



COSE NOTE...

Per ripassare ciò che già si sa

Forum Stresa - Rete Sirq 2018

TEMPO - ORIZZONTE SNV 2018-2020

RENDICONTAZIONE SOCIALE DPR 80

Risultati raggiunti nel periodo

- Scuole soddisfatte, scuole in transizione, scuole incerte (ev. anche preoccupate)
- Alcune situazioni oggettivamente difficili e complesse
- Miglioramento oggettivo ≠ miglioramento atteso

Osservare le dinamiche del miglioramento

Situazioni ricorrenti e semplificate:

a) il complessivo processo migliorativo è lento/rallentato

oppure

b) il processo di miglioramento è in atto con:

* obiettivi di miglioramento **conseguito/i**

oppure

* obiettivi di miglioramento conseguiti ma in tempi diversi o con esiti diversi/inattesi o solo parte degli obiettivi (se molti)

Quali i fattori?

Quali fattori/variabili supportano o ostacolano il complessivo processo di miglioramento in una istituzione scolastica?

Quali variabili appaiono abilitanti? E quali condizionanti o di ostacolo? E determinanti?

Nell'unicità dei contesti e dei piani di miglioramento di ogni singola autonomia scolastica ci appaiono fattori di efficacia o di ostacolo più ricorrenti ?

TEMPO – un TRIENNIO, ma quanto è?

Periodo relativo

lungo - per azioni correttive, interventi ri-orientamento didattica, aumento efficienza gestionale, avvio di progetti, affrontare casi complicati...

breve – per cambiamenti profondi, capire situazioni complesse, innovazione, interventi educativi trasversali, miglioramento metodologico, miglioramento clima professionale e scolastico, riavvio dopo dimensionamenti o reggenze,...

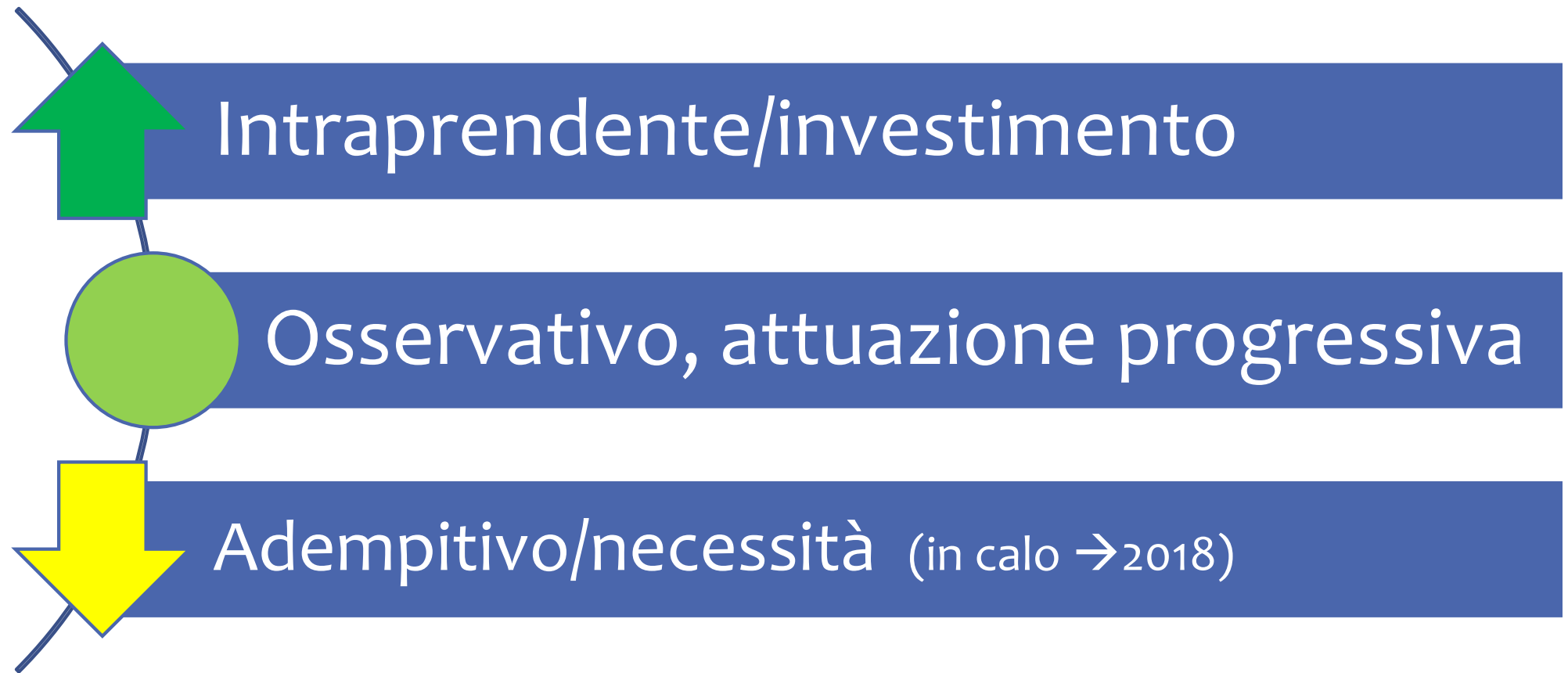
Nel triennio i diversi processi del PdM si sviluppano in parallelo con tempi e intensità diverse (concomitanza di più obiettivi e di molti processi a velocità diverse → aumento della difficoltà)

