



SYNERGY AND ENVIRONMENT TO
EMPOWER DECENTRALISED SCHOOLS

TOOLKIT GREEN S.E.E.D.S.

MODULO 3 Seeds for Managing

UNITA' I Organizzazione scolastica



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

RESPONSABILE DELL'IOI "TOOLKIT GREEN S.E.E.D.S."

Ángeles Parrilla Latas (University of Vigo)

AUTORI

CIES-UVigo, ES

Ángeles Parrilla Latas | Manuela Raposo Rivas | Esther Martínez Figueira |
Silvia Sierra Martínez | Almudena Alonso Ferreiro | María Zabalza Cerdeiriña |
Isabel Fernández-Menor | Adoración de la Fuente Fernández

SYNTHESIS CENTER FOR RESEARCH AND EDUCATION LTD, CY

RESPONSABILI DELLE ATTIVITA' FORMATIVE E DEI TEST

Giulia Benvenuto (IC Bosco Chiesanuova, IT) | Alice Dalle (Région Vallée d'Aoste/Regione Valle d'Aosta, IT) | Golfo Kateva (Synthesis Center, CY) | Noemi Nieto Blanco (University of Vigo) |
Miljenka Padovan Bogdanović (Srednja Skola Vela Luka, HR) | Eftychia Vlysidou (Dieftthinsi Defterovathmias Ekpedefsis Chiou, GR)

PROGETTO

GREEN S.E.E.D.S. - Synergy and Environment to Empower Decentralised Schools,

www.greenseeds.eu

COORDINATRICE DEL PROGETTO

Maria Carla Italia (Glocal Factory, Italy)

PARTNERSHIP

Questo documento fa parte delle 15 unità del "Toolkit GREEN S.E.E.D.S.", Intellectual Output n.1 del progetto. È stato coordinato dall'Università di Vigo e realizzato con l'apporto di tutti i Partner, che hanno curato la formazione e il testing sui contenuti del toolkit. Le Unità sono state sviluppate da settembre 2019 a fine gennaio 2020. La formazione successiva, in due fasi, si è svolta in due fasi, fino alla fine di giugno 2020:

1. Formazione dei responsabili nazionali (5-6.03.2020)
2. Formazione degli insegnanti a livello locale (1.04.2020 – 31.06.2020)

COME CITARE IL DOCUMENTO

CIES-UVigo, *Unità 1 – Organizzazione scolastica, Modulo 3 – Seeds for Managing*, "Toolkit GREEN S.E.E.D.S.", Project GREEN S.E.E.D.S. - Synergy and Environment to Empower Decentralised Schools, 2020

PARTNERS

GLOCAL FACTORY

Associação de Escolas Secundárias do Município de Vila Verde



Région Aoste
Vallée d'Aoste



Universida de Vigo



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

UNITA' 3.1

ORGANIZZAZIONE SCOLASTICA

"Oggi è più chiaro che mai che gli educatori hanno bisogno di imparare, ed è per questo che l'apprendimento professionale ha sostituito lo sviluppo professionale. Lo sviluppo non è sufficiente. Gli educatori devono essere consapevoli e saggi. Devono sapere abbastanza per poter cambiare. Devono cambiare per ottenere risultati diversi. Devono diventare allievi ..." (Easton, 2008)

Secondo l'OCSE (2016), il compito più importante delle scuole oggi è quello di dare agli studenti le conoscenze e le competenze necessarie per avere successo in un presente e un futuro in rapida evoluzione. Poiché è certamente un compito difficile preparare gli studenti all'incertezza, l'OCSE propone alle scuole di cercare di realizzare il concetto di ente educativo, perché questo permetterebbe alle scuole di diventare più flessibili: una caratteristica importante in tempi di cambiamento.

Questa unità intende rispondere alla domanda su quali siano i passi necessari per trasformare una scuola in un ente educativo, un luogo dove tutti imparano, compresi gli insegnanti.

