiche
- ❑ Reti ISDN
- ❑ Reti a banda larga
- ❑ Le novità legate alla recente liberalizzazione dell'ultimo miglio
- \*Esercitazione consigliata: la ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica. Esplorazione di siti che riportano la storia di Internet

#### **3.3.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- ❑ La funzione e il ruolo e della comunicazione pubblica
- ❑ Dal linguaggio burocratese alla redazione di testi amministrativi semplici ed efficaci
- ❑ Esercizi di semplificazioni di testi
- ❑ Documenti di studio, nei più comuni formati di scambio (essenzialmente pdf, jpg ed html, ma anche Word e Power point)

- Documenti di pubblico dominio sugli standard e le metodologie di cui si parla nel corso
- Risorse di uso comune con cui arricchire i propri elaborati: clip art grafica e sonora
- Programmi per l'organizzazione delle conoscenze e delle risorse personali

## **4. Il percorso formativo dell'area C - posizione economica C2**

- **4.1. Funzionario esperto per l'area amministrativo/giuridico  
legale e contabile**
- **4.2. Analista esperto per l'area socio-organizzativa,  
gestionale  
e per lo sviluppo dell'offerta formativa**
- **4.3. Funzionario esperto per la comunicazione,  
l'informazione  
e la documentazione**
- **4.4. Funzionario esperto per lo sviluppo Software,  
l'integrazione sistemi e l'analisi statistica**



## **4. 1. Funzionario esperto per l'area amministrativo/giuridico legale e contabile**

### **4.1.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi delle politiche della Pubblica Amministrazione degli ultimi anni che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, alle principali politiche educative, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi del funzionamento del sistema scolastico come sistema aperto, delle politiche educative locali (istruzione e formazione), del ruolo e dei compiti delle istituzioni scolastiche autonome, con particolare riferimento al processo delle attività necessarie alla progettazione e all'elaborazione del POF, al coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e ai rapporti con i soggetti economici, sociali e culturali del territorio
- Acquisire le competenze professionali, connesse con il nuovo ruolo, relativamente ai temi del sistema delle fonti nel diritto amministrativo, dell'organizzazione, delle strutture e degli atti della Pubblica Amministrazione, del sistema dei controlli, della gestione dell'istituzione scolastica e dei suoi procedimenti amministrativi, della costruzione del bilancio nel sistema pubblico allargato e degli strumenti operativi del controllo sulla gestione, del ruolo e funzioni dei sistemi informativi nella P.A., delle abilità informatiche e telematiche, con particolare riferimento alla ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e alla gestione della posta elettronica

## 4.1.2. Programma attività didattica d'aula

### Modulo istituzionale (2 giornate)

#### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- I principali cambiamenti: il nuovo lavoro pubblico e il ruolo del dirigente (dal D. Lgs 29/93 al D. Lgs 165/01), il sistema dei controlli (D. Lgs. 286/99), il nuovo assetto istituzionale del sistema e la ripartizione delle funzioni amministrative (dalla L. 59/97 alla modifica del Titolo V della Costituzione)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Ruolo del MIUR, attività e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR

#### **II. Principali politiche educative attivate dal MIUR. Decentramento e autonomia del servizio scolastico**

- Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- Il ruolo e i compiti delle strutture decentrate dell'amministrazione scolastica nell'attuazione delle politiche educative locali
- L'autonomia funzionale del sistema scolastico: analisi del ruolo e dei compiti delle istituzioni scolastiche autonome
- Dalla progettazione all'elaborazione del POF: il ruolo del dirigente scolastico e quello degli Organi Collegiali, il coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e i rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio.
- ✳ Esercitazione consigliata: analisi di un Piano dell'Offerta Formativa in un contesto determinato, con riferimento alla programmazione dell'allocazione delle risorse umane, finanziarie, strumentali (rapporti con i soggetti istituzionali, economici, sociali e culturali del territorio).

### Modulo professionale (7 giornate)

## **I. L'attività della Pubblica Amministrazione**

- Il sistema delle fonti nel diritto amministrativo
- Il procedimento amministrativo
- Il provvedimento amministrativo
- La disciplina sulla documentazione amministrativa: legge sulla privacy e diritto d'accesso
- \* Esercitazione consigliata: la tutela della privacy in materia di concorsi pubblici

## **II. L'attività convenzionale e le procedure di conciliazione e arbitrato**

- I contratti della P.A.
- Le nuove procedure di conciliazione e arbitrato nelle controversie di lavoro
- \* Esercitazione consigliata: le procedure preparatorie all'attività contrattuale

## **III. Il sistema dei controlli nella P.A.**

- Il regime dei controlli dopo la riforma del 1999
- Il controllo di gestione sull'attività della P.A.: problemi ed opportunità
- Monitoraggio e valutazione dei processi nell'attività amministrativa (cenni)
- \* Esercitazione consigliata: ruolo e compiti degli organi di controllo all'interno della P.A.: valutazione e osservazioni su casi specifici

## **IV. La gestione dell'istituzione scolastica e dei suoi procedimenti amministrativi**

- L'autonomia scolastica: profilo normativo
- La responsabilità del dirigente scolastico
- I nuovi compiti di gestione delle istituzioni scolastiche autonome
- L'accesso agli atti
- La sicurezza degli edifici e il D. Lgs 626/94
- \* Esercitazione consigliata: il diritto di accesso agli atti riguardanti gli alunni

## **V. Il bilancio nel sistema pubblico allargato e gli strumenti operativi del controllo sulla gestione nella P.A.**

- Il bilancio del MIUR
- Il bilancio nella scuola dell'autonomia: il programma annuale

Regolamento economico della scuola

\* Esercitazione consigliata: costruzione del budget della Direzione o Ufficio di riferimento

## **VI. I sistemi informativi nella P.A.**

Sistemi informativi e organizzazione

Tecnologia a supporto delle attività lavorative e formative

La RUPA

Internet e Intranet

Il Sistema informativo del MIUR

\* Esercitazione consigliata: analisi del ruolo e delle potenzialità del Sistema informativo del MIUR

## **VII. Il personal computer e il lavoro d'ufficio**

Organizzare il lavoro d'ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone

La produttività personale e di gruppo

Reti telematiche (cenni) e rete Intranet del MIUR

Descrizione del SIMPI

Gli applicativi di rete: Internet, Intranet, Posta elettronica

Il TRAMPI

RUPA e AIPA (cenni); Come si usa un motore di ricerca

\* Esercitazione consigliata: la ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica

### **4.1.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

Differenze fra le fonti normative nazionali, comunitarie e regolamentari

L'organizzazione dello Stato: le attribuzioni dei Ministeri e degli Enti locali, con riferimento ai compiti del MIUR e delle sue strutture periferiche

Ruoli e competenze del dirigente nell'organizzazione della P.A.

Le responsabilità nei procedimenti amministrativi con riferimento ai compiti assegnati all'interno dell'organizzazione amministrativa

- La formazione dei documenti contabili, l'attribuzione dei budget di spesa, gli obiettivi da raggiungere, il rapporto tra il bilancio del Ministero e il bilancio degli enti decentrati
- Competenze in materia di controllo nella P.A. sia nelle amministrazioni centrali sia in quelle periferiche e nell'istituzione scolastica autonoma, con riferimento alle finalità dei diversi sistemi di controllo e al ruolo dei vari organi di controllo
- Ruolo del sistema informativo della P.A.; componenti dei sistemi e tecnologie a supporto delle attività lavorative (Internet ed Intranet)

## **4.2. Analista esperto per l'area socio-organizzativa, gestionale e per lo sviluppo dell'offerta formativa**

### **4.2.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi delle politiche della Pubblica Amministrazione degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, alle principali politiche educative, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi del funzionamento del sistema scolastico come sistema aperto, delle politiche educative locali (istruzione e formazione), del ruolo e dei compiti delle istituzioni scolastiche autonome, con particolare riferimento al processo delle attività necessarie alla progettazione e all'elaborazione del POF, al coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e ai rapporti con i soggetti economici, sociali e culturali del territorio
- Acquisire le competenze professionali, connesse con il nuovo ruolo, relativamente ai temi delle teorie e dell'evoluzione dei modelli organizzativi, dell'analisi organizzativa della P.A. e del modello organizzativo del MIUR; del sistema scolastico come modello tipologico, dell'attività di ricerca, studio e documentazione nella P.A. e nel MIUR, della gestione delle risorse umane (reclutamento e selezione, sistemi di classificazione professionale, formazione e percorsi di carriera), del sistema di relazioni sindacali e della gestione delle relazioni sindacali a livello decentrato nel MIUR e nella scuola, delle abilità informatiche e telematiche, con particolare riferimento alla ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica

## 4.2.2. Programma attività didattica d'aula

### Modulo istituzionale (2 giornate)

#### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- I principali cambiamenti: il nuovo lavoro pubblico e il ruolo del dirigente (dal D. Lgs 29/93 al D. Lgs 165/01), il sistema dei controlli (D. Lgs. 286/99), il nuovo assetto istituzionale del sistema e la ripartizione delle funzioni amministrative (dalla L. 59/97 alla modifica del Titolo V della Costituzione)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Ruolo del MIUR, attività e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR

#### **II. Principali politiche educative attivate dal MIUR. Decentramento e autonomia del servizio scolastico**

- Le principali politiche educative attivate dal MIUR.: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- Il ruolo e i compiti delle strutture decentrate dell'amministrazione scolastica nell'attuazione delle politiche educative locali
- L'autonomia funzionale del sistema scolastico: analisi del ruolo e dei compiti delle Istituzioni scolastiche autonome
- Dalla progettazione all'elaborazione del POF: il ruolo del dirigente scolastico e quello degli Organi Collegiali, il coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e i rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio
- ✳ Esercitazione consigliata: analisi di un Piano dell'Offerta Formativa in un contesto determinato, con riferimento alla programmazione dell'allocazione delle risorse umane, finanziarie, strumentali (rapporti con i soggetti istituzionali, economici, sociali e culturali del territorio)

### Modulo professionale (7 giornate)

## **I. Teorie ed evoluzione dei modelli organizzativi**

- ❑ I riferimenti teorici: i concetti di organizzazione e di organizzazione complessa
  - ❑ Le matrici disciplinari e i loro basilari temi di studio
  - ❑ Le principali teorie organizzative e i modelli organizzativi aziendali
  - ❑ Dall'organizzazione funzionale all'organizzazione matriciale e per progetto
  - ❑ Dal modello organizzativo "meccanico" al modello "organico"
  - ❑ Qualità totale e *lean production*
  - ❑ L'evoluzione dei nuovi modelli organizzativi: la *learn organization*
- \*Esercitazione consigliata: analisi di un cambiamento organizzativo in un caso aziendale

