



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
**Ufficio III**

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

Ai Dirigenti delle Istituzioni scolastiche Statali della Toscana  
Ai Coordinatori delle Istituzioni scolastiche Paritarie della Toscana  
e, p.c. Ai Dirigenti degli Ambiti Territoriali della Toscana  
Al corpo Ispettivo USR Toscana

**Oggetto: Riduzione dei Divari Territoriali. Decreto di riparto delle risorse.**

Si rammenta alle SS.VV. che è disponibile, al link indicato in nota<sup>1</sup>, il riparto delle risorse per le azioni di prevenzione e contrasto della dispersione scolastica in attuazione della linea di investimento 1.4 “Intervento straordinario finalizzato alla riduzione dei divari territoriali nel I e II ciclo della scuola secondaria e alla lotta alla dispersione scolastica” nell’ambito della Missione 4 – Componente 1 – del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Primo stanziamento.

Come evidenziato dalla nota presente sul sito il decreto sarà pubblicato dopo la registrazione da parte degli organi di controllo.

Alla presente relazione faranno seguito specifiche comunicazioni e riunioni con le istituzioni scolastiche interessate.

Il Dirigente Ufficio III  
Dottor Roberto Curtolo

<sup>1</sup> <https://pnrr.istruzione.it/avviso/riparto-delle-risorse/>



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
*Ufficio III*

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

## **Presentazione**

Data la tempistica prevista è parere di questo Ufficio, che, le istituzioni scolastiche coinvolte in Toscana<sup>2</sup> avviino fin da subito una riflessione metodologica ed una rimodulazione organizzativa.

Per contribuire a sviluppare tali temi, in attesa che il Ministero fornisca indicazioni più specifiche, si propongono alle istituzioni scolastiche della Toscana alcuni spunti di riflessione, ovviamente non esaustivi né prescrittivi, condividendoli anche con le istituzioni scolastiche non direttamente finanziate dal piano, ma comunque interessate alle tematiche poiché coinvolte attraverso finanziamenti di diversa origine (MI, PON-FSE, etc.) riconducibili agli obiettivi della linea di investimento del PNRR.

L'intento, attraverso questo documento, è quello di promuovere nelle comunità professionali scolastiche una riflessione approfondita sui temi che sono e saranno investiti dalle misure previste dal PNRR relativamente alla Scuola, quali, in particolare:

- le metodologie didattiche (ambienti, relazioni e processi di insegnamento/apprendimento);
- l'organizzazione della didattica, sia dal punto di vista operativo che relazionale, nella sua dimensione orizzontale (rapporti fra pari nel contesto delle comunità professionali e nell'organizzazione dinamica dei gruppi) e nella sua dimensione verticale (rapporti docenti/discenti/famiglie);
- le relazioni fra scuole;
- le relazioni con altri enti ed attori del territorio.

È parere dello scrivente che, al fine di raggiungere gli obiettivi della linea di investimento 1.4 ("Intervento straordinario finalizzato alla riduzione dei divari territoriali nel I e II ciclo della scuola secondaria e alla lotta alla dispersione scolastica"), occorra prevedere un frame regionale che consenta una regia condivisa delle attività, al fine di massimizzarne gli effetti, e non una mera e ripetitiva standardizzazione degli interventi.

Partendo dal presupposto che la scuola è un organismo che non trasmette, ma elabora cultura, si rende perciò necessario:

- un sistema comune di accompagnamento, monitoraggio e di follow up;
- una metodologia condivisa, pur nelle diversità territoriali, di coinvolgimento delle comunità scolastiche che privilegi, ovunque sia possibile, l'approccio della ricerca/azione partecipativa, mettendo così al centro dei processi di innovazione i docenti e gli studenti;

---

<sup>2</sup> Si tratta di 173 istituzioni scolastiche, del primo e del secondo ciclo, distribuite fra diverse province, con una dotazione di finanziamento complessiva assegnata pari a 27.811.307,91 euro.