1. What is a learning organisation?

Cos'è un ente educativo?

Secondo l'OCSE (2016), gli enti educativi cercano di:

- Sviluppare e condividere una visione che ha come obiettivo

l'apprendimento di tutti gli studenti;

- Creare e sostenere opportunità di apprendimento continuo per tutto il personale;
- Promuovere l'apprendimento in gruppo e la collaborazione tra tutto il personale;
- Creare un terreno favorevole alla ricerca, all'innovazione e alla scoperta;
- Integrare nell'apprendimento vari sistemi per la raccolta e lo scambio di conoscenze;
- Apprendere con e dall'ambiente esterno e dal sistema scolastico in generale;
- Modellare e coltivare la leadership nell'apprendimento.

I sette obiettivi elencati sono obiettivi generali per rendere le scuole più adeguate alle sfide del 21° secolo. Questo è un modello ideale per un ente educativo di successo e molte delle scuole attuali potrebbero aver già

adottato questo modello, così come molte scuole potrebbero essere ancora lontane dal raggiungere gli obiettivi del modello di ente educativo.

Le ricerche (Kugelmass, 2010) dimostrano che gli aspetti più importanti per introdurre una riforma a livello di singola scuola sono:

- ◆ impegnarsi per sostenere una filosofia e un sistema di valori condivisi;
- ◆ il supporto del dirigente alle iniziative degli insegnanti;
- ◆ strutture che sostengano cambiamento e miglioramento.

Le ricerche (Kugelmass, 2010) confermano che gli insegnanti sono spesso le figure chiave per attuare innovazioni sostenibili in scuole che sono già collaborative. Se la scuola ha già una cultura lavorativa in cui gli insegnanti sono incoraggiati a essere innovativi e a svolgere un ruolo attivo nello sviluppo della scuola, le collaborazioni spesso si evolvono spontaneamente, anche se il sostegno dei dirigenti (ad esempio il preside) è fondamentale. Naturalmente, gli insegnanti lavoreranno per le iniziative che considerano importanti, il che garantisce la motivazione interiore dell'insegnante e quindi rende l'innovazione più sostenibile. In queste condizioni, il lavoro degli insegnanti è spesso volontario, informale e al di fuori degli orari stabiliti dall'amministrazione. Quanto è vicina la tua scuola a diventare un ente educativo? Ci sono aspetti che avete già raggiunto? Quali sono gli aspetti a cui dovete prestare maggiore attenzione?

2. Che cosa sono le comunità educative?

Piuttosto che pensare alla scuola come a un'istituzione rigida e gerarchica, si potrebbe trovare più utile l'idea di comunità. Lasciando da parte i rigidi confini dei ruoli tra il personale della scuola e il rispetto reciproco, è più facile raggiungere l'equità e la reciprocità all'interno della comunità educativa, realizzando un esempio di inclusione per gli studenti e per la comunità in generale. (Kugelmass, 2010).

Le scuole hanno molto da guadagnare quando creano le loro comunità di apprendimento che coinvolgono non solo gli insegnanti e gli studenti, ma anche altri professionisti che lavorano a scuola, i genitori, le famiglie e la comunità in generale. Non c'è dubbio che la maggior parte delle scuole ha già una comunità che si sta impegnando con la scuola. Queste comunità possono essere grandi o piccole, lontane e passive o vicine e attive. Per ottenere il massimo dalla comunità e permettere loro di contribuire al successo della scuola, è importante fare il lavoro, spesso dispendioso in termini di tempo, di collaborazione e di coinvolgimento della comunità. Per collaborare di più, è necessario conoscere la situazione attuale.

