



Empowering eTwinning Schools: Leading, Learning, Sharing

Atti della conferenza



Ideazione: Unità Nazionale eTwinning Italia Indire - www.etwinning.it

Coordinamento editoriale: Lorenzo Mentuccia, Unità nazionale eTwinning Italia, Indire

Progettazione e layout: Miriam Guerrini, Ufficio Comunicazione Indire,

Paolo Curina con la collaborazione di Martina Trevisani

Stampa: Ediguide

Revisione testi: Giulia Felice, Lorenzo Mentuccia - Unità nazionale eTwinning Italia, Indire

Le opinioni espresse nella presente pubblicazione appartengono agli autori e non necessariamente a Indire o all'Unità nazionale eTwinning Italia. Il presente documento è pubblicato secondo i termini e le condizioni della licenza Creative Commons di Attribuzione-Non commerciale-Condividi allo stesso modo 3.0 Unported. La presente pubblicazione è stata realizzata grazie al sostegno finanziario del programma Erasmus+ dell'Unione Europea e riflette esclusivamente le opinioni degli autori. La Commissione europea non può essere ritenuta responsabile per qualsivoglia uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Firenze, settembre 2019

ISBN: 978-88-99456-08-5

Questa pubblicazione è una raccolta degli atti della conferenza eTwinning “Empowering eTwinning Schools: Leading, Learning, Sharing”, tenutasi a Roma dal 14 al 16 maggio 2018.

Ospitata dall’Unità nazionale eTwinning (NSS – National Support Service), la Conferenza è stata organizzata in collaborazione con l’Unità centrale di supporto Europea eTwinning (CSS – Central Support Service), EACEA, la Commissione europea, l’Agenzia nazionale Erasmus+/Indire e le altre Unità nazionali e genzie di supporto (PSA - Partner Support Agencies) che hanno partecipato all’evento.

Contesto

Il certificato di Scuola eTwinning riconosce il lavoro delle scuole profondamente impegnate in eTwinning e incoraggia queste scuole leader a rendersi proattive nel diventare un modello per altre scuole a livello locale e nazionale. Il concetto di “Scuola eTwinning” è multiforme: da un lato, è strettamente in linea con le priorità della politica educativa della Commissione europea, come delineato in un recente rapporto “Teachers and school leaders in schools as learning organisations” (Insegnanti e dirigenti scolastici nelle scuole come organizzazioni di apprendimento); dall’altro, si riferisce indirettamente al concetto, esposto negli studi di ricerca nel campo dell’istruzione, secondo cui gli insegnanti sono “leader del cambiamento”, stabilendo nuove forme di relazioni professionali con i loro colleghi basate sulla condivisione e sul mentoring tra pari. Il singolo insegnante può apportare cambiamenti significativi nella scuola quando la direzione crea le condizioni necessarie che favoriscono la collaborazione tra colleghi.

La Scuola eTwinning fa anche riferimento alla nozione di “Leadership Distribuita” e alla capacità della direzione scolastica di riconoscere le conoscenze approfondite e le competenze degli insegnanti leader. Questo viene attuato creando opportunità per gli insegnanti di formarsi ulteriormente, nonché identificando e migliorando le condizioni scolastiche per la condivisione di esperienze e buone pratiche, rendendo così la scuola “un’organizzazione di apprendimento”.

Tali elementi sono certamente presenti in tutte le Scuole eTwinning in varia misura, ma potrebbero non essere necessariamente visibili, formalizzati, condivisibili e modulari.

Obiettivi della conferenza

L’obiettivo generale della conferenza consisteva nell’identificare, evidenziare, caratterizzare, riconoscere e promuovere gli elementi che caratterizzano le Scuole eTwinning, in modo che possano essere ulteriormente coltivati all’interno e all’esterno della scuola stessa. Solo le scuole che capitalizzano pienamente i risultati raggiunti saranno in grado di fungere da modelli, promotori e moltiplicatori per le altre.