---

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n.: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel. 055 27251  
**e-mail:** PEO [direzione-toscana@istruzione.it](mailto:direzione-toscana@istruzione.it)  
**e-mail:** PEC: [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
*Ufficio III*

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

- un raccordo operativo e di consulenza con l'università, in particolare con quelle che hanno mostrato sensibilità e collaborativa partecipazione agli aspetti educativi che coinvolgono le istituzioni scolastiche, in entrambi i cicli di istruzione, con attenzione particolare al primo;
- una definizione di obiettivi prioritari in ambito STEM che consentano di passare dalla fruizione delle tecnologie alla comprensione dei processi di cambiamento tecnologico, attraverso un approccio critico e consapevole. A tal fine, con il pieno coinvolgimento delle discipline, incluse quelle del "cosiddetto" ambito umanistico, si suggeriscono, a titolo di esempio, alcuni macro-temi:
  - o la lettura, lo studio e la ricerca digitale;
  - o le implicazioni etiche dell'utilizzo quotidiano dei software;
  - o le caratteristiche dei sistemi di intelligenza artificiale, in particolare se applicate in ambito educativo;
  - o la commistione, a volte inconsapevole, tra attività fisiche e attività elettroniche (onlife);
  - o il rapporto tra crisi del clima e tecnologie per sviluppare una cultura della sostenibilità.

### **Dalla scuola al territorio**

Ascoltare le istanze e tradurle in azioni operative attraverso la valorizzazione delle competenze interne. Il processo di impiego delle risorse deve valorizzare le competenze esistenti nell'istituzione scolastica e contribuire a sviluppare la scuola stessa come organismo/comunità che apprende e che accresce le proprie capacità di risposta attingendo all'esterno, ma senza processi di delega e di esternalizzazione.

### **Le misure**

La Missione 4 del PNRR prevede, infatti, tra gli assi portanti: il miglioramento qualitativo e l'ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione, l'ampliamento delle competenze, il sostegno ai processi di innovazione e trasferimento tecnologico, il potenziamento delle condizioni di supporto alla ricerca e all'innovazione.

Tutto ciò richiede quindi l'implementazione delle competenze proprie delle istituzioni scolastiche che siano quindi in grado di mettersi in relazione e dialogare con le agenzie territoriali, ed i soggetti pubblici e privati.

Il miglioramento qualitativo dei servizi di istruzione è quindi l'elemento che sta alla base delle azioni e non può avvenire che attraverso lo sviluppo delle competenze proprie delle istituzioni scolastiche sia singolarmente che in rete, laddove con rete va intesa sia la rete delle scuole che le reti complesse create con gli attori territoriali.

La M4C1.1 attraverso l'investimento 1.4 e in particolare con la Riforma 1.3 investono la scuola nel cuore del suo modello organizzativo che può essere rivisto solo se la stessa sarà in grado di proporre "tipi" di

---

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n.: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel.055 27251  
**e-mail:** PEO [direzione-toscana@istruzione.it](mailto:direzione-toscana@istruzione.it)  
**e-mail:** PEC: [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
*Ufficio III*

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

gestione interna che possano fare fronte al cambiamento attraverso lo sviluppo di competenze interne funzionali a recepirli ed a metterli in atto.

La Riforma 1.4, agendo sul sistema di orientamento, richiede che le singole istituzioni scolastiche abbiano al loro interno competenze adeguate che consentano di governare i processi: ciò presuppone che il modello organizzativo e gestionale dell'orientamento non può essere delegato all'esterno e la didattica va riformata in tale ottica<sup>3</sup>.

L'investimento 2.1, a sua volta, richiede l'acquisizione diffusa delle nuove competenze digitali che impattano in modo strutturale sui sistemi di organizzazione e di erogazione del servizio scolastico e sulle metodologie didattiche che innervano tali trasformazioni.

La M4 C1.3 si rivolge, Infatti, proprio alla qualità dell'insegnamento e, conseguentemente, dell'apprendimento, attraverso l'integrazione della didattica digitale nei processi di insegnamento/apprendimento agendo trasversalmente sui paradigmi educativi.

“La misura mira a promuovere l'integrazione, all'interno dei curricula di tutti i cicli scolastici, di attività, metodologie e contenuti volti a sviluppare le competenze STEM, digitali e di innovazione, con particolare riguardo verso le pari opportunità.” L'investimento 3.2 va infatti verso questa direzione.