Variabili per il miglioramento:
sono tutte sullo stesso piano?

Quali i fattori relativamente più determinanti?

(no gerarchia, non esclusività, no determinismi)

Approccio scuola verso SNV e miglioramento



Processi RAV

Didattici e educativi

LEVE PRIMARIE E FONDAMENTALI

DETERMINANTI sugli ESITI

Organizzativi e gestionali

FATTORI DI BASE E DI SUPPORTO
(funzionali, propedeutici, di servizio)

DETERMINANTI sui processi didattici-
educativi

tolte le denominazioni giuridiche e le etichette
(*istituto, autonomia scolastica, comunità, ente, ?azienda?...*)

scuola come organizzazione

la conoscenza nelle persone è il capitale

e

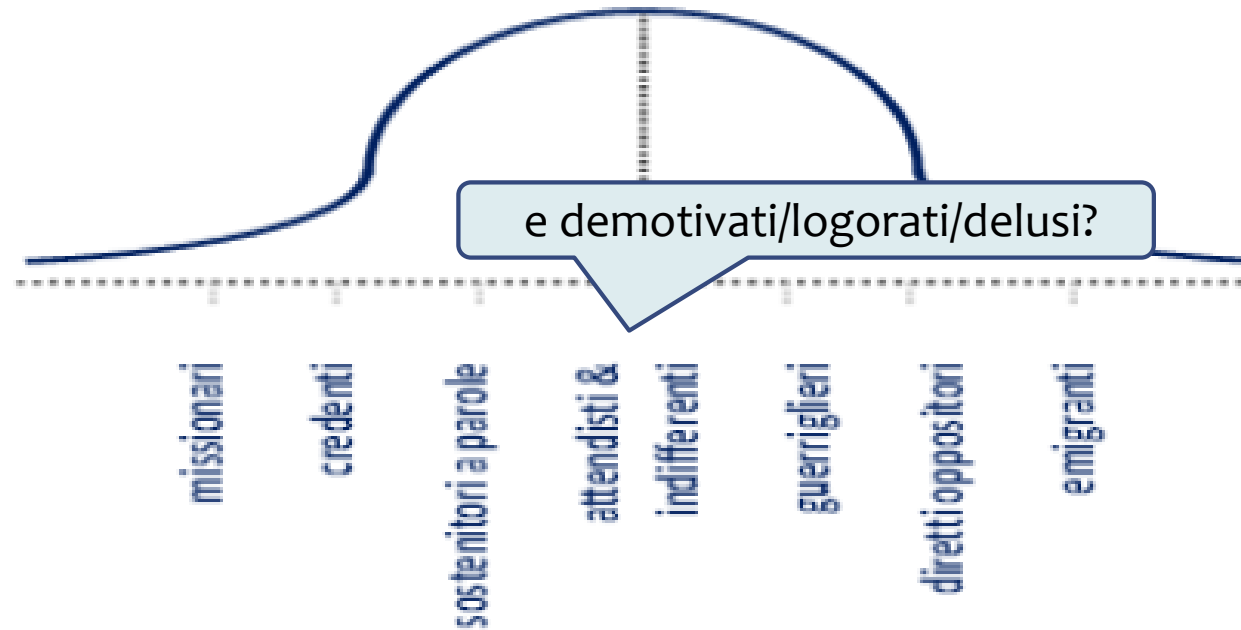
la conoscenza nelle persone è il fine/l'esito