Più specificamente, la conferenza mirava a:

- Caratterizzare e riflettere ulteriormente sugli elementi pedagogici, organizzativi, comunicativi e promozionali della Scuola eTwinning
- Fornire strumenti e metodi ai partecipanti per sfruttare il successo della Scuola eTwinning al fine di diventare “un’organizzazione di apprendimento” più forte
- Convalidare l’idea di una rete di Scuole eTwinning
- Preparare il terreno per l’ulteriore sviluppo del concetto di Scuola eTwinning

Dettagli dell’Evento

Paesi partecipanti: Armenia, Austria, Azerbaijan, Belgio, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Cipro, Repubblica Ceca, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Georgia, Germania, Grecia, Islanda, Irlanda, Italia, Lituania, Lussemburgo, Malta, Moldavia, Norvegia, Polonia, Portogallo, Romania, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Svezia, Turchia, Ucraina, Regno Unito.

Lingua di lavoro: inglese

Dimensione dell’evento: 250 partecipanti

Pubblico: dirigenti scolastici, vice-dirigenti, insegnanti con compiti speciali di coordinamento

Materiali Online

Tutti i materiali (presentazioni e risorse multimediali) sono disponibili all’indirizzo <http://etwinning.indire.it/etwinning-thematic-conference-rome-2018/>



Contatti

Maggiori informazioni su www.etwinning.net - www.eTwinning.it

Indice

INTRODUZIONE

Costruire il futuro insieme - Anne Gilleran, European Schoolnet 9

KEYNOTE SPEECH

Leadership Condivisa: un'attitudine e uno strumento per rafforzare le Scuole eTwinning 15
Patricia Wastiau, European Schoolnet

Lo sviluppo di un approccio scolastico globale per promuovere sistemi inclusivi nella scuola e sul territorio: quali sfide per eTwinning? – Paul Downes, Dublin City University 21

Leadership educativa e miglioramento scolastico: il ruolo di dirigenti scolastici e insegnanti in un modello di leadership distribuita – Angelo Paletta, Università di Bologna 27

WORKSHOP

Il certificato di Scuola eTwinning 32

Sicurezza online per le scuole eTwinning: creare un ecosistema di eSafety 34

Fai tesoro del tuo team scolastico eTwinning! 36

Riprogettare lo spazio scolastico 38

Apprendimento basato sul progetto nelle Scuole eTwinning 40

Usa la tua voce per far conoscere la tua scuola 43

La Leadership condivisa nella pratica: discutere casi studio sulla leadership nelle scuole 44

Leadership per comunità e scuole resilienti 46

Nuovi sistemi di responsabilità per promuovere il cambiamento nelle pratiche di insegnamento 49

Da una posizione decentralizzata al centro dell'Europa: costruire una cultura di inclusione attraverso eTwinning 52

Una nuova tendenza per il miglioramento scolastico: ripensare alle scuole come organizzazioni di apprendimento 54

Costruire scuole sicure, consapevoli ed inclusive nell'era digitale. Linee guida dal progetto MEET 56

Scuole innovative di networking. Avanguardie Educative, un esempio italiano 60

Sviluppare la leadership Scolastica attraverso la metodologia dell'analisi visiva 63

CONCLUSIONI

Rafforzare il ruolo delle Scuole eTwinning: dalla teoria alla pratica - Santi Scimeca, European Schoolnet 67