## **II. L'analisi organizzativa della P.A. e il modello organizzativo del MIUR**

- ❑ Politiche di riforma e nuova mission delle pubbliche amministrazioni
- ❑ L'evoluzione del modello organizzativo delle pubbliche amministrazioni: presentazione del nuovo modello organizzativo in due casi concreti
- ❑ Il sistema scolastico come modello tipologico
- ❑ Criteri e indicatori per l'analisi di un'organizzazione
- ❑ La raccolta e l'analisi di informazioni e dati sull'organizzazione: *mission*, strategia, politiche, strutture, sistema decisionale, leadership, sistema di relazioni sindacali, comunicazione interna ed esterna
- ❑ La raccolta e l'analisi di informazioni e dati sul personale: quantità, qualità e allocazione, flussi e turn over, sistema di classificazione e profili professionali, struttura retributiva e sistemi incentivanti, attività di formazione (come fattore di crescita e sviluppo delle persone e dell'organizzazione), percorsi di carriera
- ❑ L'analisi delle tre tipologie di processi organizzativi e lavorativi: i processi fondamentali (distintivi), i processi di supporto, i processi abilitativi
- ❑ Le metodologie di ricerca nelle scienze sociali
- ❑ Le competenze disciplinari e la necessaria interdisciplinarietà operativa
- ❑ Il ruolo dell'attività di ricerca a sostegno delle politiche
- ❑ La ricerca finalizzata e il progetto
- ❑ La ricerca – azione nella gestione delle politiche organizzative
- ❑ Il ruolo dell'Ufficio studi nelle strutture del MIUR: attualità e prospettive



\*Esercitazione consigliata: analisi organizzativa del MIUR

### **III. Il bilancio e gli strumenti di programmazione, monitoraggio e valutazione dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità. L'attività di ricerca, studio e documentazione nella P.A. e nel MIUR**

- Il bilancio del MIUR. Il bilancio nella scuola dell'autonomia: il programma annuale
- Regolamento economico della scuola
- Programmazione gestionale degli obiettivi in relazione alle risorse finanziarie
- Sviluppo e gestione di sistemi e modelli di riferimento (indicatori e parametri) per la misurazione dei risultati gestionali dei costi e dei rendimenti
- Sviluppo di sistemi e strumenti di pianificazione, controllo e valutazione in relazione agli obiettivi dei programmi formativi delle istituzioni scolastiche
- Controllo e revisione dei bilanci nella gestione contabile delle istituzioni scolastiche;
- Le metodologie di ricerca nelle scienze sociali
- Le competenze disciplinari e la necessaria interdisciplinarietà operativa
- Il ruolo dell'attività di ricerca a sostegno delle politiche
- La ricerca finalizzata e il progetto
- La ricerca – azione nella gestione delle politiche organizzative
- Il ruolo dell'Ufficio studi nelle strutture del MIUR: attualità e prospettive;

\* Esercitazione consigliata: individuazione di indicatori di efficienza, efficacia ed economicità

### **IV. Il sistema di relazioni sindacali nel CCNL del MIUR**

- Le caratteristiche strutturali del sistema di relazioni sindacali in Italia
- Relazioni sindacali e nuovi assetti contrattuali alla luce del D. L. 29/93 (e modifiche successive fino al D. L. 165/01), del Protocollo Ciampi e delle leggi 146/90 e 83/00
- La struttura del CCNL e del CCNI nel MIUR
- Gli obiettivi del sistema delle relazioni sindacali
- I modelli relazionali: contrattazione collettiva, partecipazione, interpretazione autentica dei contratti collettivi
- Modelli relazionali, processi decisionali e potere negoziale
- I soggetti negoziali ai diversi livelli di contrattazione
- Le principali innovazioni e flessibilità introdotte dal CCNL del 16 maggio 2001: le leve di

gestione del personale, l'attuazione del principio di mobilità, i rapporti di lavoro flessibili, la disciplina dei congedi parentali

\*Esercitazione consigliata: Individuazione delle aree critiche nella gestione della contrattazione nazionale

## **V. La gestione delle relazioni sindacali a livello decentrato nel MIUR.**

- I soggetti negoziali a livello decentrato (e nell'istituzione scolastica autonoma): il ruolo del Dirigente e della R. S. U.
- I diversi modelli relazionali: l'informazione preventiva e successiva, la consultazione, la concertazione, la contrattazione collettiva integrativa le materie critiche nelle relazioni industriali a livello decentrato
- Le materie oggetto delle relazioni sindacali decentrate
- Le materie oggetto della contrattazione collettiva integrativa decentrata
- Le nuove leve di gestione del personale nel CCNL: il reclutamento, gli incentivi economici al personale, lo sviluppo professionale, la formazione
- Le nuove procedure di conciliazione e arbitrato nelle controversie di lavoro (cenni generali)
- Le relazioni sindacali a livello decentrato nella scuola (cenni generali)

\*Esercitazione consigliata: Individuazione delle aree critiche nella gestione della contrattazione decentrata

## **VI. Qualità e gestione delle risorse umane nella P.A.**

- La dimensione manageriale ed economica e il cambiamento strategico nella P. A.
- La sfida della qualità: dalla qualità nei servizi alla qualità dei servizi
- Le sei dimensioni della qualità del servizio e le criticità connesse con l'implementazione di un piano di qualità
- Il cambiamento strategico nel sistema di gestione delle risorse umane: vincoli e opportunità
- L'attivazione di un "percorso virtuoso" di gestione delle risorse umane: reclutamento e selezione, nuovi ruoli professionali, sistema di classificazione, formazione, retribuzione e percorsi di carriera

\*Esercitazione consigliata: individuazione delle difficoltà e delle potenzialità connesse con l'attivazione di un "percorso virtuoso" di gestione delle risorse umane

## **VII. Il Computer e il lavoro di ufficio**

- Il Personal Computer, la produttività e i sistemi di interfaccia: organizzazione del lavoro di ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone, la produttività personale e di gruppo, conoscenza ed utilizzazione delle interfacce applicative
- Sviluppo della produttività personale e di gruppo: conoscenza ed integrazione dei prodotti di Office Automation (esempi di produttività personale con Word e Power Point, esempi di uso di Excel ed Access in funzione delle attività di ufficio del Miur), pensare per modelli (costruzione di un modello partendo da zero, modifica ed elaborazione di modelli forniti da specialisti o da altre organizzazioni - Pubblica Amministrazione, Unione Europea), organizzazione della memoria (scelta dei nomi per appropriati per la classificazione dei documenti originali, uso dei collegamenti, uso del desktop, sistemi alternativi e complementari per la gestione delle risorse)

#### **4.2.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- L'analisi organizzativa: le principali teorie e i modelli di riferimento
- Gli strati dell'organizzazione: l'organizzazione formale, l'organizzazione tecnica, l'organizzazione di fatto, l'organizzazione percepita, l'organizzazione informale, l'organizzazione complessiva
- Le problematiche connesse con l'entrata in vigore della Legge Costituzionale n. 3/01;
- Le caratteristiche strutturali del sistema di relazioni sindacali in Italia
- Le relazioni sindacali e nuovi assetti contrattuali alla luce del D. Lgs 29/93 (e modifiche successive fino al D. Lgs 165/01) del Protocollo Ciampi e delle leggi 146/90 e 83/00
- La privatizzazione dei rapporti di lavoro e la contrattualizzazione delle relazioni sindacali
- Flessibilità e formazione: l'utilizzo dei contratti di formazione e lavoro nella Pubblica Amministrazione
- Schema comparativo tra il D.Lgs. n. 165/2001 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche) e il disegno di legge n. 1696/2001

### **4.3. Funzionario esperto per la comunicazione, l'informazione e la documentazione**

#### **4.3.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi delle politiche della Pubblica Amministrazione degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, alle principali politiche educative, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi del funzionamento del sistema scolastico, come sistema aperto, delle politiche educative locali (istruzione e formazione), del ruolo e dei compiti delle istituzioni scolastiche autonome, con particolare riferimento al processo delle attività necessarie alla progettazione e all'elaborazione del POF, al coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e ai rapporti con i soggetti economici, sociali e culturali del territorio
- Acquisire le competenze professionali, connesse con il nuovo ruolo, relativamente ai temi della storia della comunicazione, degli aspetti giuridici e teorici della comunicazione pubblica, delle teorie e tecniche di biblioteconomia, bibliografia, catalogazione e classificazione, la biblioteca elettronica, delle abilità informatiche e telematiche, con particolare riferimento alla ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica

#### **4.3.2. Programma attività didattica d'aula**

##### **Modulo istituzionale (2 giornate)**

#### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- I principali cambiamenti: il nuovo lavoro pubblico e il ruolo del dirigente (dal D. Lgs 29/93 al D. Lgs 165/01), il sistema dei controlli (D. Lgs. 286/99), il nuovo assetto istituzionale del sistema e la ripartizione delle funzioni amministrative (dalla L. 59/97 alla modifica del Titolo V della Costituzione)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Ruolo del MIUR, attività e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR

#### **II Le principali politiche educative attivate dal MIUR. Decentramento e autonomia del servizio scolastico**

- Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- Il ruolo e i compiti delle strutture decentrate dell'amministrazione scolastica nell'attuazione delle politiche educative locali
- L'autonomia funzionale del sistema scolastico: analisi del ruolo e dei compiti delle Istituzioni scolastiche autonome
- Dalla progettazione all'elaborazione del POF: il ruolo del dirigente scolastico e quello degli Organi Collegiali, il coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e i rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio
- ✳ Esercitazione consigliata: analisi di un Piano dell'Offerta Formativa in un contesto determinato, con riferimento alla programmazione dell'allocazione delle risorse umane, finanziarie, strumentali (rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio)

##### **Modulo professionale (7 giornate)**

## **I. La storia della comunicazione**

- ❑ Le tre rivoluzioni. Gli apocalittici e gli integrati
- ❑ La cultura orale e sue caratteristiche. Il potere della memoria
- ❑ La cultura manoscritta o chirografica e sue caratteristiche  
Libri, autori ed editori nel mondo antico e in quello medioevale
- ❑ La cultura gutenberghiana e sue caratteristiche. Autori e lettori. Dagli “Avvisi a mano” ai giornali
- ❑ La cultura dei media elettrici ed elettronici. La storia delle innovazioni tecnologiche dell'Ottocento e del Novecento. La nascita dell'ipertesto e il destino del libro
- ❑ Cenni di storia delle biblioteche
- ❑ Cenni di storia del libro (dal volume all'e book)

\*Esercitazione consigliata: individuazione delle differenze che intercorrono tra un testo e un ipertesto