organizzazione e apprendimento

tempo per apprendere

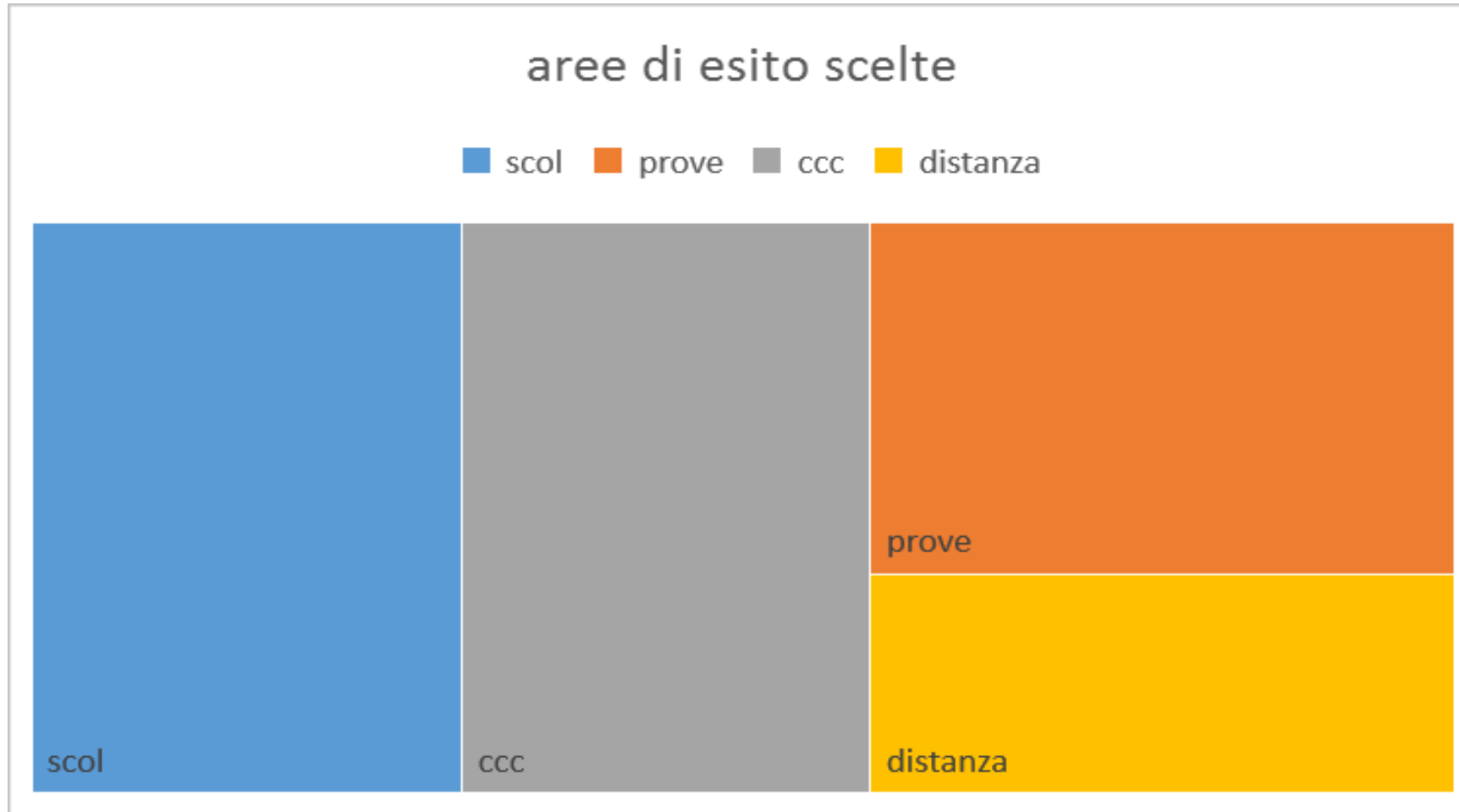
tempo per riflettere sugli insuccessi

Atteggiamento nei confronti del cambiamento in un'organizzazione

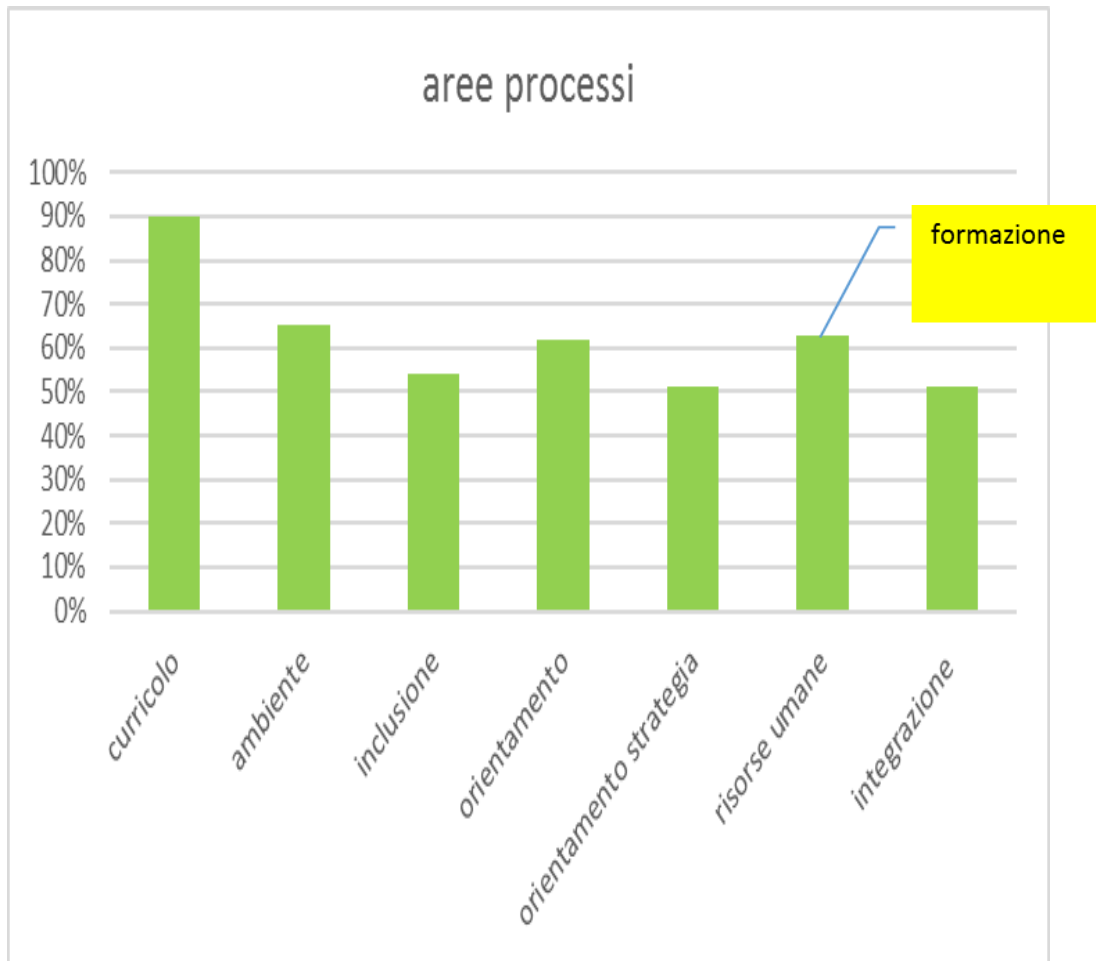


Michael Schratz, Università di Innsbruck- IPRASE - Big Bang, ADI 2016

Le scelte delle scuole nelle 4 aree (2015)



I processi scelti dalle scuole



formazione <-> sviluppo

- arretrato formativo ingente
- formazione positiva comunque
- «immancabile»

Formazione standardizzata v. bisogni specifici

Costo tempo/ opportunità

Efficacia SE

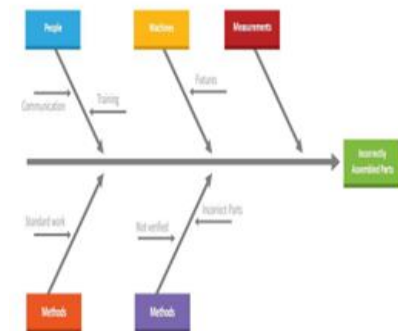
DIFFUSIONE, TRASMISSIONE e CONDIVISIONE →
APPRENDIMENTO ORGANIZZATIVO v. ISOLAMENTO del
sapere dei singoli

Nell'unicità dei contesti e dei piani di miglioramento di ogni singola autonomia scolastica emergono fattori di efficacia o di ostacolo più ricorrenti?

Fattori rilevanti riportati dalle scuole:



1 contesto	instabilità sistema	naturale	amministrazione		
2 contesto	sovraccarico adempimenti	ordinari	straordinari		
3 contesto	sovraccarico funzioni responsabilità				
4 contesto	carenza risorsa €	lavoro	investimento		
5 contesto	carenza risorsa tempo	non retribuito	compensabile		
6 contesto	carenza supporto stakeholder	interni	esterni		
7 contesto	frammentazione istituto				
8 contesto					
9 utenza	debolezza utenza	apprendimento	ESCS		
10 organizzazione	carenza formazione	scelta	necessità		
11 organizzazione	turn over	docenti	DS	ATA	
12 organizzazione	tempo DS	reggente	altre reggenze	assente	
13 organizzazione	assenza leadership	diffusa	circolare	DS	staff
14 organizzazione	gap strategico				
15 organizzazione	gap conoscitivo				
16 organizzazione	inerzia				
17 organizzazione					
18 condizione professionale	divisione CD - litigiosità	eterogeneità cultura	sindacato	formazione	merito
19 condizione professionale	divisione organico - litigiosità				
20 condizione professionale	stanchezza professionale				
21 condizione professionale					
22 cultura professionale	paura cambiamento/innovazione				
23 cultura professionale	paura tentativi, errore				
24 cultura professionale					
25 gestione	carenza analisi e monitoraggi				
26 gestione	mission indefinita/non condivisa				
27					