La rete di scuole per la cittadinanza democratica

(<http://democraticschools.ecos.pt/>) ha creato uno strumento di autovalutazione per aiutare le scuole a capire meglio quanto siano democratiche. (Franco & Morgado, 2016). Per valutare il livello di partecipazione tra i diversi gruppi, sono stati stabiliti i seguenti livelli di collaborazione:

- 1) **Nessuna partecipazione** – “Qualche volta vi invitiamo a scuola per partecipare alle nostre iniziative.”
- 2) **Informazione** – “Vi terremo informati.”
- 3) **Consultazione** – “Vi terremo informati, ascolteremo e riconosceremo le vostre preoccupazioni e aspirazioni e vi daremo riscontro su come le vostre indicazioni hanno influenzato le nostre decisioni. Chiederemo il vostro parere su bozze e proposte.”

- 4) **Coinvolgimento** – “Lavoreremo con voi per garantire che i vostri interessi e aspirazioni influenzino direttamente le alternative sviluppate e vi daremo riscontro sul modo in cui le vostre indicazioni hanno influenzato le nostre decisioni”
- 5) **Collaborazione e Potenziamiento** - “Lavoreremo con voi per formulare soluzioni e includeremo il più possibile i vostri consigli e raccomandazioni nelle nostre decisioni.”

Aree di coinvolgimento:

A1 – Insegnamento e apprendimento

A2 – Gestione scolastica

A3 – Essere parte di una comunità più ampia

		N PARTECIPANTI	INFORMAZIONI	CONSULTAZIONI	COINVOLGIMENTO	COLLABORAZIONE POTENZIAMENTO
STUDENTI	A1					
	A2					
	A3					
GENITORI	A1					
	A2					
	A3					
PERSONALE NON DOCENTE	A1					
	A2					
	A3					
COMUNITA'	A1					
	A2					
	A3					

Per maggiori informazioni sulla griglia di valutazione

http://democraticschools.ecos.pt/wp-content/uploads/Escala_EN_site.pdf

Provate a valutare la vostra scuola utilizzando questo strumento di autovalutazione per il coinvolgimento della comunità. Quali potrebbero essere i cambiamenti più facilmente realizzabili per rendere la vostra scuola più collaborativa?

3. In che modo il contesto influenza il cambiamento in una scuola?

Quando si cerca di cambiare qualsiasi aspetto della scuola, i fattori di contesto possono avere un grosso impatto sul successo dell'innovazione.

Nel processo di progettazione di un cambiamento, gli studiosi (Owston, 2004) consigliano di tener presenti i seguenti aspetti:

- ◆ Qual è il bisogno a cui risponde il cambiamento?
- ◆ Quanto sono chiari gli obiettivi e i mezzi per raggiungerli?
- ◆ Quanto è complesso il cambiamento?
- ◆ Qual è la qualità e la realizzabilità del cambiamento?

Come già menzionato in questa unità, è necessario che tutte le parti interessate

dal cambiamento conoscano almeno le risposte a tali domande, ma ancor meglio sarebbe, se tutte le parti interessate fossero attive nel trovare le risposte a tali domande. Si è constatato che gli insegnanti che lavorano nelle scuole con una leadership gerarchica e una scarsa cultura della collaborazione spesso resistono alle riforme imposte dall'esterno, anche se queste riforme potrebbero, di fatto, sostenere le convinzioni personali degli insegnanti. (Kugelmass, 2010).

Gli studiosi (Owston, 2004) hanno anche elencato diversi fattori importanti per creare innovazione sostenibile a scuola, dividendoli in due gruppi:

- ◆ Fattori essenziali – necessari affinché l'innovazione abbia luogo, ma non abbastanza per sostenerla.
- ◆ Fattori di supporto – importanti per la sostenibilità dell'innovazione.

FATTORI ESSENZIALI PER L'INNOVAZIONE	FATTORI DI SUPPORTO ALL'INNOVAZIONE
Supporto agli Insegnanti	Supporto all'interno della scuola
Supporto amministrativo	Supporto dall'esterno della scuola
	Progetti e politiche di supporto
	Finanziamenti
	Modelli di innovazione

Tabella A. Fattori essenziali e di supporto all'innovazione.

