

# La leadership educativa nei paesi dell'Europa latina.

## Autonomia, identità, responsabilità

---

# Leadership diffusa, comunità di pratica e sviluppo professionale degli insegnanti neoassunti

Roma, 5-7 dicembre 2013

***Giuditta Alessandrini***  
***Giovanni Moretti***

*Università Roma Tre*

## Ipotesi della ricerca

---

L'ipotesi operativa che guida la ricerca è così definita: “nel contesto della scuola autonoma, la dirigenza scolastica che orienta la propria azione promuovendo la leadership diffusa consente di individuare spazi e tempi funzionali al riconoscimento, al supporto e allo sviluppo delle comunità di pratica” (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 1998; Wenger, McDermott, Snyder, 2002).

---

---

La costruzione di tali ambienti di apprendimento può garantire **condizioni migliori di condivisione e co-progettazione all'interno delle organizzazioni scolastiche.**

Ci si attende che la promozione della leadership diffusa, attraverso le comunità di pratica, possa promuovere lo sviluppo professionale e, indirettamente, produca un effetto positivo sui processi di apprendimento nella scuola.

Si indaga in che modo gli insegnanti neossunti sono accolti dai cosiddetti insegnanti-esperti e dall'Istituto scolastico in cui prestano servizio.

# Ambito della ricerca e natura dei dati empirici

---

La ricerca osservativa di tipo esplorativo, prevalentemente qualitativa, ha coinvolto mediante interviste 19 insegnanti neoassunti, di 11 scuole della città di Roma, e mediante lo studio di caso, quattro insegnanti neoassunti, in servizio presso una scuola collocata nella provincia di Roma.

# La metodologia e il trattamento dei dati considerati

---

La ricerca è stata condotta mediante:

- interviste in profondità,
- la conduzione di uno studio di caso
- la conduzione di focus group.

Gli esiti delle interviste e dei focus group sono stati esaminati mediante l'analisi del contenuto avvalendosi anche di SW dedicati.

# Risultati

---

I risultati che emergono testimoniano le criticità del processo di ingresso degli insegnanti nell'organizzazione scolastica:

- il ruolo molto debole e poco efficace dei docenti tutor;
- il peso notevole dei docenti con più esperienza *del e sul* contesto e talvolta con più anni di servizio;
- la distanza dei dirigenti, anche di quelli impegnati a favorire scambi di buone pratiche, rispetto alle pratiche locali di apprendimento spesso informali;

# Risultati

---

- attenzione dei “novizi” ad evitare la visibilità, l’assunzione di responsabilità per prevenire eventuali problemi, conflitti, ecc.
- attenzione dei novizi assorbita da problematiche inerenti la gestione e il controllo della classe che sono interpretate come questioni relazionali e individuali e non come questioni attinenti la motivazione e la qualità dei processi di apprendimento-insegnamento (didattica, valutazione, progettualità, ecc).