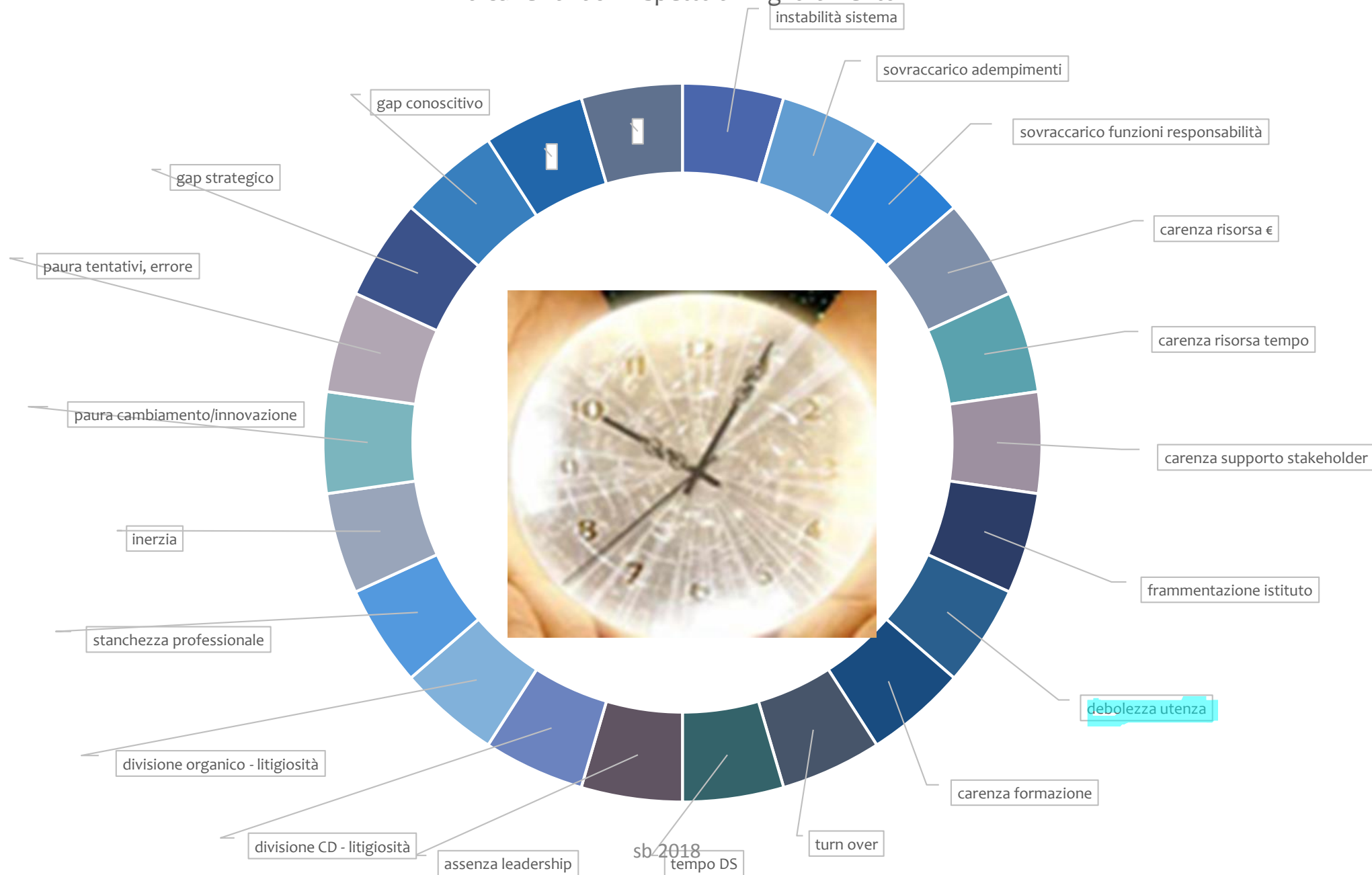
Tra i fattori/variabili che possono supportare o ostacolare il complessivo processo di miglioramento in una istituzione scolastica, quali sono *oggettivamente* collegabili alla risorsa abilitante «tempo organizzativo»?

