Il Dirigente Scolastico e la dimensione educativo-didattica Visione strategica e documenti

Roma, 9 maggio 2022

Milena Piscozzo - Dirigente Scolastico I.C. “Riccardo Massa” - Milano

PARTIAMO DAI CONTESTI

In molte scuole **la condizione di povertà educativa dell'utenza è multidimensionale**, legata non solo allo status sociale e culturale, ma alla povertà di relazioni, all'isolamento, alla scarsità di opportunità educative e di apprendimento non formale.

L'ESEMPIO DELLE PERIFERIE

Le periferie sono realtà fluide, dove la scuola a volte è l'unica agenzia educativa, che opera in mancanza di adeguati centri di aggregazione per la popolazione, soprattutto giovanile.

Spesso si pensa ai quartieri periferici, e alle scuole ivi collocate, come a immutabili **contesti di disagio e di degrado.**

Nell'immaginario collettivo prevale, dunque, una rappresentazione che associa la periferia urbana a **conflitto, povertà, fragilità e "segregazione sociale".**

RICERCA COMUNE DI MILANO – POLITECNICO DI MILANO

- Ricerca con il sistema Ana.Sco, che ha coinvolto tutte le scuole primarie e secondarie di primo grado della città, circa 120.000 studenti.

- Dalla ricerca è emerso che **alcune scuole della città sono attraversate dal fenomeno del WHITE FLIGHT.**

FUGA VERSO IL CENTRO

SEGREGAZIONE SCOLASTICA

Assistiamo, cioè, alla **fuga delle famiglie italiane** (con uno status sociale medio o medio/alto) che abitano in zone periferiche della città **verso scuole delle zone centrali.**

Questa è la **segregazione scolastica**, un fenomeno che identifica il fatto che persone con caratteristiche socialmente omogenee si ritrovano, forse non casualmente, nella stessa scuola, nella stessa classe, a seguire la medesima carriera scolastica.

LA SEGREGAZIONE NON RIFLETTE QUELLA DEL TERRITORIO

- Gli studi mostrano che **nella scuola** la segregazione, ovvero la separazione tra gruppi sociali diversi, **è notevolmente più forte che nei territori**, che gli accessi al mondo della scuola non si limitano a riprodurre le fratture già esistenti nella società, ma le approfondiscono.
- Sono necessarie vere e proprie **politiche di de-segregazione.**

PERO' ….
SCUOLE "EFFERVESCENTI"

Le scuole periferiche, proprio perché **rispondono a bisogni educativi diversi** (alunni stranieri, nomadi, con situazioni di svantaggio sociale e culturale), sono molto **"effervescenti".**

Attivano metodologie, strategie, azioni e idee per intercettare quelli che sono i bisogni di apprendimento e di crescita degli studenti, **sperimentano** differenti tecniche di insegnamento-apprendimento e sviluppano curricoli **attenti alle diversità** e alla promozione di percorsi formativi personalizzati.

COME

- ✓ Progettualità forte e diversificata
- ✓ Attività motivanti
- ✓ Innovazioni
- ✓ Attenzioni nel “fare scuola”
- ✓ Ricerca di soluzioni alternative
- ✓ Uso molteplice di diversi linguaggi
- ✓ Motivazione
- ✓ Supporto
- ✓ Apertura

IL SUCCESSO FORMATIVO

Riuscire a garantire a ciascuno il successo formativo è un **impegno davvero rilevante**, che richiede l'impiego di tutte le possibilità offerte dall'**autonomia scolastica**, non ancora pienamente percorse.

Questo impegno non può essere assolto se la scuola non **sperimenta** altre strade, altri percorsi per andare incontro a studenti che cambiano e che vivono in contesti socio-familiari diversificati.

AZIONI STRATEGICHE

LEVE GIURIDICHE……

LEVE DI LEADERSHIP…..

LEVE GIURIDICHE

DPR 275/99

ART. 3
PIANO DELL'OFFERTA FORMATIVA

ART. 4
AUTONOMIA DIDATTICA

Le istituzioni scolastiche……..concretizzano gli obiettivi nazionali in percorsi formativi funzionali alla realizzazione del diritto ad apprendere e alla **crescita educativa di tutti gli alunni, riconoscono e valorizzano le diversità, promuovono le potenzialità di ciascuno adottando tutte le iniziative utili al raggiungimento del successo formativo**.

Nell'esercizio dell'autonomia didattica le istituzioni scolastiche regolano i tempi dell'insegnamento e dello svolgimento delle singole discipline e attività nel modo più adeguato al tipo di studi e ai ritmi di apprendimento degli alunni. A tal fine le istituzioni scolastiche possono adottare **tutte le forme di flessibilità** che ritengono opportune….