## **II. La comunicazione e le sue leggi: la teoria e la pratica**

- ❑ La pragmatica della comunicazione. La semiotica e la filosofia del linguaggio: loco contributi più rilevanti
- ❑ Comunicare significa ascoltare
- ❑ Come comunicare in modo chiaro ed efficace. Il fascino dell'oscurità
- ❑ Il burocratese e sue caratteristiche essenziali
- ❑ Le regole per semplificare gli atti amministrativi: l'organizzazione logico concettuale dei testi, la sintassi, il lessico.
- ❑ I tentativi di semplificazione: il Codice di stile ed alcuni esempi di riscrittura di vari atti amministrativi

\*Esercitazione consigliata: semplificazione di testi burocratici e di fonte MIUR

## **III: La comunicazione pubblica: aspetti giuridici e teorici**

- ❑ Legge 142/90 nuovo assetto dei poteri
- ❑ Legge 241/90 statuto del cittadino
- ❑ D.lgs. 29/93 separazione politica/amministrazione
- ❑ Legge 7 giugno 2000 n.150
- ❑ D.P.R. n. 422 del 21 settembre 2001
- ❑ La comunicazione pubblica: disciplina di confine

- ❑ Le differenze tra comunicazione pubblica e comunicazione d'impresa
- ❑ La comunicazione nelle istituzioni (comunicazione politica, comunicazione sociale, comunicazione istituzionale)
- ❑ I compiti della comunicazione istituzionale (informare sulle attività amministrative e le norme, garantire la trasparenza delle decisioni, consentire l'accesso alle procedure e alle prestazioni pubbliche, favorire l'ascolto dei cittadini)
- ❑ La comunicazione istituzionale come comunicazione interna (stesso ente o enti diversi) e comunicazione esterna (verso cittadini, associazioni, mass media)

✳Esercitazione consigliata: elaborazione e redazione di un comunicato pubblico efficace

#### **IV. Uffici Relazioni con il Pubblico e Uffici stampa: attività e prospettive nel MIUR**

- ❑ La storia degli URP
- ❑ La *mission* degli URP
- ❑ Ruolo, compiti e prospettive degli URP nel MIUR
- ❑ L'attività ed il funzionamento degli URP nel MIUR
- ❑ Ruolo, compiti e prospettive degli Uffici stampa nel MIUR
- ❑ L'attività ed il funzionamento degli Uffici stampa nel MIUR

✳Esercitazione consigliata: analisi di possibili criticità che si incontrano nella gestione di un URP.

Analisi delle difficoltà e della potenzialità connesse con la gestione di un Ufficio stampa in una Direzione scolastica regionale

#### **V. Il personal computer e il lavoro d'ufficio**

- ❑ Organizzare il lavoro d'ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone
- ❑ La produttività personale e di gruppo
- ❑ Reti telematiche (cenni) e rete Intranet del MIUR
- ❑ Descrizione del SIMPI
- ❑ Gli applicativi di rete: Internet, Intranet, Posta elettronica
- ❑ Il TRAMPI
- ❑ RUPA e AIPA (cenni)
- ❑ Come si usa un motore di ricerca

✳Esercitazione consigliata: la ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica

## **VI. Abilità informatiche e telematiche**

- ❑ Ipertesti ed ipermedia: costruzione di semplici ipertesti con Word, Power Point, Front Page
- ❑ Gli elementi di base della comunicazione multimediale: immagini (fisse o animate), suoni, animazioni, filmati
- ❑ Progettazione e costruzione di presentazioni multimediali (in particolare con Microsoft Power Point)
- ❑ Reti telematiche e rete Intranet del MIUR
- ❑ Reti informatiche e Internet (Eudora o Microsoft Outlook, Netscape o Microsoft Internet Explorer e costruzione di un sito web)

\*Esercitazione consigliata: progettazione di una presentazione multimediale

## **VII. Servizi delle biblioteche e la biblioteca elettronica.**

- ❑ I servizi delle biblioteche pubbliche. Il servizio informazioni
- ❑ La costruzione di una biblioteca elettronica per la gestione documentaria, la ricerca e la diffusione di informazioni
- ❑ Il catalogo on-line
- ❑ Il progetto SBN (Servizio Bibliotecario Nazionale)
- ❑ L'impiego di OPAC (*Online public access* catalogo)

\*Esercitazione consigliata: ricerca di una bibliografia *on line*

### **4.3.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- ❑ La funzione e il ruolo e della comunicazione pubblica
- ❑ Dal linguaggio burocratese alla redazione di testi amministrativi semplici ed efficaci
- ❑ Esercizi di punteggiatura
- ❑ Esercizi di semplificazioni di testi
- ❑ Esercizi volti ad affinare le capacità di sintesi
- ❑ Esercizi di stesura di un comunicato stampa



## **4.4. Funzionario esperto per lo sviluppo Software, l'integrazione sistemi e l'analisi statistica**

### **4.4.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi delle politiche della Pubblica Amministrazione degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, alle principali politiche educative, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi del funzionamento del sistema scolastico, come sistema aperto, delle politiche educative locali (istruzione e formazione), del ruolo e dei compiti delle Istituzioni scolastiche autonome, con particolare riferimento al processo delle attività necessarie alla progettazione e all'elaborazione del POF, al coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e ai rapporti con i soggetti economici, sociali e culturali del territorio
- Acquisire le competenze professionali, connesse con il nuovo ruolo, relativamente ai temi del rapporto tra il computer e la mente umana, dell'uso dei computer, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, in relazione alla produttività personale, della storia dei mezzi di calcolo e delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (hardware e software) e della loro evoluzione, negli scenari prossimi futuri, dei documenti ufficiali e degli archivi come "fonte statistica" della PA, della nascita e dell'evoluzione di internet, del Project management e del supporto alle decisioni di gestione, della gestione del Centro Elaborazione Dati o del Sito, della raccolta e l'elaborazione statistica dei dati per il monitoraggio del sistema scolastico

#### **4.4.2. Programma attività didattica d'aula**

##### **Modulo istituzionale (2 giornate)**

##### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- I principali cambiamenti: il nuovo lavoro pubblico e il ruolo del dirigente (dal D. Lgs 29/93 al D. Lgs 165/01), il sistema dei controlli (D. Lgs. 286/99), il nuovo assetto istituzionale del sistema e la ripartizione delle funzioni amministrative (dalla L. 59/97 alla modifica del Titolo V della Costituzione)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Ruolo del MIUR, attività e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR

##### **II. Le principali politiche educative attivate dal MIUR. Decentramento e autonomia del servizio scolastico**

- Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- Il ruolo e i compiti delle strutture decentrate dell'amministrazione scolastica nell'attuazione delle politiche educative locali
- L'autonomia funzionale del sistema scolastico: analisi del ruolo e dei compiti delle Istituzioni scolastiche autonome
- Dalla progettazione all'elaborazione del POF: il ruolo del dirigente scolastico e quello degli Organi Collegiali, il coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e i rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio
- ✳ Esercitazione consigliata: analisi di un Piano dell'Offerta Formativa in un contesto determinato, con riferimento alla programmazione dell'allocazione delle risorse umane, finanziarie, strumentali (rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio)

##### **Modulo professionale (7 giorni)**

## **I. Il Computer e il lavoro di ufficio**

- Il Personal Computer, la produttività e i sistemi di interfaccia: organizzazione del lavoro di ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone, la produttività personale e di gruppo, conoscenza ed utilizzazione delle interfacce applicative
- Sviluppo della produttività personale e di gruppo: conoscenza ed integrazione dei prodotti di Office Automation (esempi di produttività personale con Word e Power Point, di uso di Excel ed Access in funzione delle attività di ufficio del Miur), pensare per modelli (costruzione di un modello partendo da zero, modifica ed elaborazione di modelli forniti da specialisti o da altre organizzazioni - Pubblica Amministrazione, Unione Europea), organizzazione della memoria (scelta dei nomi per appropriati per la classificazione dei documenti originali, uso dei collegamenti, uso del desktop, sistemi alternativi e complementari per la gestione delle risorse)

## **II. Concetti base sulle reti**

- Apparecchiature, connettività e protocolli di rete: terminologia di base, tipi di reti, scegliere una rete, protocolli di rete (cenni ai principali modelli di riferimento), le componenti di una rete (cenni all'architettura cliente-server e alle principali tipologie di apparecchi per la connettività), cenni sulle problematiche relative a nomi ed indirizzi sulle reti (chi decide cosa a livello di rete locale o remota)
- Architetture di rete: tipologie di reti (reti geografiche, reti ISDN, Lan), internet ed intranet, la Rete Unitaria della Pubblica Amministrazione (Rupa), la rete SIMPI (esempi di uso in alcune aree applicative)
- Strumenti ed applicativi di rete per la comunicazione e il lavoro cooperativo a distanza: posta elettronica (problemi di uso corretto e di "netiquette", uso degli allegati, rubrica degli indirizzi, liste di distribuzione, uso dei filtri per la classificazione delle e-mail), gruppi di discussione su internet (fondare un gruppo, moderare un gruppo, finalizzare un gruppo ad un obiettivo da raggiungere), sincronizzazione peer-to-peer (il lavoro cooperativo a distanza, sincronizzazione dei documenti e delle cartelle)

\*Esercitazione consigliata: uso degli strumenti per la comunicazione e il lavoro cooperativo a distanza per risolvere casi concreti ed ottimizzare il lavoro di ufficio di una amministrazione decentrata

## **III. Concetti fondamentali sulle Basi dati**

- Progettazione di database: cosa è un database, evoluzione storica dei database, principi di progettazione database, tipi di database (modelli gerarchici, reticolari, relazionali, orientati agli oggetti), database e modelli, architettura e obiettivi di un Data Base Management System
- Il Modello Relazionale: concetti di base, relazioni nel Modello Relazionale, tipi di relazioni, modellare relazioni (uno-a-uno, uno-a-molti, molti-a-molti), chiavi e associazioni, la Teoria Entità Relazioni, cenni sul SQL, esempi di sistemi di pubblico dominio (MySQL)
- \* \*Esercitazione consigliata: esempi di piccoli database relazionali costruiti con Microsoft Access, esempi di integrazione tra Access e MySQL attraverso MyAccess

#### **IV. Project Management e supporto alle decisioni di gestione**

- Cenni su regole per appalti e contratti: normative e regole per appalti per acquisizione di beni informatici, le gare di appalto, servizi tipici di un contratto complesso di Sistema Informativo, livelli di servizio, standard e qualità dei servizi, le specifiche tecniche (funzionalità, volumi, tempi, architettura), lo sviluppo di un componente del Sistema Informativo, studio di fattibilità di un progetto informatico
- Progettazione e sviluppo di un progetto: metodi di analisi funzionale e di analisi dati, progettazione fisica, sviluppo, test e collaudo, dimensionamento dello sforzo realizzativo e definizione delle competenze, il piano di lavoro e la schematizzazione in attività, verifica delle risorse usate e gestione della commessa di sviluppo, criteri di valutazione e bilanciamento tra costi e qualità dell'offerta, il controllo dell'avanzamento lavori, la gestione delle commesse, l'attribuzione dei costi, il bilancio e gli stati di avanzamento, il consumo delle risorse, obiettivi, risultati e premi, Data Base e Sistemi Informatici di supporto alla gestione
- \* Esercitazione consigliata: Il diagramma di Gant e Microsoft Project