(alcuni elementi utili per svolgere analisi delle cause)

Cosa – a parità di risorsa tempo – differenzia l'efficacia dei macro-processi di miglioramento?

(la debolezza dell'utenza non è un argomento appropriato)

alcune variabili rispetto al miglioramento



TEMPO – spazi per consentire e supportare il miglioramento

*Tempo per comprendere, comunicare, confrontarsi
apprendere, negoziare, interiorizzare
discutere, rinforzare, programmare,
scambiare,
tentare, sbagliare, osservare,
analizzare, disegnare, ricominciare*

.....



processi organizzativi!

Tempo per affrontare la complessità (A. De Toni) - esempio

Complicato vs complesso

	COMPLICATO	COMPLESSO
Etimologia	<i>cum plicum</i>	<i>cum plexum</i>
Approccio	analitico	sinetico
Soluzione	spiegato nelle sue pieghe	compreso nel suo insieme
Esempi	meccanismo	organismo

A. De Toni – Università di Udine

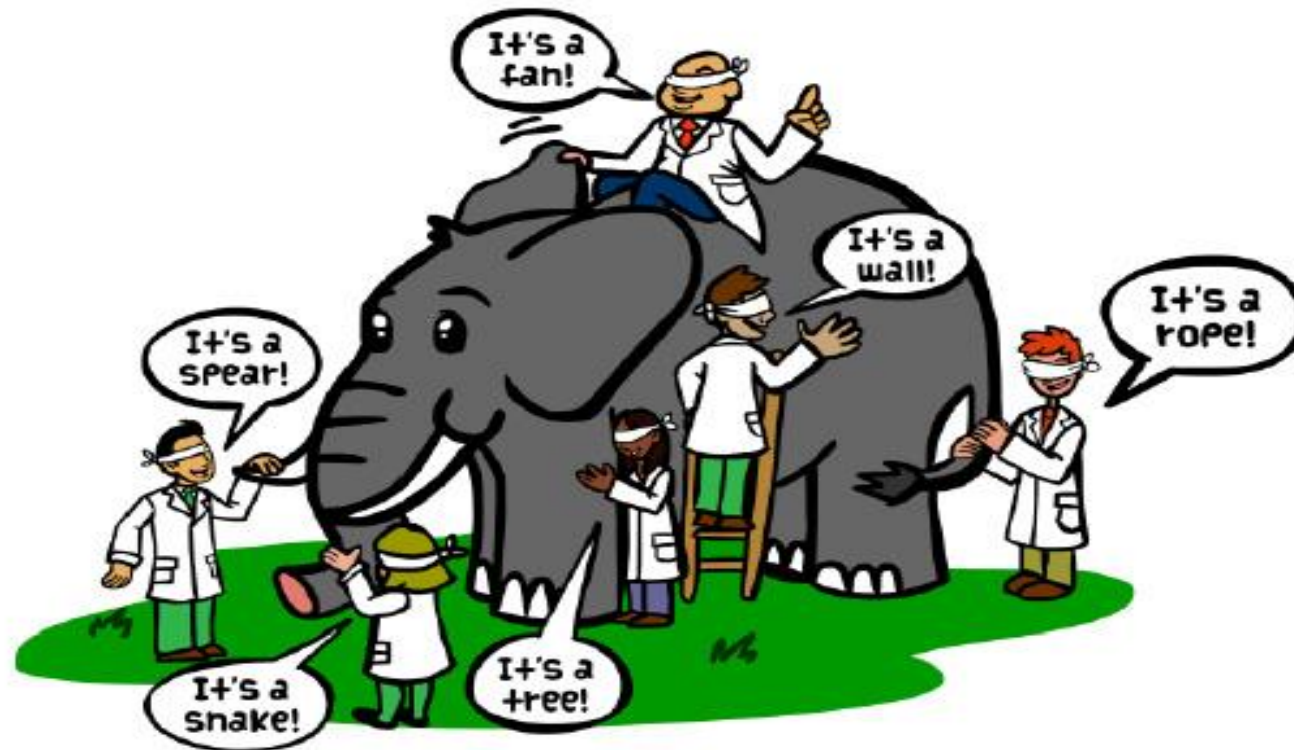


RIFLESSIONE PARTECIPATA DIMENSIONE SOCIALE (Castoldi, 2010)