### **L'istituzione scolastica al centro**

Le singole scuole sono quindi al centro di questa trasformazione e non possono delegarne l'attuazione a soggetti esterni, se non nei casi espressamente previsti dalla normativa vigente, e comunque in risposta a quelli che sono i bisogni individuati prioritariamente.

Questi soggetti vanno necessariamente coinvolti, ma in modo che l'organismo rappresentato dalla comunità scolastica si appropri delle competenze necessarie attraverso il trasferimento di esse dall'esterno verso l'interno affinché le stesse vengano metabolizzate e riversate poi nei processi quotidiani di insegnamento/apprendimento.

Le istituzioni scolastiche devono quindi aprirsi al territorio attraverso un processo “osmotico” che miri alla costante implementazione di competenze metodologico-didattiche ed organizzative, che sono fra loro strettamente interconnesse.

Quindi è di particolare importanza l'interazione con i soggetti terzi che deve basarsi su scelte estremamente attente e consapevoli che privilegino la qualità dell'interscambio e, di conseguenza, avvino una selezione dei cosiddetti “stakeholder” su base qualitativa, mirando a potenziare ed ampliare le caratteristiche distintive delle singole istituzioni scolastiche in una logica che non è il semplice recepimento delle istanze proposte dal territorio, ma la loro ricostruzione nel percorso educativo e formativo che ogni scuola è chiamata a mettere in atto.

<sup>3</sup> Va privilegiata, in particolare nel primo ciclo, la didattica orientativa



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
**Ufficio III**

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

Ciò presuppone la capacità propria dell'istituzione scolastica di leggere il territorio, comprendendone vincoli e opportunità, per interpretarne e mediarne i bisogni, attuando quelle trasformazioni interne necessarie a farvi fronte promuovendo percorsi personalizzati rivolte anche ai giovani che hanno abbandonato gli studi.

### **La Scuola è un organismo che apprende**

È quindi necessario che le istituzioni scolastiche, singolarmente e/o in rete, acquisiscano le competenze necessarie a migliorare la loro offerta attraverso processi che investano l'intera comunità di riferimento, partendo dall'implementazione diffusa delle competenze stesse fra il personale.

Affinché il sistema della singola scuola diventi di fatto "resiliente", l'acquisizione delle competenze non può essere né delegata esternamente, né tantomeno internamente a singoli soggetti.

I modelli devono essere appresi e messi in pratica da tutto l'organismo scolastico, costituito dai vari componenti, i quali devono essere chiamati ad assumere una responsabilità soggettiva<sup>4</sup> nei confronti degli esiti che la comunità scolastica intende perseguire in favore del territorio.

Il principio di responsabilità individuale in merito agli esiti è presupposto ineludibile per il conseguimento degli obiettivi complessivi che l'istituzione scolastica si assume attraverso il processo di mediazione dei bisogni.

Le istituzioni scolastiche, infatti, devono essere, per svolgere il loro ruolo in modo innovativo, prima di tutto organismi che apprendono essi stessi, non solo come individui, ma come comunità.

### **Le azioni del PNRR si combinano**

Conciliare la responsabilità diffusa con un nuovo modo di concepire la didattica per giungere a un processo di insegnamento/apprendimento coerente con l'innovazione tecnologica e la strategia funzionale al conseguimento degli obiettivi della Missione 4 del PNRR.

Gli investimenti 1.2 ed 1.4 vanno visti come un unicum insieme a quelli dei punti 1.3, 3.1 e 3.2 che sono funzionali a sviluppare strategie inclusive, ridurre le disparità territoriali, rendere coerenti i profili di preparazione posseduti dalle studentesse e dagli studenti anche in vista dei fabbisogni occupazionali e che necessitano di competenze scientifiche e linguistiche<sup>5</sup>, le quali tagliano trasversalmente le tradizionali suddivisioni del sapere così come codificato nei curricula.

---

<sup>4</sup> Con termine anglosassone il processo è definito come "empowerment". La sua importanza si deve all'esigenza di rendere le comunità scolastiche sempre più pronte a rispondere agli obiettivi in continua evoluzione, offrendo al personale la piena responsabilità di esprimere al massimo il proprio potenziale, realizzandosi professionalmente e nel contempo generando valore per l'organizzazione per cui lavorano.