#### **V. Gestione di un Centro Elaborazione Dati o di un Sito**

- Cliente e servizio: il livello di servizio (SLA – Service Level Agreement), risorse e tempi di risposta (Teoria delle code e individuazione di risorse critiche), disponibilità del sistema (Orario, disservizi e tempo medio di ripristino), assistenza agli utenti, presidio e sicurezza dei dati (backup/restore e disaster recovery), gestione delle utenze e sicurezza anti-intrusione (Virus e Hacker), costruzione e manutenzione dei Sistemi Informatici, controllo di qualità e controllo di gestione

- ❑ SIMPI e intranet: outsourcing – contratto R.T.I./M.P.I., contenuti e servizi disponibili, standard di qualità (ISO9000), disponibilità del sistema e tempi di risposta, assistenza agli utenti, Infocenter basato su Web, presidio e sicurezza dei dati, gestione delle utenze e sicurezza anti-intrusione

## **VI. I documenti ufficiali e gli archivi “fonte statistica” della P.A.**

- ❑ Cenni ad alcuni concetti di base di statistica in funzione del Monitoraggio del Sistema scolastico: le sintesi secondo un carattere di qualsiasi natura, un carattere ordinario rettilineo e un carattere quantitativo (medie e variabilità), cenni alla Teoria dei Campioni (esempi di campioni casuali, metodologie di campionamento), variabili (informazioni, dati, strutture di dati), raccolta e validazione dei dati (interpolazione, estrapolazione, perequazione), connessione, concordanza, discordanza, cenni su numeri indici, errori standard, inferenza statistica, stime puntuali e per intervalli, verifica delle ipotesi
- ❑ Comunità on line - TRAMPI: nuovi metodi di raccolta delle opinioni e di feedback, sistemi integrati di gestione delle comunità on-line, sistemi di votazione, accreditamento e pooling on-line, Data Warehousing, Knowledge Management, Training on-line - TRAMPI
- ❑ Cenni su Informatica e Pubblica Amministrazione: l'informatica e la Pubblica Amministrazione - armonizzazione dei servizi -, ruolo e compiti istituzionali dell'AIPA, il Ministero per l'Innovazione Tecnologica, l'eredità dell'AIPA e gli sviluppi futuri, MIUR e Istituzioni Europee nella politica di Innovazione Tecnologica, la R.U.P.A., usabilità e interattività dei siti Web, parametri e verifica della usabilità, accessibilità, parametri e verifica della accessibilità
- \* Esercitazione consigliata: uso pratico della rete, collegamento con i siti di competenza, procedure di accesso, assegnazione delle risorse.

## **VII. Case study - Realizzazione di un sito di condivisione di conoscenze statistiche**

- ❑ Presentazione del Case study
- ❑ Realizzazione del Case study
- ❑ Presentazione dei lavori svolti

### **4.4.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- ❑ Documenti di studio, nei più comuni formati di scambio (essenzialmente pdf, jpg ed html, ma anche Word e Power point)
- ❑ Documenti di pubblico dominio sugli standard e le metodologie di cui si parla nel corso
- ❑ Risorse di uso comune con cui arricchire i propri elaborati: clip art grafica e sonora
- ❑ Programmi per l'organizzazione delle conoscenze e delle risorse personali
- ❑ Programmi di produttività per: registrare le azioni, creare siti e pagine web, trasferire ed organizzare documenti, realizzare backup
- ❑ Programmi per entrare in rete nella modalità di gruppo di apprendimento e la gestione delle risorse di rete
- ❑ Programmi di tipo shareware per l'organizzazione dell'agenda personale e di gruppo, della posta elettronica e del desktop personale e di gruppo

## **5. Il percorso formativo dell'area C - posizione economica C3**

- **5.1. Direttore coordinatore per l'area amministrativo/giuridico legale e contabile**
- **5.2. Direttore coordinatore per l'area socio-organizzativa, gestionale e per lo sviluppo dell'offerta formativa**
- **5.3. Direttore coordinatore per la comunicazione, l'informazione e la documentazione**
- **5.4. Direttore coordinatore per l'area informatica e statistica**

## **5.1. Direttore coordinatore per l'area amministrativo/giuridico legale e contabile**

### **5.1.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi delle politiche della Pubblica Amministrazione degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, alle principali politiche educative, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi del funzionamento del sistema scolastico come sistema aperto, delle politiche educative locali (istruzione e formazione), del ruolo e dei compiti delle istituzioni scolastiche autonome, con particolare riferimento al processo delle attività necessarie alla progettazione e all'elaborazione del POF, al coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e ai rapporti con i soggetti economici, sociali e culturali del territorio
- Acquisire le competenze professionali, connesse con il nuovo ruolo, relativamente ai temi del sistema delle fonti nel diritto amministrativo; dell'organizzazione, delle strutture e degli atti della Pubblica Amministrazione; del sistema dei controlli, della gestione dell'Istituzione scolastica e dei suoi procedimenti amministrativi; della costruzione del bilancio nel sistema pubblico allargato e degli strumenti operativi del controllo sulla gestione; del ruolo e funzioni dei sistemi informativi nella P.A.; delle abilità informatiche e telematiche, con particolare riferimento alla ricerca di documenti nelle Reti telematiche e nella Rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica
- Sviluppare abilità e comportamenti coerenti nell'attività di direzione e coordinamento, relativamente alla gestione efficace della comunicazione nelle organizzazioni, della leadership e del coordinamento delle risorse umane, del tempo nell'organizzazione, dei rapporti con i collaboratori e della conduzione delle riunioni di lavoro

### **5.1.2. Programma attività didattica d'aula**



## **Modulo istituzionale (2 giornate)**

### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- ❑ Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- ❑ I principali cambiamenti: il nuovo lavoro pubblico e il ruolo del dirigente (dal D. Lgs 29/93 al D. Lgs 165/01), il sistema dei controlli (D. Lgs. 286/99), il nuovo assetto istituzionale del sistema e la ripartizione delle funzioni amministrative (dalla L. 59/97 alla modifica del Titolo V della Costituzione)
- ❑ La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- ❑ Ruolo del MIUR, attività e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione
- ❑ Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR

### **II. Le principali politiche educative attivate dal MIUR. Decentramento e autonomia del servizio scolastico**

- ❑ Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- ❑ Il ruolo e i compiti delle strutture decentrate dell'amministrazione scolastica nell'attuazione delle politiche educative locali
- ❑ L'autonomia funzionale del sistema scolastico: analisi del ruolo e dei compiti delle Istituzioni scolastiche autonome
- ❑ Dalla progettazione all'elaborazione del POF: il ruolo del dirigente scolastico e quello degli Organi Collegiali, il coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e i rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio
- \* Esercitazione consigliata: analisi di un Piano dell'Offerta Formativa in un contesto determinato, con riferimento alla programmazione dell'allocazione delle risorse umane, finanziarie, strumentali (rapporti con i soggetti istituzionali, economici, sociali e culturali del territorio)

## **Modulo professionale (7 giornate)**

## **I. L'attività della Pubblica Amministrazione**

- Il sistema delle fonti nel diritto amministrativo
- Il procedimento amministrativo
- Il provvedimento amministrativo
- La disciplina sulla documentazione amministrativa: legge sulla privacy e diritto d'accesso
- \* Esercitazione consigliata: la tutela della privacy in materia di concorsi pubblici

## **II. L'attività convenzionale e le procedure di conciliazione e arbitrato**

- L'attività contrattuale della P.A.
- Le nuove procedure di conciliazione e arbitrato nelle controversie di lavoro (cenni generali)
- \* Esercitazione consigliata: le procedure preparatorie all'attività contrattuale

## **III. Il sistema dei controlli nella P.A.**

- Il regime dei controlli dopo la riforma del 1999
- Il controllo di gestione sull'attività della P.A.: problemi ed opportunità
- Monitoraggio e valutazione dei processi nell'attività amministrativa (cenni)
- \* Esercitazione consigliata: ruolo e compiti degli organi di controllo all'interno della P.A., valutazione e osservazioni su casi specifici

## **IV. La gestione dell'istituzione scolastica e dei suoi procedimenti amministrativi**

- L'autonomia scolastica: profilo normativo
- La responsabilità del dirigente scolastico
- I nuovi compiti di gestione delle istituzioni scolastiche autonome
- L'accesso agli atti
- La sicurezza degli edifici e il D. Lgs 626/94
- \* Esercitazione consigliata: il diritto di accesso agli atti riguardanti gli alunni

## **V. Il bilancio nel sistema pubblico allargato e gli strumenti operativi del controllo sulla gestione nella P.A.**

- Il bilancio del MIUR
- Il bilancio nella scuola dell'autonomia: il programma annuale
- Regolamento economico della scuola

\* Esercitazione consigliata: Costruzione del budget della Direzione o Ufficio di riferimento

## **VI. I sistemi informativi nella P.A.**

- Sistemi informativi e organizzazione
- Tecnologia a supporto delle attività lavorative e formative
- La RUPA
- Internet e Intranet
- Il Sistema informativo del MIUR

\*Esercitazione consigliata: analisi del ruolo e delle potenzialità del Sistema informativo del MIUR

## **VII. Il personal computer e il lavoro d'ufficio**

- Organizzare il lavoro d'ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone
- La produttività personale e di gruppo
- Reti telematiche (cenni) e rete Intranet del MIUR
- Descrizione del SIMPI
- Gli applicativi di rete: Internet, Intranet, Posta elettronica
- Il TRAMPI
- RUPA e AIPA (cenni)
- Come si usa un motore di ricerca

\*Esercitazione consigliata: la ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica

## **Modulo gestionale-relazionale (4 giornate)**

### **I. La comunicazione efficace nelle organizzazioni**

- Introduzione ai concetti base dell'analisi transazionale
- La struttura del processo di comunicazione
- La percezione: prima percezione, deformazione della percezione, percezione selettiva
- Le strutture della comunicazione
- La comunicazione non verbale
- Gli aspetti critici dell'agire comunicativo nelle organizzazioni
- Le tecniche di coinvolgimento e di mantenimento dell'attenzione

- Sviluppare sicurezza e decisione
- La gestione della comunicazione nelle organizzazioni

\*Esercitazione consigliata: parlare e presentarsi in pubblico e analisi dei processi comunicativi (ripresa video)

## **II. Leadership e gestione delle risorse umane**

- Excursus storico degli studi sulla leadership
- Il concetto di leadership
- Il concetto operativo di leadership e le capacità organizzative
- I cinque modelli di leadership
- Gli stili di leadership
- Evoluzione del modello organizzativo nelle pubbliche amministrazioni: dal modello “burocratico” al modello “telocratico”
- Quale stile di leadership nelle pubbliche amministrazioni

\*Esercitazione consigliata: individuare lo stile di leadership più diffuso (nella struttura MIUR), lo stile di leadership più efficace, le difficoltà e le potenzialità connesse con l’implementazione dello stile di leadership più efficace.

