



La leadership educativa nei paesi dell'Europa latina.

Autonomia, identità, responsabilità

Sessione di apertura tavola rotonda

**Prospettive europee sulla questione della leadership: Europa,
spazio Mediterraneo e Paesi latini**

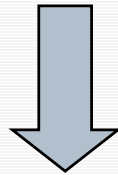
Roma, 5-7 dicembre 2013

Giovanni Moretti
Università Roma Tre

Prof. Giovanni Moretti

In Italia il percorso è orientato alla Leadership educativa diffusa

Leadership formale e gerarchica



(1999, settembre 2000)

Leadership educativa diffusa

E' una leadership inclusiva orientata a coinvolgere tutti gli attori nell'azione (**Comunità di pratica**). Tutti i soggetti sono responsabilizzati e sono orientati ad attivare relazioni orizzontali (**Comunità professionale e Comunità di apprendimento**).

Il dirigente è **leader educativo** implicato nell'azione, in colloquio costante con la comunità professionale dei docenti. Valorizza e motiva le persone, attiva rapporti orizzontali con il "territorio".

Prof. Giovanni Moretti

Le politiche educative lasciano poco spazio alla questione della Leadership educativa

Leadership non incoraggiata

Leadership non supportata

Leadership temuta?

Le politiche educative lasciano poco spazio alla questione della Leadership educativa

INVALSI (Ente di Diritto Pubblico-2014)

Progetto

Valutazione & Miglioramento (2013)

Protocolli, procedure

Valutatori esterni (prima, durante, dopo la visita di 3 gg)

Linee guida per la progettazione delle azioni di miglioramento

Approccio dall'alto verso il basso, POCO rispetto dell' autonomia, dell'identità, scarsa responsabilizzazione, MOLTO CONTROLLO

Ostacoli: ricerca insufficiente e utilizzo improprio degli esiti delle ricerche nazionali e internazionali

- **1. Deresponsabilizzazione dei decisori politici**
- **2. Utilizzo illusorio e rassicurante per le scuole, gli insegnanti e i dirigenti**
- **3. Utilizzo condizionato da retoriche manageriali**
- **4. Applicazione di molte modalità di valutazione esterna MA disimpegno sul miglioramento della organizzazione didattica e dei processi di apprendimento.**

1.Deresponsabilizzazione dei decisori politici

- I principali destinatari degli esiti delle ricerche nazionali e internazionali dovrebbero essere i **decisori politici**.
- I destinatari reali sono: **le scuole, gli insegnanti e i dirigenti scolastici**, ai quali si attribuiscono impropriamente responsabilità di governo di cui non sono titolari.

2. Utilizzo illusorio e rassicurante per le scuole, gli insegnanti e i dirigenti

- Mito delle prove oggettive.
- Adozione dello "stile Invalsi" nella strutturazione delle verifiche sommative.
- Diffusione e uso abnorme di testi di supporto, guide, fascicoli e libretti, pensati per allenare gli studenti ai test.



3. **Retoriche manageriali** che interpretano l'autonomia e la qualità della scuola

- ☐ Ambiente competitivo, organizzazione aziendale.
- ☐ Efficienza, procedure formali, assenza di difetti.
- ☐ Valutazione che ordina in classifiche, individua e premia selettivamente i migliori.
- ☐ Premialità selettiva del personale (es° Progetto Valorizza 1; VQR).

**Prevale la
retorica
Manageriale**



- ☐ Importanza della conoscenza come emancipazione, valore in sé, confronto e condivisione (comunità).
- ☐ Si riconosce il valore dei beni comuni.
- ☐ Si promuovono la sensibilità e lo sviluppo professionale di tutti gli attori umani.
- ☐ Si apprezza la Qualità a partire dalle caratteristiche del contesto e della situazione di partenza.
- ☐ I progetti di miglioramento sono sottoposti a revisioni.

**Promozione della
Leadership
educativa diffusa**



4. Si applicano molte modalità di valutazione esterna MA c'è il disimpegno sul miglioramento della organizzazione didattica e dei processi di apprendimento.

La valutazione è risorsa quando consente di

- assumere **decisioni informate**
- **regolare** l'azione didattica
- **individualizzare** i processi di apprendimento
- **verificare l'impatto sugli alunni del processo di sviluppo professionale dello staff di supporto e dei docenti** (Day et al, 2009; Leithwood et al, 2008, 2009).

**La valutazione non è una risorsa
quando classifica in meritevoli
e non meritevoli**

4. (Sfida) **Ambiti strategici per il miglioramento della organizzazione didattica e dei processi di apprendimento**

La leadership degli insegnanti

- Dipartimenti disciplinari
- Consigli di classe
- Team docente

VALeS

leader educativo poco implicato?

Comunità professionale (CP)

- Individua gli obiettivi di miglioramento
- Persegue gli obiettivi

Portatori di interesse/Componenti Sociali (CP)

Dirigente scolastico

- Responsabilizza la Comunità Professionale
- Guida la Comunità Professionale
- Garantisce i rapporti tra CP e CS

(SFIDA)

Individuare e **condividere** le priorità
e i criteri di misura della qualità



“... necessità di individuare le priorità sulle quali effettuare il processo di valutazione in modo non illuministico, ma attraverso un **processo di concertazione** che coniuga i diversi soggetti...”

(Allulli G., 2000)

“Occorre... disporre di indici quali-quantitativi e criteri preliminarmente definiti e **condivisi**, anche se storicamente mutevoli, per poter stabilire la qualità di un evento, per esempio i risultati di fatto raggiunti dagli allievi in uscita da un corso di studi”

(Domenici G., 2003)



grazie

giovanni.moretti@uniroma3.it