<sup>5</sup> I progetti ERASMUS, rivolti sia agli studenti che al personale docente rappresentano una risorsa imprescindibile cui le istituzioni scolastiche possono attingere. A tale riguardo si ricorda che l'USR Toscana è accreditato per il programma Erasmus

---

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n.: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel. 055 27251  
**e-mail:** PEO [direzione-toscana@istruzione.it](mailto:direzione-toscana@istruzione.it)  
**e-mail:** PEC: [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
*Ufficio III*

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

Per questo alle scuole va il compito più gravoso e per questo le risorse devono trovare una possibilità di allocazione che ne consenta il maggior utilizzo e la necessaria redditività.

Le Istituzioni scolastiche hanno necessità di innovare, ma anche di mantenere l'innovazione ed aggiornarla affinché sia effettivamente fruibile.

Le azioni rivolte alla Riduzione dei divari territoriali vanno pensate insieme a quelle necessarie a predisporre la i piani di rinnovamento previsti da Scuola 4.0: le une rimandano alle altre. Pensare luoghi diversi dove si attua il processo di insegnamento/apprendimento significa, modificare l'organizzazione della didattica e definire nuove modalità di vivere il tempo scuola, ma anche trasformare le metodologie didattiche. Un paradigma didattico nuovo a sua volta richiede la revisione dei luoghi e degli strumenti così da renderli funzionali al cambiamento.

Altro momento che dovrà evidenziare un'azione di *merging* riguarda quello che coinvolge le strutture, quindi le relazioni con i soggetti esterni e in particolare gli enti locali. Nella gestione di tali situazioni l'esigenza di conciliare i diversi atti amministrativi si fa complessa ma comunque necessaria per il raggiungimento degli obiettivi delle azioni.

Non deve essere dimenticato, infatti, che il PNRR, per la Missione 4, Istruzione e Ricerca, prevede, fra gli "assi portanti" della stessa, l'"ampliamento delle competenze e potenziamento delle infrastrutture scolastiche". Questo asse, in una delle due componenti, prevede "di rafforzare le infrastrutture e gli strumenti tecnologici a disposizione della didattica"<sup>6</sup>.

L'obiettivo di "accompagnare la transizione digitale della scuola italiana, trasformando le aule scolastiche precedentemente dedicate ai processi di didattica frontale in ambienti di apprendimento innovativi, connessi e digitali e potenziando i laboratori per le professioni digitali: (...) per completare la modernizzazione di tutti gli ambienti scolastici italiani dotandoli di tecnologie utili alla didattica digitale" richiede una revisione degli spazi così come sono oggi concepiti, affinché i docenti escano dalle spoglie del modello della lezione frontale, variamente declinata, e la formazione loro dedicata trovi poi i luoghi dove esercitarsi. Quindi le relazioni con gli enti locali e la coazione delle scuole, rispetto alle azioni di cui essi sono responsabili, rappresentano un passaggio essenziale per la riuscita degli obiettivi della Missione 4 del PNRR dato che la linea di finanziamento prevista si dovrà tradurre "con interventi di messa in sicurezza, adeguamento sismico, efficientamento energetico e sostituzione edilizia." In quanto "l'edilizia scolastica costituisce una priorità assoluta non solo per garantire la sicurezza degli edifici scolastici, ma anche per assicurare una reale ed effettiva fruibilità degli ambienti didattici, essi stessi risorse educative che contribuiscono alla crescita dei giovani"<sup>7</sup>.

Così pure è fondamentale ampliare e riqualificare gli spazi destinati all'attività motoria a scuola per consentirne la fruizione, in particolare visto che l'educazione motoria entrerà nel curriculum della scuola

---

2021-2027 nei settori: scuola, VET e educazione degli adulti, in qualità di capofila di consorzio fra scuole. In tal senso è a disposizione delle istituzioni scolastiche per informazioni e per l'attivazione di progetti consortili.