## **III. Pianificazione e organizzazione dell’attività e gestione dei rapporti con i collaboratori**

- Il concetto di strategia e il rapporto tra strategia e struttura
- La pianificazione e l’organizzazione dell’attività lavorativa
- L’evoluzione del modello organizzativo: dal lavoro individuale al lavoro in *team*
- La gestione del gruppo di lavoro
- La motivazione dei collaboratori
- La pianificazione degli strumenti incentivanti: nuovi ruoli professionali, formazione, retribuzione e percorsi di carriera

\*Esercitazione consigliata: analisi delle politiche di gestione dei rapporti con i collaboratori nelle strutture MIUR

## **IV. La gestione efficace delle riunioni di lavoro**

- La riunione come strumento di organizzazione dell’attività lavorativa
- Le fasi della riunione di lavoro

- La negoziazione tra i soggetti della riunione
- Leadership e stili di guida della riunione di lavoro
- La gestione di una riunione informativa
- La gestione di una riunione diagnostica e/o di progetto
- La gestione di una riunione decisionale
- Strumenti per facilitare lo svolgimento delle riunioni: dalla preparazione al post-riunione (dalla pianificazione degli obiettivi alla gestione dei risultati)

\*Esercitazione consigliata: simulazione di una delle tre tipologie di riunione e analisi dei processi (ripresa video)

### **5.1.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- Differenze fra le fonti normative nazionali e comunitarie e regolamentari
- Le attribuzioni degli interventi nella nuova organizzazione dello Stato (attribuzioni ai Ministeri e agli Enti locali, con riferimento ai compiti del MIUR e ai compiti delle strutture periferiche del MIUR)
- Ruoli e competenze del dirigente nell'organizzazione della P.A.
- Responsabilità nei procedimenti amministrativi con riferimento ai compiti assegnati all'interno dell'organizzazione amministrativa
- Formazione dei documenti contabili, l'attribuzione dei budget di spesa, gli obiettivi da raggiungere, il rapporto tra bilancio del Ministero e bilancio degli enti decentrati
- Competenze in materia di controllo nella P.A. sia nelle amministrazioni centrali sia in quelle periferiche e nell'istituzione scolastica autonoma, con riferimento alle finalità dei diversi sistemi di controllo e al ruolo dei vari organi di controllo
- Ruolo del sistema informativo della P.A., componenti dei sistemi e tecnologie a supporto delle attività lavorative (Internet ed Intranet).

## **5.2. Direttore coordinatore per l'area socio-organizzativa, gestionale e per lo sviluppo dell'offerta formativa**

### **5.2.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi delle politiche della Pubblica Amministrazione degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, alle principali politiche educative, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi del sistema scolastico come sistema aperto, delle politiche educative locali (istruzione e formazione), del ruolo e dei compiti delle istituzioni scolastiche autonome, con particolare riferimento al processo delle attività necessarie alla progettazione e all'elaborazione del POF, al coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e ai rapporti con i soggetti economici, sociali e culturali del territorio
- Acquisire le competenze professionali, connesse con il nuovo ruolo, relativamente ai temi delle teorie e dell'evoluzione dei modelli organizzativi, dell'analisi organizzativa della P.A. e del modello organizzativo del MIUR, del sistema scolastico come modello tipologico, dell'attività di ricerca, studio e documentazione nella P.A. e nel MIUR, della gestione delle risorse umane (reclutamento e selezione, sistemi di classificazione professionale, formazione e percorsi di carriera), del sistema di relazioni sindacali e della gestione delle relazioni sindacali a livello decentrato nel MIUR e nella scuola, delle abilità informatiche e telematiche, con particolare riferimento alla ricerca di documenti nelle Reti telematiche e nella Rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica
- Sviluppare abilità e comportamenti coerenti nell'attività di direzione e coordinamento, relativamente alla gestione efficace della comunicazione nelle organizzazioni; della leadership e del coordinamento delle risorse umane, del tempo nell'organizzazione; dei rapporti con i collaboratori e della conduzione delle riunioni di lavoro

## 5.2.2. Programma attività didattica d'aula

### Modulo istituzionale (2 giornate)

#### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- I principali cambiamenti: il nuovo lavoro pubblico e il ruolo del dirigente (dal D. Lgs 29/93 al D. Lgs 165/01), il sistema dei controlli (D. Lgs. 286/99), il nuovo assetto istituzionale del sistema e la ripartizione delle funzioni amministrative (dalla L. 59/97 alla modifica del Titolo V della Costituzione)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Ruolo del MIUR, attività e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR

#### **II. Le principali politiche educative attivate dal MIUR. Decentramento e autonomia del servizio scolastico**

- Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- Il ruolo e i compiti delle strutture decentrate dell'amministrazione scolastica nell'attuazione delle politiche educative locali
- L'autonomia funzionale del sistema scolastico: analisi del ruolo e dei compiti delle Istituzioni scolastiche autonome
- Dalla progettazione all'elaborazione del POF: il ruolo del dirigente scolastico e quello degli Organi Collegiali, il coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e i rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio
- \* Esercitazione consigliata: analisi di un Piano dell'Offerta Formativa in un contesto determinato, con riferimento alla programmazione dell'allocazione delle risorse umane, finanziarie, strumentali (rapporti con i soggetti istituzionali, economici, sociali e culturali del territorio)

## **Modulo professionale (7 giornate)**

### **I. Teorie ed evoluzione dei modelli organizzativi**

- ❑ I riferimenti teorici: i concetti di organizzazione e di organizzazione complessa
- ❑ Le matrici disciplinari e i loro basilari temi di studio
- ❑ Le principali teorie organizzative e i modelli organizzativi aziendali
- ❑ Dall'organizzazione funzionale all'organizzazione matriciale e per progetto
- ❑ Dal modello organizzativo "meccanico" al modello "organico"
- ❑ Qualità totale e *lean production*;
- ❑ L'evoluzione dei nuovi modelli organizzativi: la *learn organization*

✳Esercitazione consigliata: analisi di un cambiamento organizzativo in un caso aziendale

### **II. L'analisi organizzativa della P.A. e il modello organizzativo del MIUR**

- ❑ Politiche di riforma e nuova mission delle pubbliche amministrazioni
- ❑ L'evoluzione del modello organizzativo delle pubbliche amministrazioni: presentazione del nuovo modello organizzativo in due casi concreti
- ❑ Il sistema scolastico come modello tipologico
- ❑ Criteri e indicatori per l'analisi di un'organizzazione
- ❑ La raccolta e l'analisi di informazioni e dati sull'organizzazione: *mission*, strategia, politiche, strutture, sistema decisionale, leadership, sistema di relazioni sindacali, comunicazione interna ed esterna
- ❑ La raccolta e l'analisi di informazioni e dati sul personale: quantità, qualità e allocazione, flussi e turn over, sistema di classificazione e profili professionali, struttura retributiva e sistemi incentivanti, attività di formazione (come fattore di crescita e sviluppo delle persone e dell'organizzazione), percorsi di carriera
- ❑ L'analisi delle tre tipologie di processi organizzativi e lavorativi: i processi fondamentali (distintivi), i processi di supporto, i processi abilitativi
- ❑ Le metodologie di ricerca nelle scienze sociali
- ❑ Le competenze disciplinari e la necessaria interdisciplinarietà operativa
- ❑ Il ruolo dell'attività di ricerca a sostegno delle politiche
- ❑ La ricerca finalizzata e il progetto
- ❑ La ricerca – azione nella gestione delle politiche organizzative



- Il ruolo dell'Ufficio studi nelle strutture del MIUR: attualità e prospettive

\*Esercitazione consigliata: analisi organizzativa del MIUR

### **III. Il bilancio e gli strumenti di programmazione, monitoraggio e valutazione dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità. L'attività di ricerca, studio e documentazione nella P.A. e nel MIUR**

- Il bilancio del MIUR. Il bilancio nella scuola dell'autonomia: il programma annuale
- Regolamento economico della scuola
- Programmazione gestionale degli obiettivi in relazione alle risorse finanziarie
- Sviluppo e gestione di sistemi e modelli di riferimento (indicatori e parametri) per la misurazione dei risultati gestionali dei costi e dei rendimenti
- Sviluppo di sistemi e strumenti di pianificazione, controllo e valutazione in relazione agli obiettivi dei programmi formativi delle istituzioni scolastiche
- Controllo e revisione dei bilanci nella gestione contabile delle istituzioni scolastiche;
- Le metodologie di ricerca nelle scienze sociali
- Le competenze disciplinari e la necessaria interdisciplinarietà operativa
- Il ruolo dell'attività di ricerca a sostegno delle politiche
- La ricerca finalizzata e il progetto
- La ricerca – azione nella gestione delle politiche organizzative
- Il ruolo dell'Ufficio studi nelle strutture del MIUR: attualità e prospettive;

\* Esercitazione consigliata: individuazione di indicatori di efficienza, efficacia ed economicità

### **IV. Il sistema di relazioni sindacali nel CCNL del MIUR**

- Le caratteristiche strutturali del sistema di relazioni sindacali in Italia
- Relazioni sindacali e nuovi assetti contrattuali alla luce del D. L. 29/93 (e modifiche successive fino al D. L. 165/01), del Protocollo Ciampi e delle leggi 146/90 e 83/00
- La struttura del CCNL e del CCNI nel MIUR
- Gli obiettivi del sistema delle relazioni sindacali
- I modelli relazionali: contrattazione collettiva, partecipazione, interpretazione autentica dei contratti collettivi
- Modelli relazionali, processi decisionali e potere negoziale
- I soggetti negoziali ai diversi livelli di contrattazione
- Le principali innovazioni e flessibilità introdotte dal CCNL del 16 maggio 2001: le leve di

gestione del personale, l'attuazione del principio di mobilità, i rapporti di lavoro flessibili, la disciplina dei congedi parentali

\*Esercitazione consigliata: Individuazione delle aree critiche nella gestione della contrattazione nazionale