ART. 5
AUTONOMIA ORGANIZZATIVA

Le istituzioni scolastiche **adottano, anche per quanto riguarda l'impiego dei docenti, ogni modalità organizzativa che sia espressione di libertà progettuale** e sia coerente con gli obiettivi generali e specifici di ciascun tipo e indirizzo di studio, **curando la promozione e il sostegno dei processi innovativi e il miglioramento dell'offerta formativa.**

ART. 6
AUTONOMIA DI RICERCA, SPERIMENTAZIONE E SVILUPPO

Le istituzioni scolastiche, singolarmente o tra loro associate, esercitano **l'autonomia di ricerca, sperimentazione e sviluppo tenendo conto delle esigenze del contesto culturale, sociale ed economico delle realtà locali** e curando tra l'altro:

- **la progettazione formativa e la ricerca valutativa;**
- **la formazione e l'aggiornamento culturale e professionale del personale scolastico;**
- **l'innovazione metodologica e disciplinare;**
- **la documentazione educativa e la sua diffusione all'interno della scuola;**
- **gli scambi di informazioni, esperienze e materiali didattici.**

ART. 7
RETI DI SCUOLE

Le istituzioni scolastiche possono promuovere accordi di rete o aderire ad essi **per il raggiungimento della proprie finalità istituzionali.**

L'accordo può avere a **oggetto attività didattiche, di ricerca, sperimentazione e sviluppo, di formazione e aggiornamento**; ……e di altre attività coerenti con le finalità istituzionali.

LEGGE 107/2015

ORGANICO AUTONOMIA

Funzionale a:

a) esigenze didattiche

b) esigenze organizzative

c) esigenze progettuali

Il dirigente può scegliere **fino al 10 % dei docenti** che lo coadiuvano in attività di supporto organizzativo e didattico dell'istituzione scolastica- staff allargato.

ART. 25- D.LGS. N. 165/2001

Il dirigente scolastico ……è responsabile della gestione delle risorse finanziarie e strumentali e dei risultati del servizio. Nel rispetto delle competenze degli organi collegiali scolastici, spettano al dirigente scolastico autonomi **poteri di direzione, di coordinamento e di valorizzazione delle risorse umane.**

…….

LEVE DI LEADERSHIP…..

anche per superare resistenze

UN CLASSICO

L'attimo fuggente – 1989

LEADERSHIP

Daniel Goleman, scrittore, psicologo e giornalista statunitense, definisce come leadership **la capacità di influenzare la gente e aiutarla a lavorare meglio per raggiungere uno scopo finale in comune.**

LEADERSHIP SCOLASTICA

Il Consiglio dell'Unione Europea (2014) sottolinea che la leadership scolastica richiede **impegno professionale, capacità di motivare ed ispirare, nonché capacità pedagogiche e comunicative.**

SISTEMA SCUOLA

La scuola è un **sistema complesso "a legame debole"** in cui è centrale il ruolo dei docenti, professionisti con formazione e cultura simile tra loro, titolari di ampia libertà decisionale nel proprio dominio di azione (libertà di insegnamento), costituenti unità funzionali separate.

LEADERSHIP DIFFUSA

Le leadership educative efficaci oggi appaiono quelle di tipo **distribuito o diffuso**, laddove i processi decisionali si basano sul consenso, la diffusione delle informazioni è di tipo circolare, le competenze prevalgono sui ruoli.

LA LEADERSHIP COLLABORATIVA

La leadership educativa rimanda necessariamente alla leadership collaborativa, che è **la capacità di lavorare per e con gli altri membri del gruppo perché ciascuno si senta parte attiva, responsabile, motivato a contribuire**, con un apporto originale, al raggiungimento della meta, attraverso un percorso individuato collegialmente.

Ciò ha ripercussioni notevoli sul processo educativo, soprattutto sul versante dell'acquisizione e dell'esercizio delle responsabilità sociali.

RESPONSABILITÀ SOCIALI

Una cultura e una pratica delle responsabilità sociali diventa patrimonio di adulti e giovani nella misura in cui, proprio nella scuola, ci si allena e si fa **esperienza concreta di condivisone**, a partire dalla consapevolezza del cammino da fare e della meta da raggiungere.

Il Dirigente Scolastico in tal senso non si limita a presentare un piano e a distribuire compiti, ma mette tutti i soggetti in condizione di sentirsi protagonisti in ordine all'ideazione, alla progettazione, alla realizzazione, alla verifica.