<sup>6</sup> Missione 4 C1 Investimento 3.2

<sup>7</sup> Missione 4 C1 Investimento 3.3

---

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n.: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel. 055 27251  
**e-mail:** [PEO direzione-toscana@istruzione.it](mailto:PEO_direzione-toscana@istruzione.it)  
**e-mail:** [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
**Ufficio III**

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

primaria già a partire dall'a.s. 2022/23<sup>8</sup>. L'obiettivo dell'investimento è "il potenziamento delle infrastrutture per lo sport a scuola, che saranno dotate di tutte le attrezzature sportive moderne e innovative, inclusa, ove possibile, una componente ad alta tecnologia. È importante valorizzare le competenze legate all'attività motoria e sportiva per le loro valenze trasversali e per la promozione di stili di vita salutari, per garantire l'inclusione sociale, favorire lo star bene con sé stessi e con gli altri, scoprire e orientare le attitudini personali, per il pieno sviluppo del potenziale di ciascuno"<sup>9</sup>. Oltre a questo, dopo aule, edifici, palestre anche la riqualificazione delle mense<sup>10</sup>, la costruzione di nuove scuole, asili, nidi<sup>11</sup> rappresentano un necessario momento di confronto con il sistema scuola. Una ristrutturazione di edifici e locali richiede un'attenta valutazione dei luoghi e dei punti di erogazione: si tratta di un confronto dialogico cui il sistema scolastico e le sue scuole autonome, da un lato, ed il sistema delle autonomie locali, dall'altro, non possono sottrarsi.

Restituire e mantenere la dignità, la funzionalità e il decoro dei luoghi in cui prende forma il rapporto di insegnamento/apprendimento è il punto di partenza per il superamento dei divari territoriali.

### **Da dove partire**

Per questa operazione, in riferimento alle linee indicate nella Missione 4, Componente 1, trovano utilità, soprattutto nella fase preparatoria, alcuni degli strumenti esistenti, quali:

- il Ptof, il Rav e il piano di miglioramento, considerati nella loro struttura ricorsiva che apre le porte della scuola al territorio e la accompagna in una logica di *follow-up*;
- il piano triennale della formazione, in quanto esso rappresenta una progettualità pluriennale di qualità cui corrisponde un investimento in capitale umano adeguato alle sempre più fluide necessità degli studenti;
- gli esiti delle prove INVALSI, con particolare attenzione a quelli del 2022;

<sup>8</sup> Legge 30 dicembre 2021, n. 234. Nota MPI, DGP. n. 14603 del 12/04/2022. Decreto Interministeriale n. 90 del 11/04/2022. L'articolo 1, commi 329 e ss., della Legge di Bilancio 2022 ha introdotto, a partire dall'anno scolastico 2022/23, normandolo con i citati provvedimenti, per le classi quinte (e, a partire dall'anno scolastico 2023/24, anche per le classi quarte), l'insegnamento dell'Educazione motoria nella Scuola Primaria, così modulate per non più di 2 ore settimanali:

- in orario aggiuntivo, nelle classi organizzate a orario normale;
- in compresenza all'interno delle 40 ore di funzionamento, nelle classi organizzate a tempo pieno.

<sup>9</sup> Missione 4 C.1 Investimento 1.3

<sup>10</sup> Missione 4 C.1 Investimento 1.2

<sup>11</sup> Missione 2 C.3 Investimento 1.1; Missione 4 C.1 Investimento 1.1.

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel.055 27251  
**e-mail:** [PEO@istruzione.it](mailto:PEO@istruzione.it)  
**e-mail:** [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
*Ufficio III*

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

- le eventuali analisi di *follow up* di cui la scuola si è dotata, anche in ottica post diploma, in quanto esse sono determinanti per l'orientamento;
- il Piano per l'inclusione predisposto dal GLI d'Istituto che definisce le modalità per l'utilizzo coordinato delle risorse, compresi il superamento delle barriere e l'individuazione dei facilitatori esistenti nel contesto di riferimento, nonché per progettare e programmare gli interventi di miglioramento della qualità dell'inclusione scolastica;
- lo *hub* territoriale e il gruppo tecnico di supporto, costituito nei competenti uffici dell'USR.

Va infatti evidenziato che i finanziamenti sono stati indirizzati sulle istituzioni scolastiche che hanno manifestato maggiori fragilità negli apprendimenti e sono collocate in aree territoriali con maggior criticità socioeconomica.