## **V. La gestione delle relazioni sindacali a livello decentrato nel MIUR.**

- I soggetti negoziali a livello decentrato (e nell'istituzione scolastica autonoma): il ruolo del Dirigente e della R. S. U.
- I diversi modelli relazionali: l'informazione preventiva e successiva, la consultazione, la concertazione, la contrattazione collettiva integrativa le materie critiche nelle relazioni industriali a livello decentrato
- Le materie oggetto delle relazioni sindacali decentrate
- Le materie oggetto della contrattazione collettiva integrativa decentrata
- Le nuove leve di gestione del personale nel CCNL: il reclutamento, gli incentivi economici al personale, lo sviluppo professionale, la formazione
- Le nuove procedure di conciliazione e arbitrato nelle controversie di lavoro (cenni generali)
- Le relazioni sindacali a livello decentrato nella scuola (cenni generali)

\*Esercitazione consigliata: Individuazione delle aree critiche nella gestione della contrattazione decentrata

## **VI. Qualità e gestione delle risorse umane nella P.A.**

- La dimensione manageriale ed economica e il cambiamento strategico nella P. A.;
  - La sfida della qualità: dalla qualità nei servizi alla qualità dei servizi;
  - Le sei dimensioni della qualità del servizio e le criticità connesse con l'implementazione di un piano di qualità;
  - Il cambiamento strategico nel sistema di gestione delle risorse umane: vincoli e opportunità;
  - L'attivazione di un "percorso virtuoso" di gestione delle risorse umane: reclutamento e selezione, nuovi ruoli professionali, sistema di classificazione, formazione, retribuzione e percorsi di carriera
- ;

\*Esercitazione consigliata: individuazione delle difficoltà e delle potenzialità connesse con l'attivazione di un "percorso virtuoso" di gestione delle risorse umane.

## **VII. Il Computer e il lavoro di ufficio**

- ❑ Il Personal Computer, la produttività e i sistemi di interfaccia: organizzazione del lavoro di ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone, la produttività personale e di gruppo, conoscenza ed utilizzazione delle interfacce applicative
- ❑ Sviluppo della produttività personale e di gruppo: conoscenza ed integrazione dei prodotti di Office Automation (esempi di produttività personale con Word e Power Point, esempi di uso di Excel ed Access in funzione delle attività di ufficio del Miur), pensare per modelli (costruzione di un modello partendo da zero, modifica ed elaborazione di modelli forniti da specialisti o da altre organizzazioni - Pubblica Amministrazione, Unione Europea), organizzazione della memoria (scelta dei nomi per appropriati per la classificazione dei documenti originali, uso dei collegamenti, uso del desktop, sistemi alternativi e complementari per la gestione delle risorse)

## **Modulo gestionale-relazionale (4 giornate)**

### **I. La comunicazione efficace nelle organizzazioni**

- ❑ Introduzione ai concetti base dell'analisi transazionale
  - ❑ La struttura del processo di comunicazione
  - ❑ La percezione: prima percezione, deformazione della percezione, percezione selettiva
  - ❑ Le strutture della comunicazione
  - ❑ La comunicazione non verbale
  - ❑ Gli aspetti critici dell'agire comunicativo nelle organizzazioni
  - ❑ Le tecniche di coinvolgimento e di mantenimento dell'attenzione
  - ❑ Sviluppare sicurezza e decisione
  - ❑ La gestione della comunicazione nelle organizzazioni
- \*Esercitazione consigliata: parlare e presentarsi in pubblico e analisi dei processi comunicativi (ripresa video)

### **II. Leadership e gestione delle risorse umane**

- ❑ Excursus storico degli studi sulla leadership
- ❑ Il concetto di leadership
- ❑ Il concetto operativo di leadership e le capacità organizzative
- ❑ I cinque modelli di leadership

- Gli stili di leadership
- Evoluzione del modello organizzativo nelle pubbliche amministrazioni: dal modello “burocratico” al modello “telocratico”
- Quale stile di leadership nelle pubbliche amministrazioni
- ✳Esercitazione consigliata: individuare lo stile di leadership più diffuso (nella struttura MIUR), lo stile di leadership più efficace, le difficoltà e le potenzialità connesse con l’implementazione dello stile di leadership più efficace

### **III. Pianificazione e organizzazione dell’attività e gestione dei rapporti con i collaboratori**

- Il concetto di strategia e il rapporto tra strategia e struttura
- La pianificazione e l’organizzazione dell’attività lavorativa
- L’evoluzione del modello organizzativo: dal lavoro individuale al lavoro in *team*
- La gestione del gruppo di lavoro
- La motivazione dei collaboratori
- La pianificazione degli strumenti incentivanti: nuovi ruoli professionali, formazione, retribuzione e percorsi di carriera
- ✳Esercitazione consigliata: analisi delle politiche di gestione dei rapporti con i collaboratori nelle strutture MIUR

### **IV. La gestione efficace delle riunioni di lavoro**

- La riunione come strumento di organizzazione dell’attività lavorativa
- Le fasi della riunione di lavoro
- La negoziazione tra i soggetti della riunione
- Leadership e stili di guida della riunione di lavoro
- La gestione di una riunione informativa
- La gestione di una riunione diagnostiche e/o di progetto
- La gestione di una riunione decisionale
- Strumenti per facilitare lo svolgimento delle riunioni: dalla preparazione al post-riunione (dalla pianificazione degli obiettivi alla gestione dei risultati)
- ✳Esercitazione consigliata: simulazione di una delle tre tipologie di riunione e analisi dei processi (ripresa video)

### **5.2.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- ❑ L'analisi organizzativa: le principali teorie e modelli di riferimento
- ❑ Gli strati dell'organizzazione: l'organizzazione formale, l'organizzazione tecnica, l'organizzazione di fatto, l'organizzazione percepita, l'organizzazione informale, l'organizzazione complessiva
- ❑ Le problematiche connesse con l'entrata in vigore della Legge Costituzionale n. 3/01
- ❑ Le caratteristiche strutturali del sistema di relazioni sindacali in Italia
- ❑ Relazioni sindacali e nuovi assetti contrattuali alla luce del D. Lgs 29/93 (e modifiche successive fino al D. Lgs 165/01) del Protocollo Ciampi e delle Leggi 146/90 e 83/00
- ❑ La privatizzazione dei rapporti di lavoro e la contrattualizzazione delle relazioni sindacali
- ❑ Flessibilità e formazione: l'utilizzo dei contratti di formazione e lavoro nella pubblica Amministrazione
- ❑ Schema comparativo tra il D. Lgs n. 165/2001 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche) e il disegno di legge n. 1696/2001

## **5.3. Direttore coordinatore per la comunicazione, l'informazione e la documentazione**

### **5.3.1. Obiettivi formativi**

- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi delle politiche della Pubblica Amministrazione degli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, alle principali politiche educative, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi del funzionamento del sistema scolastico come sistema aperto, delle politiche educative locali (istruzione e formazione), del ruolo e dei compiti delle istituzioni scolastiche autonome, con particolare riferimento al processo delle attività necessarie alla progettazione e all'elaborazione del POF, al coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e ai rapporti con i soggetti economici, sociali e culturali del territorio
- Acquisire le competenze professionali, connesse con il nuovo ruolo, relativamente ai temi della storia della comunicazione, degli aspetti giuridici e teorici della comunicazione pubblica, delle teorie e tecniche di biblioteconomia, bibliografia, catalogazione e classificazione, la biblioteca elettronica, delle abilità informatiche e telematiche, con particolare riferimento alla ricerca di documenti nelle Reti telematiche e nella Rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica
- Sviluppare abilità e comportamenti coerenti, nell'attività di direzione e coordinamento, relativamente alla gestione efficace della comunicazione nelle organizzazioni, della leadership e del coordinamento delle risorse umane, del tempo nell'organizzazione, dei rapporti con i collaboratori e della conduzione delle riunioni di lavoro

## 5.3.2. Programma attività didattica d'aula

### Modulo istituzionale (2 giornate)

#### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- I principali cambiamenti: il nuovo lavoro pubblico e il ruolo del dirigente (dal D. Lgs 29/93 al D. Lgs 165/01), il sistema dei controlli (D. Lgs. 286/99), il nuovo assetto istituzionale del sistema e la ripartizione delle funzioni amministrative (dalla L. 59/97 alla modifica del Titolo V della Costituzione)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Ruolo del MIUR, attività e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR

#### **II Le principali politiche educative attivate dal MIUR. Decentramento e autonomia del servizio scolastico**

- Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learning*
- Il ruolo e i compiti delle strutture decentrate dell'amministrazione scolastica nell'attuazione delle politiche educative locali
- L'autonomia funzionale del sistema scolastico: analisi del ruolo e dei compiti delle Istituzioni scolastiche autonome
- Dalla progettazione all'elaborazione del POF: il ruolo del dirigente scolastico e quello degli Organi Collegiali, il coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e i rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio
- ✳ Esercitazione consigliata: analisi di un Piano dell'Offerta Formativa in un contesto determinato, con riferimento alla programmazione dell'allocazione delle risorse umane, finanziarie, strumentali (rapporti con i soggetti istituzionali, economici, sociali e culturali del territorio)

### Modulo professionale (7 giornate)

## **I. La storia della comunicazione**

- ❑ Le tre rivoluzioni. Gli apocalittici e gli integrati
- ❑ La cultura orale e sue caratteristiche. Il potere della memoria
- ❑ La cultura manoscritta o chirografica e sue caratteristiche  
Libri, autori ed editori nel mondo antico e in quello medioevale
- ❑ La cultura gutenberghiana e sue caratteristiche. Autori e lettori. Dagli “Avvisi a mano” ai giornali
- ❑ La cultura dei media elettrici ed elettronici. La storia delle innovazioni tecnologiche dell'Ottocento e del Novecento. La nascita dell'ipertesto e il destino del libro
- ❑ Cenni di storia delle biblioteche
- ❑ Cenni di storia del libro (dal volume all'e book)

\*Esercitazione consigliata: individuazione delle differenze che intercorrono tra un testo e un ipertesto

## **II. La comunicazione e le sue leggi: la teoria e la pratica**

- ❑ La pragmatica della comunicazione. La semiotica e la filosofia del linguaggio: loco contributi più rilevanti
- ❑ Comunicare significa ascoltare
- ❑ Come comunicare in modo chiaro ed efficace. Il fascino dell'oscurità
- ❑ Il burocratese e sue caratteristiche essenziali
- ❑ Le regole per semplificare gli atti amministrativi: l'organizzazione logico concettuale dei testi, la sintassi, il lessico
- ❑ I tentativi di semplificazione: il Codice di stile ed alcuni esempi di riscrittura di vari atti amministrativi

\*Esercitazione consigliata: semplificazione di testi burocratici e di fonte MIUR