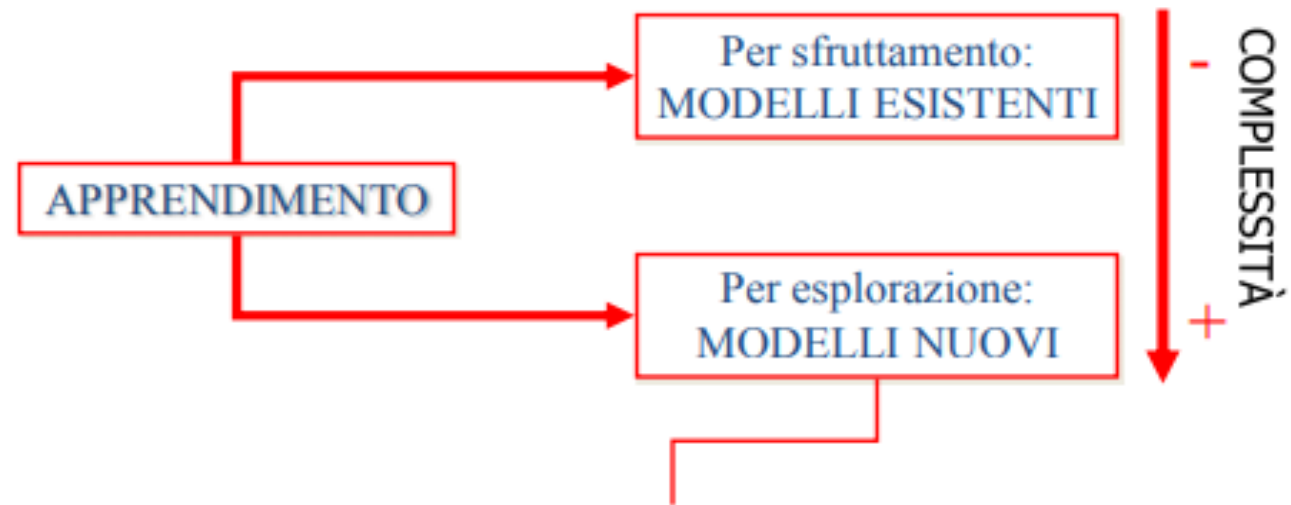


(inefficacia della solitudine nel lungo periodo)

isolamento v. esplorazione insieme/cooperativa



CLASSI DI APPRENDIMENTO



Deriva dall'azione (Piaget, 1990) e procede per tentativi (Bateson, 1990)

« Insegnare significa essere implicati in un agire pratico ad alto tasso di problematicità.

L'educatore si trova, infatti, a far fronte continuamente a situazioni problematiche aperte, cioè a situazioni per le quali non esiste una risposta risolutiva anticipatamente disponibile» (L. Mortari, 2003)



Pratiche di isolamento professionale dei docenti

Causa o effetto?

Prassi di segretezza professionale?

Collegabili alla (in)disponibilità di tempo in comune?

percorsi di innovazione collaborativi e condivisi



Fattore tempo per:

*condivisione professionale specifica (su fini, strategie, piani)
(≠ da condivisione sfera personale e ≠ da legame più ampio)*

*Ideazione; apprendimento organizzativo; cooperazione;
cultura del confronto; relazione; intreccio/fiducia
professionale; problem posing/solving; esplorazione
luoghi/plessi/casi; osservazione tra pari, team complementari,
adattamento reciproco, negoziazione....*





*Fattore tempo per:
leadership
discontinue/temporanee,
diversificate/eterogenee,
distribuite, ruotate,
mutevoli, inclusive,
circoscritte e mirate,
valorizzate,*

Alcune delle cause di stanchezza professionale

(...)

ridotto contatto tra pari

mancanza di condivisione

osservazione sociale sul singolo

(...)



Photo Courtesy of Shutterstock

(positiva presenza dello psicologo a scuola, ma...)

GRADO DI COINVOLGIMENTO NEL MIGLIORAMENTO

CHI PARTECIPA? (*fattore tempo*)
NELLE DIVERSE FASI DI LAVORAZIONE DEL PDM E DI REALIZZAZIONE
CON CONTRIBUTI DIFFERENZIATI PER TIPO/TEMPO/RUOLO...



DS
STAFF/FS/NUCLEO
OCC

DIPARTIMENTO

GRUPPI

CdC

DOCENTI

ATA

STAKEHOLDERS ESTERNI

.....



Analisi cause

Disarticolazione prospettiva

Tentativi, ricerca e sperimentazione

Ricerca senza il tempo?