Quindi gli investimenti previsti (Investimento 1.4) devono essere curvati su azioni che consentano di costruire strategie didattiche funzionali:

- all'inclusione nelle sue più diverse declinazioni:
  - disabilità
  - diversità di genere
  - diversità culturale
  - diversità socioeconomica
  - diversità linguistica
- al potenziamento delle competenze:
  - trasversali
  - linguistiche
  - tecniche e scientifiche
  - digitali
- all'orientamento:
  - in base ai diversi livelli scolari stimolando le inclinazioni e sviluppando i talenti.

## **Le reti**

Le reti sono uno degli strumenti organizzativi principali che le scuole sono chiamate ad attivare.

È evidente che il legislatore, nel riferirsi alle reti, intende sia “reti di scuole”, formalmente definite, che “reti di territorio”.

Le reti che le scuole sono chiamate ad attivare, pertanto, sono:

- quelle omogenee, costituite fra istituzioni scolastiche<sup>12</sup>, che privilegiano non solo la dimensione orizzontale, ma in particolare, in funzione orientativa, quelle verticali, affrontando una volta per tutte il tema della continuità educativa fra primo e secondo grado;

<sup>12</sup> Allo scopo di fornire opportuni riferimenti alla costituzione di reti di scopo fra istituzioni scolastiche si riporta una declaratoria di massima delle norme che ne regolano costituzione e funzionamento.





*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
**Ufficio III**

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

- quelle frutto di accordi fra scuole e enti del territorio, partendo da quegli eventualmente già individuati nel contesto del “Piano scuola 2020-2021” che inseriva lo strumento dei “Patti educativi di comunità” fra quei modelli operativi che potevano porre in relazione Scuole, Enti Locali, Istituzioni pubbliche e private, le realtà operanti nel terzo settore e le associazioni, al fine di operare sinergicamente, sottoscrivendo specifici accordi volti a creare nel territorio un'alleanza educativa, civile e sociale.

### **Quali azioni vanno previste**

Le indicazioni nazionali prevedono la costituzione di un *team* interno per la prevenzione della dispersione, per la rilevazione dei rischi, la progettazione e la valutazione degli interventi<sup>13</sup>.

Per questo il livello di know-how dell'organizzazione scolastica è un fattore essenziale, in quanto all'istituzione scolastica stessa è richiesto di individuare, o comunque avviare, percorsi specifici:

- 
- Comma 1 dell'art.7 del D.P.R. 8 marzo 1999, n.275, Regolamento recante norme in materia di autonomia delle Istituzioni Scolastiche, ai sensi dell'art.21 della legge 15 marzo 1997, n.59 che prevede la possibilità di promuovere o aderire ad accordi di Rete tra Scuole per il raggiungimento delle proprie attività istituzionali;
  - Comma 2 del citato art. 7 del D.P.R. 8 marzo 1999, N. 275, può avere per oggetto attività didattiche, di ricerca, sperimentazione e sviluppo, di formazione e aggiornamento, di amministrazione e contabilità, ferma restando l'autonomia dei singoli bilanci, di acquisto di beni e servizi, di organizzazione e di altre attività coerenti con le finalità istituzionali;
  - Legge 7 agosto 1990, n.241;
  - Commi 70 e 71 della Legge 107/2015 aventi per oggetto le Reti di scuole;
  - Comma 124 della Legge 107/2015 avente per oggetto la formazione del personale;
  - Decreto del Ministero della Pubblica Istruzione – di concerto con il Ministero del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione Economica del 1° febbraio 2001, n. 44 concernente le “Istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle Istituzioni Scolastiche”;
  - DI 44/01, Regolamento concernente le Istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche, con riferimento specifico agli artt. 31 (Capacità negoziale), 32 (Funzioni e poteri del dirigente nell'attività negoziale) e 33 (Interventi del Consiglio di Istituto nell'attività negoziale);
  - Decreto 28 agosto 2018, n. 129, avente ad oggetto “Regolamento recante istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche, ai sensi dell'articolo 1, comma 143, della legge 13 luglio 2015, n. 107”;
  - Gli “orientamenti interpretativi” del DM 129/2018 contenuti nella nota della DGRUF prot. n.74 del 5/01/2019
  - D.LVO 163/06 Regolamento su appalti, Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE.;
  - L. 62/2000, Norme per la parità scolastica e disposizioni sul diritto allo studio e all'istruzione, art. 1;