## **III: La comunicazione pubblica: aspetti giuridici e teorici**

- ❑ Legge 142/90 nuovo assetto dei poteri
- ❑ Legge 241/90 statuto del cittadino
- ❑ D.lgs. 29/93 separazione politica/amministrazione
- ❑ Legge 7 giugno 2000 n.150
- ❑ D.P.R. n. 422 del 21 settembre 2001
- ❑ La comunicazione pubblica: disciplina di confine



- ❑ Le differenze tra comunicazione pubblica e comunicazione d'impresa
- ❑ La comunicazione nelle istituzioni (comunicazione politica, comunicazione sociale, comunicazione istituzionale)
- ❑ I compiti della comunicazione istituzionale (informare sulle attività amministrative e le norme, garantire la trasparenza delle decisioni, consentire l'accesso alle procedure e alle prestazioni pubbliche, favorire l'ascolto dei cittadini)
- ❑ La comunicazione istituzionale come comunicazione interna (stesso ente o enti diversi) e comunicazione esterna (verso cittadini, associazioni, mass media)

\*Esercitazione consigliata: elaborazione e redazione di un comunicato pubblico efficace

#### **IV. Uffici Relazioni con il Pubblico e Uffici stampa: attività e prospettive nel MIUR**

- ❑ La storia degli URP
- ❑ La *mission* degli URP
- ❑ Ruolo, compiti e prospettive degli URP nel MIUR
- ❑ L'attività ed il funzionamento degli URP nel MIUR
- ❑ Ruolo, compiti e prospettive degli Uffici stampa nel MIUR
- ❑ L'attività ed il funzionamento degli Uffici stampa nel MIUR

\*Esercitazione consigliata: analisi di possibili criticità che si incontrano nella gestione di un URP.

Analisi delle difficoltà e della potenzialità connesse con la gestione di un Ufficio stampa in una Direzione scolastica regionale

#### **V. Il personal computer e il lavoro d'ufficio**

- ❑ Organizzare il lavoro d'ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone
- ❑ La produttività personale e di gruppo
- ❑ Reti telematiche (cenni) e rete Intranet del MIUR
- ❑ Descrizione del SIMPI
- ❑ Gli applicativi di rete: Internet, Intranet, Posta elettronica
- ❑ Il TRAMPI
- ❑ RUPA e AIPA (cenni)
- ❑ Come si usa un motore di ricerca

\*Esercitazione consigliata: la ricerca di documenti nelle reti telematiche e nella rete Intranet del MIUR e la gestione della posta elettronica

## **VI. Abilità informatiche e telematiche**

- ❑ Ipertesti ed ipermedia: costruzione di semplici ipertesti con Word, Power Point, Front Page
- ❑ Gli elementi di base della comunicazione multimediale: immagini (fisse o animate), suoni, animazioni, filmati
- ❑ Progettazione e costruzione di presentazioni multimediali (in particolare con Microsoft Power Point)
- ❑ Reti telematiche e rete Intranet del MIUR
- ❑ Reti informatiche e Internet (Eudora o Microsoft Outlook, Netscape o Microsoft Internet Explorer e costruzione di un sito web)

\*Esercitazione consigliata: progettazione di una presentazione multimediale

## **VII. Servizi delle biblioteche e la biblioteca elettronica.**

- ❑ I servizi delle biblioteche pubbliche. Il servizio informazioni
- ❑ La costruzione di una biblioteca elettronica per la gestione documentaria, la ricerca e la diffusione di informazioni
- ❑ Il catalogo on-line
- ❑ Il progetto SBN (Servizio Bibliotecario Nazionale)
- ❑ L'impiego di OPAC (*Online public access* catalogo)

\*Esercitazione consigliata: ricerca di una bibliografia *on line*

## **Modulo gestionale-relazionale (4 giornate)**

### **I. La comunicazione efficace nelle organizzazioni**

- ❑ Introduzione ai concetti base dell'analisi transazionale
- ❑ La struttura del processo di comunicazione
- ❑ La percezione, prima percezione, deformazione della percezione, percezione selettiva
- ❑ Le strutture della comunicazione, aspetti critici dell'agire comunicativo nelle relazioni interpersonali
- ❑ La comunicazione non verbale
- ❑ Gli aspetti critici dell'agire comunicativo nelle organizzazioni
- ❑ Tecniche di coinvolgimento e di mantenimento dell'attenzione

- Sviluppare sicurezza e decisione
- La gestione della comunicazione nelle organizzazioni

\*Esercitazione consigliata: parlare e presentarsi in pubblico e analisi dei processi comunicativi (ripresa video)

## **II. Leadership e gestione delle risorse umane**

- Excursus storico degli studi sulla leadership
- Il concetto di leadership
- Il concetto operativo di leadership e le capacità organizzative
- I cinque modelli di leadership
- Gli stili di leadership
- Evoluzione del modello organizzativo nelle pubbliche amministrazioni: dal modello “burocratico” al modello “telocratico”
- Quale stile di leadership nelle pubbliche amministrazioni

\*Esercitazione consigliata: individuare lo stile di leadership più diffuso (nella struttura MIUR), lo stile di leadership più efficace, le difficoltà e le potenzialità connesse con l’implementazione dello stile di leadership più efficace

## **III. Pianificazione e organizzazione dell’attività e gestione dei rapporti con i collaboratori**

- Il concetto di strategia e il rapporto tra strategia e struttura
- La pianificazione e l’organizzazione dell’attività lavorativa
- L’evoluzione del modello organizzativo: dal lavoro individuale al lavoro in team
- La gestione del gruppo di lavoro
- La motivazione dei collaboratori
- La pianificazione degli strumenti incentivanti: nuovi ruoli professionali, formazione, retribuzione e percorsi di carriera

\*Esercitazione consigliata: analisi delle politiche di gestione dei rapporti con i collaboratori nelle strutture MIUR

## **IV. La gestione efficace delle riunioni di lavoro**

- La riunione come strumento di organizzazione dell’attività lavorativa
- Le fasi della riunione di lavoro

- ❑ La negoziazione tra i soggetti della riunione
- ❑ Leadership e stili di guida della riunione di lavoro
- ❑ La gestione di una riunione informativa
- ❑ La gestione di una riunione diagnostiche e/o di progetto
- ❑ La gestione di una riunione decisionale
- ❑ Strumenti per facilitare lo svolgimento delle riunioni: dalla preparazione al post-riunione (dalla pianificazione degli obiettivi alla gestione dei risultati)

\*Esercitazione consigliata: simulazione di una delle tre tipologie di riunione e analisi dei processi (ripresa video)

### **5.3.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- ❑ La funzione e il ruolo e della comunicazione pubblica
- ❑ Dal linguaggio burocratese alla redazione di testi amministrativi semplici ed efficaci
- ❑ Esercizi di punteggiatura
- ❑ Esercizi di semplificazioni di testi
- ❑ Esercizi volti ad affinare le capacità di sintesi
- ❑ Esercizi di stesura di un comunicato stampa

## 5.4. Direttore coordinatore per l'area informatica e statistica

### 5.4.1. Obiettivi formativi

- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi delle politiche della Pubblica Amministrazione, promulgate negli ultimi anni, che hanno determinato (e determinano) il nuovo contesto istituzionale del MIUR, con particolare riferimento alla *mission*, alle principali politiche educative, al nuovo disegno organizzativo, alle attività amministrative e ai compiti delle strutture centrali e periferiche
- Acquisire gli strumenti di analisi ed interpretativi del sistema scolastico come sistema aperto, delle politiche educative locali (istruzione e formazione), del ruolo e dei compiti delle istituzioni scolastiche autonome, con particolare riferimento al processo delle attività necessarie alla progettazione e all'elaborazione del POF, al coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e ai rapporti con i soggetti economici, sociali e culturali del territorio
- Acquisire le competenze professionali, connesse con il nuovo ruolo, relativamente ai temi del rapporto tra il computer e la mente umana, dell'uso dei computer, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, in relazione alla produttività personale, della storia dei mezzi di calcolo e delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (hardware e software) e della loro evoluzione, negli scenari prossimi futuri; dei documenti ufficiali e degli archivi come "fonte statistica" della PA, della nascita e dell'evoluzione di internet; del Project management e del supporto alle decisioni di gestione, della gestione del Centro Elaborazione Dati o del Sito, della raccolta e l'elaborazione statistica dei dati per il monitoraggio del sistema scolastico
- Sviluppare abilità e comportamenti coerenti, nell'attività di direzione e coordinamento, relativamente alla gestione efficace della comunicazione nelle organizzazioni, della leadership e del coordinamento delle risorse umane, del tempo nell'organizzazione, dei rapporti con i collaboratori e della conduzione delle riunioni di lavoro

## 5.4.2. Programma attività didattica d'aula

### Modulo istituzionale (2 giornate)

#### **I. La nuova configurazione istituzionale del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca**

- Le politiche di riforma delle pubbliche amministrazioni negli anni Novanta
- I principali cambiamenti: il nuovo lavoro pubblico e il ruolo del dirigente (dal D. Lgs 29/93 al D. Lgs 165/01), il sistema dei controlli (D. Lgs. 286/99), il nuovo assetto istituzionale del sistema e la ripartizione delle funzioni amministrative (dalla L. 59/97 alla modifica del Titolo V della Costituzione)
- La nuova *mission* dell'amministrazione scolastica
- Ruolo del MIUR, attività e compiti delle strutture centrali e di quelle decentrate dell'amministrazione
- Ipotesi di nuovo disegno organizzativo del MIUR

#### **II. Le principali politiche educative attivate dal MIUR. Decentramento e autonomia del servizio scolastico**

- Le principali politiche educative attivate dal MIUR: obbligo scolastico, obbligo formativo, integrazione dei sistemi di formazione (istruzione-formazione professionale), *life long learnin*;
- Il ruolo e i compiti delle strutture decentrate dell'amministrazione scolastica nell'attuazione delle politiche educative locali
- L'autonomia funzionale del sistema scolastico: analisi del ruolo e dei compiti delle Istituzioni scolastiche autonome
- Dalla progettazione all'elaborazione del POF: il ruolo del dirigente scolastico e quello degli Organi Collegiali, il coinvolgimento degli studenti e delle famiglie e i rapporti con i soggetti istituzionali economici, sociali e culturali del territorio
- \* Esercitazione consigliata: analisi di un Piano dell'Offerta Formativa in un contesto determinato, con riferimento alla programmazione dell'allocazione delle risorse umane, finanziarie, strumentali (rapporti con i soggetti istituzionali, economici, sociali e culturali del territorio)