LEADER EDUCATIVO

Il leader educativo svolge azione di **coordinamento di gruppi di lavoro** attuando una visione sistemica, in parte facilitata dalla sua provenienza dallo stesso ambiente.

Gli obiettivi sono raggiunti attraverso la valorizzazione delle competenze di tutti, creando apprendimento organizzativo e accrescendo la motivazione di coloro che lavorano nella scuola.

L'INPUT DEL DIRIGENTE SCOLASTICO

In una società, quale quella attuale, tendente ad un livellamento e ad una standardizzazione dei valori e dei comportamenti, **l'educazione non può limitarsi al semplice ruolo di garante della continuità del sistema socio-culturale, ma rappresentare una fonte di evoluzione e di progresso.**

IL DIRIGENTE SCOLASTICO E INNOVAZIONE

Una funzione a cui il leader educativo è chiamato riguarda la **capacità di promuovere innovazione**: con tale termine si vuole dire qualcosa di più e di diverso da cambiamento, perché ha insito il concetto di trasformazione in meglio; infatti, non sempre e comunque il cambiamento produce risultati positivi, il suo effetto può essere negativo, mentre **l'innovazione, se autentica, genera un miglioramento.**

Promuovere innovazione, pertanto, è una funzione strettamente legata all'educativo, perché per sua natura l'educazione deve tendere alla trasformazione e non all'omologazione, alla cristallizzazione.

LEADERSHIP EDUCATIVA

Una leadership basata sulla innovazione e, quindi, volta al miglioramento, aiuta tutti a non accontentarsi del già dato, dello scontato, ma a **ricercare e scegliere ciò che incrocia le aspirazioni profonde e concorre a dare risposte alle sfide del tempo presente**.

FUNZIONI DEL LEADER

Le funzioni richieste ad un leader in ambito educativo:

- **incoraggiare forti relazioni interpersonali**
- **promuovere competenza**
- **favorire l'assunzione di responsabilità.**

Inoltre:

- imparare ad acquisire e affinare l'arte dell'ascolto, del dialogo, del confronto
- essere capaci di gratuità, di dono, di accoglienza

RIVISITAZIONE DEL PROCESSO DI INSEGNAMENTO-APPRENDIMENTO

Innovazione e inclusione, contrasto alla dispersione scolastica, attenzione alle necessità specifiche di ciascuno, attraverso una **vera rivisitazione del processo di insegnamento – apprendimento**, sono azioni che richiedono molta determinazione.

Il cuore di una scuola che innova sono gli operatori, i **dirigenti,** che alimentano una cultura della cura educativa all'interno dell'istituzione scolastica.

COLLABORAZIONI

ENTE LOCALE

UNIVERSITA'

RETI SCUOLE

CONVENZIONI

PATTO EDUCATIVO TERRITORIALE

COSTRUIRE COMUNITA'

Tutto questo ha ricadute significative in campo educativo e sociale, soprattutto nel tempo della delega e del riflusso nel privato: ad ognuno, per la sua parte, compete l'esercizio del potere, come possibilità e capacità di poter essere e poter fare, di intervenire sulle decisioni, di prendersi cura della comunità.

Avere a cuore la comunità e operare per il bene comune è il risultato di un processo che muove dalla possibilità di sperimentare luoghi in cui è **piacevole vivere insieme e per i quali, quindi, vale la pena spendere intelligenze, energie, tempi, risorse.**

LA COMUNITA' EDUCANTE

Un leader educativo è chiamato a prodigarsi perché le interazioni e i rapporti ci siano non soltanto tra lui e ciascun soggetto del gruppo, ma tra tutti i componenti dello stesso e i vari soggetti che si occupano della crescita dei nostri studenti.

Il gruppo e la comunità crescono grazie all'apporto qualificato e originale del singolo che sa equipaggiarsi in funzione delle necessità e degli apporti richiesti.

Ancora, un leader capace di assumersi le responsabilità favorisce in ciascuno la consapevolezza di dover rispondere delle proprie scelte, azioni, comportamenti, errori ed omissioni.

INNESCARE PROCESSI

Un contributo estremamente significativo per il successo formativo degli studenti può venire solo da un **deciso investimento in campo educativo**; **ecco perché va favorita una leadership capace di attivare ricerca comune, porre interrogativi, allargare gli orizzonti, trovare soluzioni.**

Una vera visione dell'educazione si caratterizza per la scelta di innescare processi di consapevolezza, di competenza, di cammino comune, di senso.

FACCIAMO CIRCOLARE LE BUONE PRATICHE

È sommerso il lavoro quotidiano di educazione che con passione svolgiamo nelle scuole, incentrato ad un'attenta progettazione per il "benessere di tutti e di ciascuno".