<sup>13</sup> In questo ambito l'USR Toscana sta predisponendo, a disposizione delle istituzioni scolastiche, un modello informativo e formativo di supporto ai *team* che si occuperanno della dispersione attraverso la collaborazione con l'Università di Firenze. Va posto l'accento sul fatto che i tempi di avvio sono estremamente brevi, considerato che il Ministero attende che i primi risultati delle azioni siano già evidenti nel 2024, e che pertanto tali *team* dovranno essere costituiti e formati in tempo utile.

---

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n.: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel.055 27251  
**e-mail:** PEO [direzione-toscana@istruzione.it](mailto:direzione-toscana@istruzione.it)  
**e-mail:** PEC: [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
**Ufficio III**

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

- individuali di mentoring e orientamento per studenti in condizione di accertata fragilità;
- per piccoli gruppi ove sia necessario ricostruire la motivazione e rinsaldare le competenze di base;
- formativi e laboratoriali extracurricolari;
- orientativi rivolti alle famiglie.

I suggerimenti che arrivano dal MI sugli orientamenti chiave<sup>14</sup> evidenziano come l'aspetto dell'interazione fra il territorio di riferimento e le istituzioni scolastiche sia un fattore dirimente nella definizione delle attività finanziabili. Per questo la scelta di *stakeholder* e partner diventa un momento in cui le istituzioni scolastiche devono porre in gioco la loro sapienza, esperienza e capacità valutativa.

Le stesse tipologie di azione evidenziano come il richiamo, qui più volte auspicato, alla capacità dell'organizzazione scolastica di apprendere, metabolizzare e restituire all'interno del processo di insegnamento/apprendimento, sia fattore strategico per l'identità dell'istituzione scolastica e la salvaguardia e il rilancio del territorio.

I piani di intervento devono essere di durata pluriennale con un primo check nel 2024. Alla base devono essere predisposti patti educativi che vedono coinvolte le famiglie e il territorio. Le azioni devono privilegiare attività realizzate in rete (scuole ed enti territoriali), l'ampliamento del tempo educativo e l'apertura della scuola quale luogo attivo al di là dei semplici tempi scolastici. L'istituzione scolastica deve possedere strumenti che le consentano la precoce individuazione dell'emergere delle criticità per predisporre gli interventi necessari i cui risultati devono essere soggetti a monitoraggio<sup>15</sup>.

Attraverso le risorse finanziate devono essere predisposti interventi atti a sostenere gli apprendimenti degli studenti e delle studentesse più fragili attraverso percorsi personalizzati, di natura laboratoriale, con l'impiego di sistemi di tutoring che utilizzano le tecnologie digitali.

Infine particolare attenzione dovrà essere posta ad iniziative di orientamento che coinvolgano anche le famiglie, rafforzando il rapporto con queste e la coesione della comunità.

Una tale congerie di possibilità porta con sé il rischio che il Piano dell'Offerta Formativa si riduca ad uno "spezzatino" di interventi e che le istituzioni scolastiche si trasformino in "supermercati della formazione". È quindi imprescindibile che il principio identitario<sup>16</sup> delle scuole si rinsaldi proprio

<sup>14</sup> Vedi <https://youtu.be/oliWuOCHUMU>

<sup>15</sup> Plan, Do, Check, Act: pianificare, attuare, valutare e migliorare. Questo strumento, noto come Ciclo di Deming, parte dall'assunzione che per conseguire la massima qualità possibile dei risultati, nelle condizioni date, sia necessaria una costante interazione tra ricerca, progettazione, testing, attuazione/rimodulazione di azioni od obiettivi. In ambito gestionale il metodo accompagna il normale flusso operativo legato ai sistemi stessi.

<sup>16</sup> Le istituzioni scolastiche devono poter mantenere/assumere un'identità coerente con la loro *mission* istituzionale, con le caratteristiche distintive di natura storica che hanno maturato nel tempo, con il territorio di riferimento ed il suo tessuto socioeconomico che, di fatto, esprime le caratteristiche ed i bisogni dei giovani e giovanissimi frequentanti e delle loro famiglie.