# Risultati

---

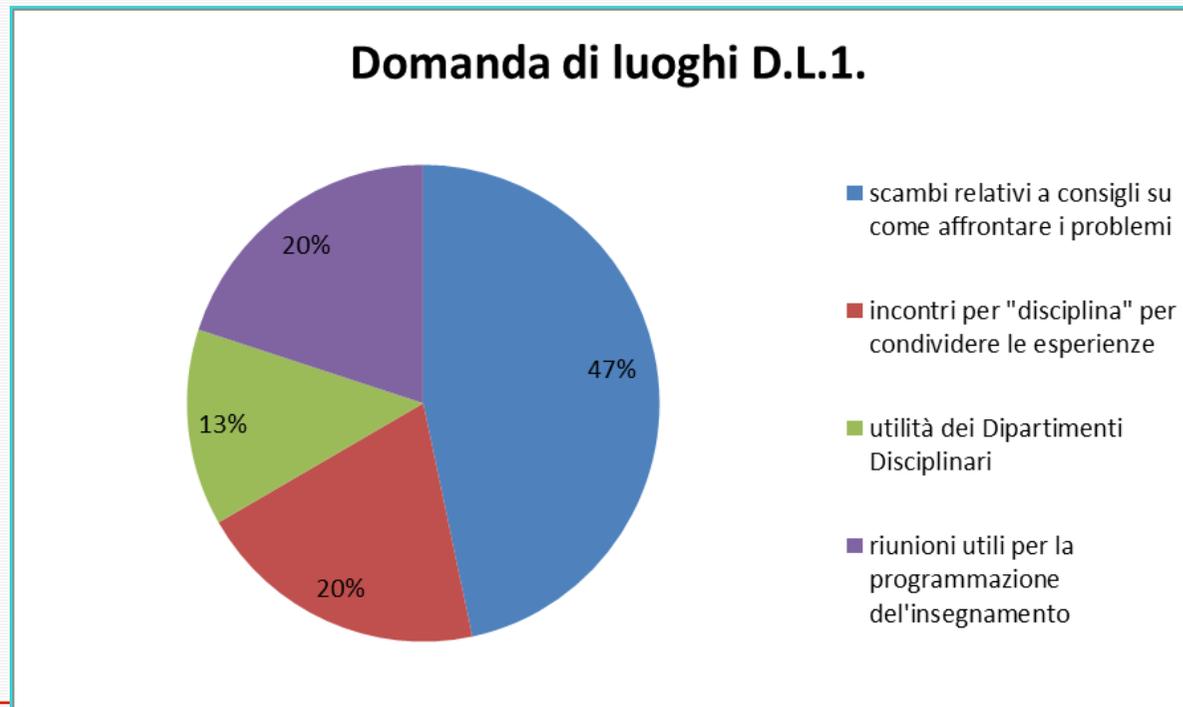
- Presenza di apprendimenti sul campo, che riguardano i singoli soggetti, ma assenza di consapevolezza di essere comunità di pratica.
- Nell'apprendimento sul campo spesso si è lasciati soli.

“il primo anno da docente, torni a casa e piangi perché ti rendi conto che non sei adeguato alla relazione con gli alunni”
- Manca la condivisione della pratica data dalla comunicazione, anche informale, dell'esperienza. Tutto è lasciato al caso.

**Nel dettaglio, dalle interviste e dai focus-group, si evincono i seguenti aspetti positivi e funzionali:**

---

rilevanza degli **scambi informali** (tra una lezione e l'altra, nella sala professori e nei corridoi, durante la pausa pranzo) e degli **incontri nei Dipartimenti disciplinari**



## **Nel dettaglio, dalle interviste e dai focus-group, si evincono i seguenti aspetti positivi e funzionali:**

---

- Gli scambi informali e formali sull'esperienza favoriscono il passaggio da "neofita" ad "esperto":
  - <<Ad esempio organizzare un GLH, io non sapevo proprio niente su questo e quindi sono stata aiutata, indirizzata: "guarda devi iniziare a fare così" allora lentamente ho trovato la strada, mi hanno aiutata loro perché io non sapevo fare niente, alla fine questa cosa non l'avevo mai fatta, per quanto erano tanti anni che lavoravo a scuola, non ero mai diventata referente del sostegno"; "Collegio Docenti per me è un "momento di incontro" molto importante, perché oltre al confronto c'è anche la sensazione di "far parte di un team" e lì viene analizzata anche la struttura interna della scuola quindi anche i progetti che vengono portati avanti>>.
-