Troppo spesso si sente parlare di scuola per esempi poco edificanti.

In realtà **le buone pratiche esistono e partono da un'attenta riflessione di cosa si intende per relazione educativa.**

VISIONE STRATEGICA

La visione strategica del Dirigente è dunque la capacità di cogliere gli elementi fondamentali che influenzano il contesto oggi e in futuro, di saper "immaginarsi" azioni che possano impattare sulle situazioni.

Il dirigente scolastico svolge un ruolo fondamentale nell'influenzare il clima, l'atteggiamento e le azioni delle loro scuole, così come la costruzione delle buone pratiche.

Con una leadership educativa efficace, le scuole diventano incubatrici di apprendimento.

MA IN QUALI DOCUMENTI

RAV

ATTO DI INDIRIZZO

PTOF

PIANO DELLA FORMAZIONE

PDM

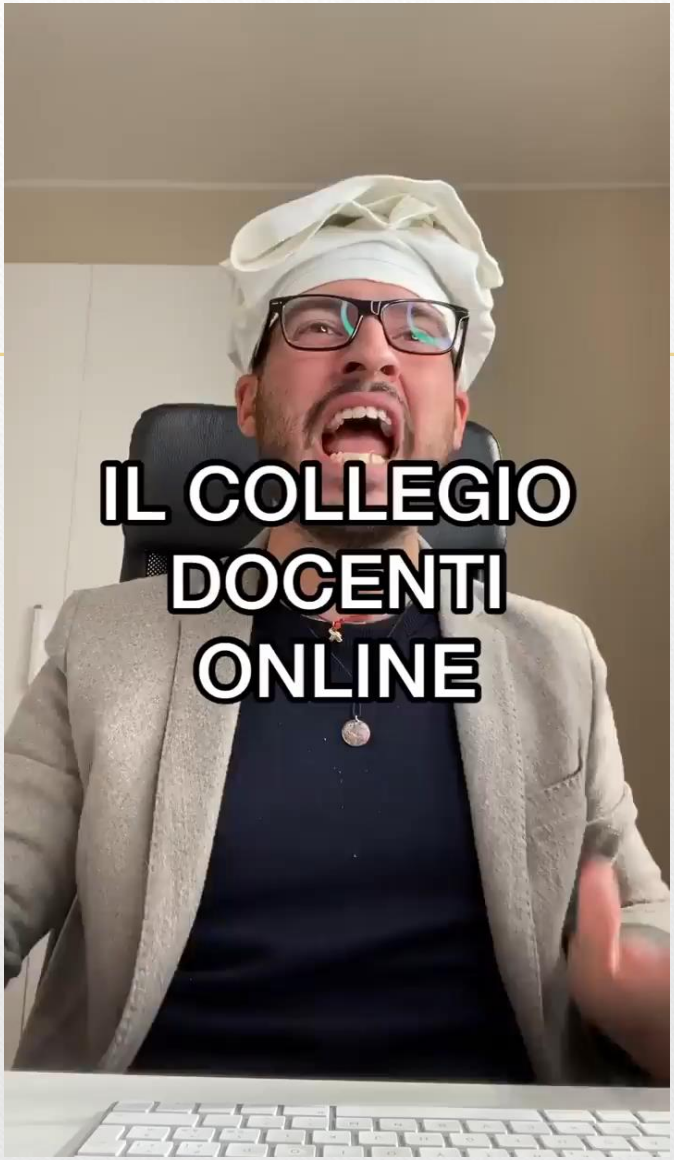
PROGRAMMA ANNUALE

CONTRATTAZIONE

I DOCUMENTI

RISPECCHIANO

LA VISIONE STRATEGICA?


IL COLLEGIO
DOCENTI
ONLINE

LA SCUOLA: PRESIDIO EDUCATIVO

È necessario che la scuola si mantenga come **presidio educativo duraturo e sostenibile**, in grado di incidere significativamente e a lungo sulla condizione minorile, che passa anche dal **rafforzamento delle comunità educanti**: le famiglie, le reti sociali, le associazioni culturali e educative dei territori adiacenti alle scuole, l'ente locale.

In questo modo una scuola, che progetta non solo in termini di efficienza ed efficacia, ma anche di equità, di mobilità e di recupero sociale, riesce a rispondere al proprio mandato.

INFINE…..

“È il tempo che diamo alle persone che le rende preziose”

dal “Piccolo principe” di Saint Exupery

ADESSO PIU' CHE MAI ….RAMMENDIAMO