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n.: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel. 055 27251  
**e-mail:** [PEO@istruzione.it](mailto:PEO@istruzione.it)  
**e-mail:** [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
*Ufficio III*

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

attraverso il processo di rinnovamento, che questo venga valorizzato e sia punto di partenza e pilastro di riferimento della loro azione didattica e culturale.

Questo si traduce, operativamente, nell'attenta individuazione delle proposte educative, nel vaglio oculato dei "compagni di strada" necessari a costituire le reti territoriali finalizzate al conseguimento degli obiettivi delle attività prescelte.

È evidente Ufficio che al centro degli interessi e delle priorità debba rimanere la comunità dei docenti e del personale dell'istituzione scolastica, intesa quale portatrice consapevole delle istanze di mediazione fra i bisogni territoriali e la missione educativa nazionale.

### **Sintesi dal Ministero**

Per una più immediata comprensione dei motivi di quanto sopra esposto, si riportano qui sotto le tabelle di sintesi su cui sono state sviluppate le riflessioni di questo Ufficio, tabelle reperibili nel video pubblicato sul sito "Futura, la scuola per l'Italia di domani" al link citato in queste note.

Ogni scuola beneficiaria attiverà:

percorsi individuali di mentoring e orientamento per studentesse o studenti che mostrano particolare fragilità
percorsi di potenziamento delle competenze di base e della motivazione per piccoli gruppi
percorsi formativi e laboratoriali per piccoli gruppi
percorsi di orientamento per le famiglie
un team per la prevenzione della dispersione, per la rilevazione dei rischi, la progettazione e la valutazione degli interventi

*Fonte Ministero PI – ItaliaDomani*

Tutte le azioni saranno guidate da orientamenti chiave per la progettazione degli interventi da parte delle scuole:

Durata delle azioni	con piani pluriennali condivisi tra scuola e comunità che garantiscano risultati già entro il 2024
Esperienze di rete	tra scuola e con i territori per affrontare insieme le sfide e moltiplicare le esperienze virtuose
Costruzione di una comunità educante e coinvolgimento delle famiglie	con patti educativi aperti a famiglie e territorio e rafforzando il rapporto tra genitori ed insegnanti, con occasioni di formazione e partecipazione
Integrazione tra scuola ed extrascuola	ampliando il tempo educativo, negli spazi scolastici aperti tutto il giorno e negli spazi del territorio
Prevenzione	e monitoraggio per intervenire con tempismo ad ogni minimo

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n.: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel.055 27251  
**e-mail:** [PEO direzione-toscana@istruzione.it](mailto:PEO_direzione-toscana@istruzione.it)  
**e-mail:** [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276



*Ministero dell'Istruzione*  
*Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana*  
**Ufficio III**

*Politiche di supporto all'autonomia scolastica coordinate con gli enti locali, nazionali ed internazionali,  
studenti, diritto allo studio, disabilità*

	segnale di disagio, fragilità e rischio abbandono
Potenziamento delle competenze e personalizzazione dei percorsi	con attività laboratoriali, tutoraggio on line per studentesse e studenti più fragili
Continuità nelle fasi di transizione ed orientamento	con più attenzione all'orientamento tra scuola secondaria di primo e secondo grado

*Fonte Ministero PI – ItaliaDomani*

IL DIRIGENTE  
Roberto CURTOLO

**Responsabile del procedimento:**  
Roberto Curtolo  
**email:** [roberto.curtolo@istruzione.it](mailto:roberto.curtolo@istruzione.it)  
Tel. n: +39 055 2725 250

Via Mannelli, 113 – 50136 Firenze  
Tel.055 27251  
**e-mail:** PEO [direzione-toscana@istruzione.it](mailto:direzione-toscana@istruzione.it)  
**e-mail:** PEC: [drto@postacert.istruzione.it](mailto:drto@postacert.istruzione.it)  
**Web:** <http://www.toscana.istruzione.it>

**Referente:**  
**e-mail:** [drto.ufficio3@istruzione.it](mailto:drto.ufficio3@istruzione.it)  
tel. n.: + 39 055 2725 276