FATTORI ESSENZIALI PER IL SUPPORTO DEGLI INSEGNANTI
Valore percepito dell'innovazione
Supporto amministrativo
Supporto degli studenti
Sviluppo professionale degli insegnanti

Tabella B. Fattori essenziali di supporto agli insegnanti

Come discusso in precedenza, il supporto dell'insegnante è fondamentale per realizzare e sostenere l'innovazione nell'istruzione. Come si vede dalla tabella, il supporto dell'insegnante stesso dipende da vari aspetti

- ◆ Qual è il fattore contestuale più importante che contribuisce a creare innovazione educativa nella vostra scuola?

4. Il Preside come leader o team builder?

I dirigenti scolastici di successo, sia in ambiente urbano che rurale, sono spesso caratterizzati da un atteggiamento di team-builders, cooperativo, visionario, di sostegno, accomodante, orientato alla comunità, decisivo. Le qualità qui elencate costituiscono tutte insieme la base necessaria per creare una cultura della collaborazione a scuola (Preston & Barnes, 2017).

Come è stato discusso all'inizio dell'unità, le scuole devono preparare i loro studenti ai cambiamenti imprevedibili che il futuro riserva alle prossime

generazioni. Per raggiungere questo obiettivo non devono cambiare solo i programmi di studio. Il cambiamento inizia dal modo in cui la scuola è gestita dal preside o da qualsiasi altro leader. Si è scoperto che se i presidi coltivano relazioni di collaborazione e cercano di acquisire le conoscenze, le competenze e le esperienze che i membri dello staff hanno, la scuola diventa una comunità produttiva e informata che può affrontare con successo i molti ostacoli che le scuole rurali hanno oggi, come diminuzione delle iscrizioni degli studenti, mancanza di insegnanti, problemi di trasporto e così via. (Preston & Barnes, 2017).

Molti ricercatori sostengono che il preside della scuola dovrebbe essere un partecipante attivo nella vita della comunità al di fuori della scuola. È particolarmente importante per le piccole scuole rurali, poiché le scuole e le loro comunità hanno bisogno di un sostegno reciproco. Ad esempio, le scuole possono offrire alle loro comunità le infrastrutture di cui le scuole dispongono quando non sono in uso (Preston & Barnes, 2017).

CI SONO ESEMPI POSITIVI DI COOPERAZIONE TRA SCUOLA E COMUNITÀ NELLA VOSTRA ESPERIENZA?

BIBLIOGRAFIA

Easton, L. B. (2008). *From Professional Development to Professional Learning*. Phi Delta Kappan, 89 (10), pp. 755-759, 761. Available at:

http://www.pdkmembers.org/members_online/publications/Archive/pdf/k0806eas.pdf

Franco, J., Morgado, A. (2016). *Scale of Reference for Participatory Citizenship Schools. Network of Democratic Citizenship Schools*. Available at: http://democraticschools.ecos.pt/wp-content/uploads/Escala_EN_site.pdf

Kugelmass, W. J. (2010). Collaboration and compromise in creating and sustaining an inclusive school. *International Journal of Inclusive Education*, 5(1), 74-65. Available at: 2019

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13603110121498>

OECD (2016). *What makes a school a learning organisation? A guide for policy makers, school leaders and teachers*. OECD. Paris. Available at: <http://www.oecd.org/education/school/school-learning-organisation.pdf>

Owston, D. R. (2004). *Contextual factors that sustain innovative pedagogical practice using technology: An international study*. *Journal of Educational Change*, 8 (1), 61-77. Available at:

https://www.researchgate.net/publication/225325093_Contextual_factors_that_sustain_innovative_pedagogical_practice_using_technology_An_international_study

Preston, J. P., Barnes, E. R. K. (2017). *Successful Leadership in Rural Schools: Cultivating Collaboration*. *Rural Educator*, 38 (1), 6-15. Available at: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1225156>