## **Modulo professionale (7 giorni)**

### **I. Il Computer e il lavoro di ufficio**

- Il Personal Computer, la produttività e i sistemi di interfaccia: organizzazione del lavoro di ufficio a livello personale, di gruppo e di rete di persone, la produttività personale e di gruppo, conoscenza ed utilizzazione delle interfacce applicative
- Sviluppo della produttività personale e di gruppo: conoscenza ed integrazione dei prodotti di Office Automation (esempi di produttività personale con Word e Power Point, di uso di Excel ed Access in funzione delle attività di ufficio del Miur), pensare per modelli (costruzione di un modello partendo da zero, modifica ed elaborazione di modelli forniti da specialisti o da altre organizzazioni - Pubblica Amministrazione, Unione Europea), organizzazione della memoria (scelta dei nomi per appropriati per la classificazione dei documenti originali, uso dei collegamenti, uso del desktop, sistemi alternativi e complementari per la gestione delle risorse)

### **II. Concetti base sulle reti**

- Apparecchiature, connettività e protocolli di rete: terminologia di base, tipi di reti, scegliere una rete, protocolli di rete (cenni ai principali modelli di riferimento), le componenti di una rete (cenni all'architettura cliente-server e alle principali tipologie di apparecchi per la connettività), cenni sulle problematiche relative a nomi ed indirizzi sulle reti (chi decide cosa a livello di rete locale o remota)
- Architetture di rete: tipologie di reti (reti geografiche, reti ISDN, Lan), internet ed intranet, la Rete Unitaria della Pubblica Amministrazione (Rupa), la rete SIMPI (esempi di uso in alcune aree applicative)
- Strumenti ed applicativi di rete per la comunicazione e il lavoro cooperativo a distanza: posta elettronica (problemi di uso corretto e di "netiquette", uso degli allegati, rubrica degli indirizzi, liste di distribuzione, uso dei filtri per la classificazione delle e-mail), gruppi di discussione su internet (fondare un gruppo, moderare un gruppo, finalizzare un gruppo ad un obiettivo da raggiungere), sincronizzazione peer-to-peer (il lavoro cooperativo a distanza, sincronizzazione dei documenti e delle cartelle)

\*Esercitazione consigliata: uso degli strumenti per la comunicazione e il lavoro cooperativo a distanza per risolvere casi concreti ed ottimizzare il lavoro di ufficio di una amministrazione decentrata

### **III. Concetti fondamentali sulle Basi dati**

- Progettazione di database: cosa è un database, evoluzione storica dei database, principi di progettazione database, tipi di database (modelli gerarchici, reticolari, relazionali, orientati agli oggetti), database e modelli, architettura e obiettivi di un Data Base Management System
- Il Modello Relazionale: concetti di base, relazioni nel Modello Relazionale, tipi di relazioni, modellare relazioni (uno-a-uno, uno-a-molti, molti-a-molti), chiavi e associazioni, la Teoria Entità Relazioni, cenni sul SQL, esempi di sistemi di pubblico dominio (MySQL)
- \* \*Esercitazione consigliata: esempi di piccoli database relazionali costruiti con Microsoft Access, esempi di integrazione tra Access e MySQL attraverso MyAccess

### **IV. Project Management e supporto alle decisioni di gestione**

- Cenni su regole per appalti e contratti: normative e regole per appalti per acquisizione di beni informatici, le gare di appalto, servizi tipici di un contratto complesso di Sistema Informativo, livelli di servizio, standard e qualità dei servizi, le specifiche tecniche (funzionalità, volumi, tempi, architettura), lo sviluppo di un componente del Sistema Informativo, studio di fattibilità di un progetto informatico
- Progettazione e sviluppo di un progetto: metodi di analisi funzionale e di analisi dati, progettazione fisica, sviluppo, test e collaudo, dimensionamento dello sforzo realizzativo e definizione delle competenze, il piano di lavoro e la schematizzazione in attività, verifica delle risorse usate e gestione della commessa di sviluppo, criteri di valutazione e bilanciamento tra costi e qualità dell'offerta, il controllo dell'avanzamento lavori, la gestione delle commesse, l'attribuzione dei costi, il bilancio e gli stati di avanzamento, il consumo delle risorse, obiettivi, risultati e premi, Data Base e Sistemi Informatici di supporto alla gestione
- \* Esercitazione consigliata: Il diagramma di Gant e Microsoft Project

### **V. Gestione di un Centro Elaborazione Dati o di un Sito**

- Cliente e servizio: il livello di servizio (SLA – Service Level Agreement), risorse e tempi di risposta (Teoria delle code e individuazione di risorse critiche), disponibilità del sistema (Orario, disservizi e tempo medio di ripristino), assistenza agli utenti, presidio e sicurezza dei dati (backup/restore e disaster recovery), gestione delle utenze e sicurezza anti-intrusione (Virus e Hacker), costruzione e manutenzione dei Sistemi Informatici, controllo di qualità e controllo di gestione



- ❑ SIMPI e intranet: outsourcing – contratto R.T.I./M.P.I., contenuti e servizi disponibili, standard di qualità (ISO9000), disponibilità del sistema e tempi di risposta, assistenza agli utenti, Infocenter basato su Web, presidio e sicurezza dei dati, gestione delle utenze e sicurezza anti-intrusione

## **VI. I documenti ufficiali e gli archivi “fonte statistica” della P.A.**

- ❑ Cenni ad alcuni concetti di base di statistica in funzione del Monitoraggio del Sistema scolastico: le sintesi secondo un carattere di qualsiasi natura, un carattere ordinario rettilineo e un carattere quantitativo (medie e variabilità), cenni alla Teoria dei Campioni (esempi di campioni casuali, metodologie di campionamento), variabili (informazioni, dati, strutture di dati), raccolta e validazione dei dati (interpolazione, estrapolazione, perequazione), connessione, concordanza, discordanza, cenni su numeri indici, errori standard, inferenza statistica, stime puntuali e per intervalli, verifica delle ipotesi
- ❑ Comunità on line - TRAMPI: nuovi metodi di raccolta delle opinioni e di feedback, sistemi integrati di gestione delle comunità on-line, sistemi di votazione, accreditamento e pooling on-line, Data Warehousing, Knowledge Management, Training on-line - TRAMPI
- ❑ Cenni su Informatica e Pubblica Amministrazione: l'informatica e la Pubblica Amministrazione - armonizzazione dei servizi -, ruolo e compiti istituzionali dell'AIPA, il Ministero per l'Innovazione Tecnologica, l'eredità dell'AIPA e gli sviluppi futuri, MIUR e Istituzioni Europee nella politica di Innovazione Tecnologica, la R.U.P.A., usabilità e interattività dei siti Web, parametri e verifica della usabilità, accessibilità, parametri e verifica della accessibilità
- \* Esercitazione consigliata: uso pratico della rete, collegamento con i siti di competenza, procedure di accesso, assegnazione delle risorse.

## **VII. Case study - Realizzazione di un sito di condivisione di conoscenze statistiche**

- ❑ Presentazione del Case study
- ❑ Realizzazione del Case study
- ❑ Presentazione dei lavori svolti

### **Modulo gestionale-relazionale (4 giornate)**

## **I. La comunicazione efficace nelle organizzazioni**

- ❑ Introduzione ai concetti base dell'analisi transazionale
- ❑ La struttura del processo di comunicazione
- ❑ La percezione, prima percezione, deformazione della percezione, percezione selettiva
- ❑ Le strutture della comunicazione, aspetti critici dell'agire comunicativo nelle relazioni interpersonali
- ❑ La comunicazione non verbale
- ❑ aspetti critici dell'agire comunicativo nelle organizzazioni
- ❑ Tecniche di coinvolgimento e di mantenimento dell'attenzione
- ❑ Sviluppare sicurezza e decisione
- ❑ La gestione della comunicazione nelle organizzazioni

\*Esercitazione consigliata: parlare e presentarsi in pubblico e analisi dei processi comunicativi (ripresa video)

## **II. Leadership e gestione delle risorse umane**

- ❑ Excursus storico degli studi sulla leadership
- ❑ Il concetto di leadership
- ❑ Il concetto operativo di leadership e le capacità organizzative
- ❑ I cinque modelli di leadership
- ❑ Gli stili di leadership
- ❑ Evoluzione del modello organizzativo nelle pubbliche amministrazioni : dal modello “burocratico” al modello “telocratico”
- ❑ Quale stile di leadership nelle pubbliche amministrazioni

\*Esercitazione consigliata: individuare: lo stile di leadership più diffuso (nella struttura MIUR), lo stile di leadership più efficace, le difficoltà e le potenzialità connesse con l'implementazione dello stile di leadership più efficace

## **III. Pianificazione e organizzazione dell'attività e gestione dei rapporti con i collaboratori**

- ❑ Il concetto di strategia e il rapporto tra strategia e struttura
- ❑ La pianificazione e l'organizzazione dell'attività lavorativa
- ❑ L'evoluzione del modello organizzativo: dal lavoro individuale al lavoro in *team*
- ❑ La gestione del gruppo di lavoro

- La motivazione dei collaboratori
- La pianificazione degli strumenti incentivanti: nuovi ruoli professionali, formazione, retribuzione e percorsi di carriera

\*Esercitazione consigliata: analisi delle politiche di gestione dei rapporti con i collaboratori nelle strutture MIUR

#### **IV. La gestione efficace delle riunioni di lavoro**

- La riunione come strumento di organizzazione dell'attività lavorativa
- Le fasi della riunione di lavoro
- La negoziazione tra i soggetti della riunione
- Leadership e stili di guida della riunione di lavoro
- La gestione di una riunione informativa
- La gestione di una riunione diagnostiche e/o di progetto
- La gestione di una riunione decisionale
- Strumenti per facilitare lo svolgimento delle riunioni: dalla preparazione al post-riunione (dalla pianificazione degli obiettivi alla gestione dei risultati)

\*Esercitazione consigliata: simulazione di una delle tre tipologie di riunione e analisi dei processi (ripresa video)

#### **5.4.3. Programma attività di autoformazione**

L'attività di autoformazione è realizzata con il supporto di materiale didattico ad hoc, composto da un CD Rom, che permette un approfondimento dei seguenti argomenti:

- Documenti di studio, nei più comuni formati di scambio (essenzialmente pdf, jpg ed html, ma anche Word e Power point)
- Documenti di pubblico dominio sugli standard e le metodologie di cui si parla nel corso
- Risorse di uso comune con cui arricchire i propri elaborati: clip art grafica e sonora
- Programmi per l'organizzazione delle conoscenze e delle risorse personali
- Programmi di produttività per: registrare le azioni, creare siti e pagine web, trasferire ed organizzare documenti, realizzare backup
- Programmi per entrare in rete nella modalità di gruppo di apprendimento e la gestione delle risorse di rete

- Programmi di tipo shareware per l'organizzazione dell'agenda personale e di gruppo, della posta elettronica e del desktop personale e di gruppo