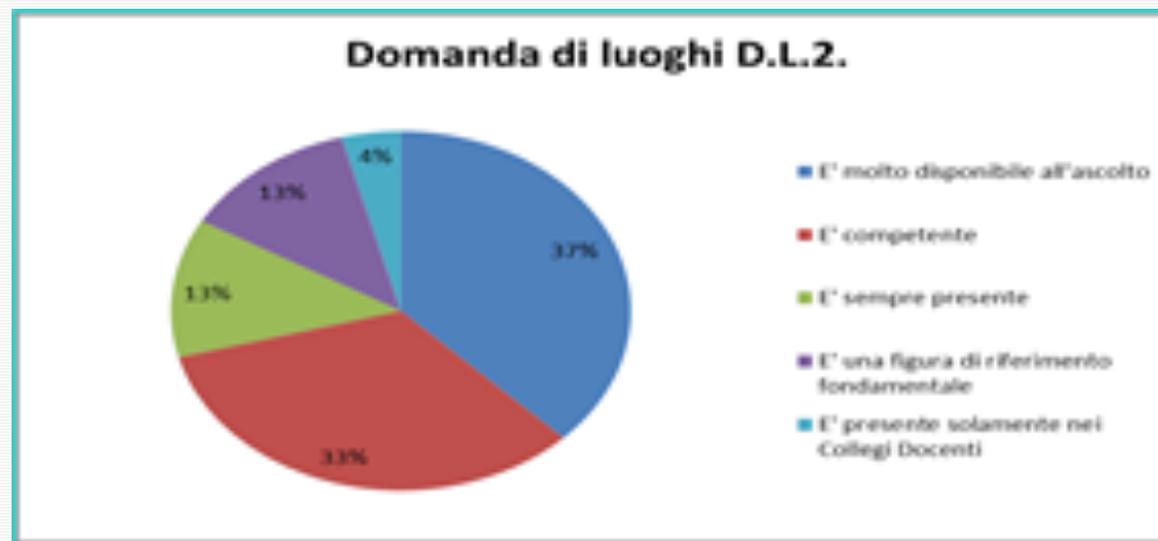
## **Nel dettaglio, dalle interviste e dai focus-group, si evincono i seguenti aspetti positivi e funzionali:**

---

Nel ruolo di Tutor assumono un peso notevole i **docenti con più esperienza *del e sul* contesto e talvolta con più anni di servizio. Il tutor, quando è “presente”, è considerato molto importante**

- **“non è che abbiamo tanti punti di riferimento, sono tutti impegnati; quindi avere una tutor che ti segue è importante”.**
- **“ho ricevuto sostegno e collaborazione da parte di una mia collega (nonché mia attuale tutor), che ha avuto in passato esperienze con bambini disabili, tanto da consigliarmi su quali proposte didattiche occorreva lavorare”;**
- **“il tutor che mi ha seguito è sempre stato a mia piena disponibilità. Il tutor ha valutato il mio tipo d’insegnamento perché durante l’anno gli ho consegnato i miei lavori e compiti in classe... l’ho avuto a mia piena disposizione e mi ha aiutato ad ogni mia difficoltà”**

□ Il dirigente viene considerato dalle insegnanti come un punto di riferimento, come guida nella “scelta” delle proprie strategie di insegnamento, disponibile all’ascolto e talvolta anche come figura che orienta le proprie scelte di incarico.



# In sintesi,

---

□ La **dimensione comunitaria**, la **promozione e la valorizzazione di comunità di pratica**, cui possono partecipare senza eccezione tutti gli attori impegnati nel contesto educativo, sono gli elementi che determinano la costruzione di un ambiente di apprendimento inclusivo che innesca circuiti virtuosi tra il processo di costruzione dell'autonomia scolastica, lo sviluppo professionale e il miglioramento della qualità dell'offerta formativa.

- 
- La complessità di queste innovazioni (sviluppo delle competenze dei docenti attraverso la comunità di pratica e **l'attenzione alla dinamiche dell'apprendimento informale**) comporta necessariamente una **responsabilità del dirigente** non solo sulla correttezza formale ma soprattutto sul coordinamento dei processi di innovazione pedagogico-didattica e organizzativa, motivando e esercitando una leadership educativa in grado di contribuire significativamente al miglioramento della scuola.



---

grazie

[giovanni.moretti@uniroma3.it](mailto:giovanni.moretti@uniroma3.it)

---

Prof. Giovanni Moretti