Come tentare senza ridondanze?

assunto: SAPERI E CAPACITA' per il miglioramento sono PRESENTI sia in molti singoli docenti sia diffusamente in molte organizzazioni scolastiche

RISORSA tempo per migliorare -tempo per lavorare insieme

*come organizzare meglio il tempo collettivo disponibile?
come trovare nuovo tempo organizzativo strutturato?
«piano del tempo» straordinario triennale?*

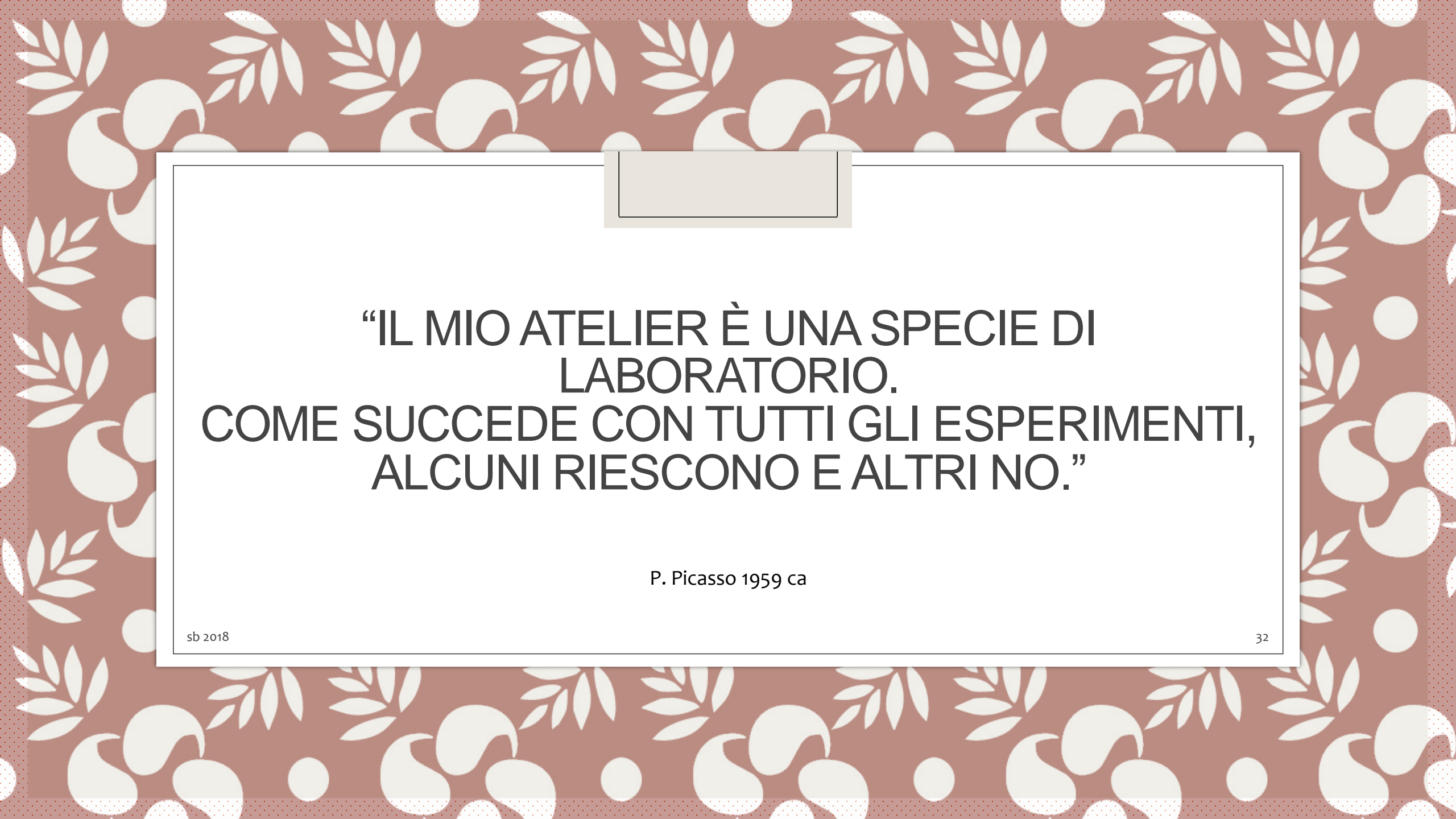
*(oltre al tempo didattico, momenti di studio, progettazione e formazione, all inclusive?)
(emersione del tanto lavoro invisibile)*

Sfida a monte del miglioramento

come trattare il tempo come una risorsa basilare?
(input nel modello cipp)

come indirizzare e focalizzare il tempo complessivo disponibile?
(orientamento strategico unitario)

come trovare e «creare» nuovo tempo?
(proposte innovative)



**“IL MIO ATELIER È UNA SPECIE DI
LABORATORIO.
COME SUCCEDE CON TUTTI GLI ESPERIMENTI,
ALCUNI RIESCONO E ALTRI NO.”**

P. Picasso 1959 ca