Anne Gilleran
European Schoolnet



INTRODUZIONE

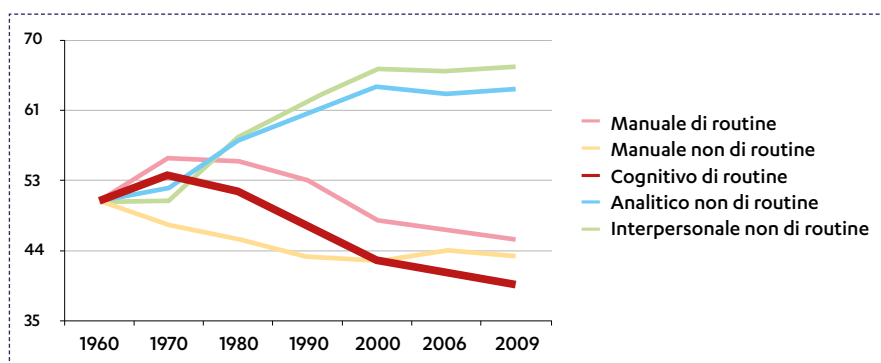
Costruire il futuro insieme

Anne Gilleran, Consulente Pedagogico Senior eTwining European Schoolnet

Durante la preparazione di questa presentazione, la parola “futuro” nel titolo è stata motivo di contemplazione circa il futuro a cui stiamo pensando: il futuro di eTwining? Il futuro delle nostre scuole? Il futuro della nostra società? Il futuro dell’istruzione in Europa? Il futuro dell’Europa stessa? In effetti, dobbiamo pensare a tutti questi aspetti in una certa misura.

Inutile dire che oggigiorno viviamo in un mondo in costante stato di mutazione, cambiamento e incertezza. I bisogni educativi dei nostri giovani sono, da una parte, una costante; dall’altra, hanno ancora bisogno di sviluppare le loro competenze nell’alfabetizzazione e nel calcolo, ma questo non è più sufficiente per condividere la loro capacità di adattarsi alla natura mutevole del mondo in cui vivono.

Prendiamo ad esempio il grafico che segue: rappresenta il declino dei compiti manuali e cognitivi di natura semplice, contrapposto all’aumento dei compiti analitici e interpersonali nel mercato del lavoro degli Stati Uniti. I nostri studenti devono essere preparati per compiti basati sul lavoro interpersonale e sull’analisi approfondita dei problemi.



Vediamo ora le priorità per l’istruzione Europea, come indicato nel manifesto di Orizzonte 2020 (Horizon 2020).

Priorità per il periodo 2016-2020:

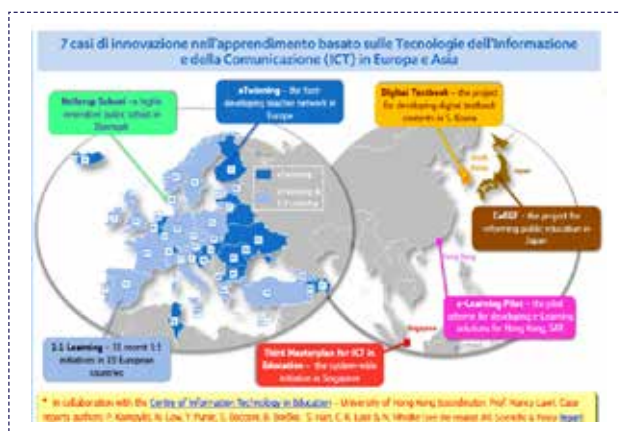
- Capacità e competenze rilevanti e di alta qualità per l’occupabilità, l’innovazione, la cittadinanza attiva e il benessere (ad esempio creatività, senso di iniziativa e pensiero critico);

¹Fonte: Autore, David H. e Brendan M. Price. 2013. “The Changing Task Composition of the US Labor Market: An Update of Autor, Levy, and Murnane (2003).” MIT Mimeo, Giugno.

- Istruzione inclusiva (compresa la crescente diversità degli studenti), uguaglianza, non discriminazione e promozione delle competenze civiche (ad esempio, comprensione reciproca e valori democratici);
- Istruzione e formazione aperte e innovative, abbracciando completamente l'era digitale;
- Forte sostegno per gli educatori (ad esempio, processi di assunzione, selezione e formazione migliorati, nonché sviluppo professionale continuo).

Queste priorità riguardano non solo le vite dei nostri studenti, ma anche le nostre vite in quanto insegnanti, poiché gli obiettivi qui vanno ben oltre il tradizionale curriculum disciplinare basato sulla tendenza interpersonale e analitica, come abbiamo visto nel grafico precedente. Affinché noi insegnanti possiamo raggiungere tale obiettivo, dobbiamo impegnarci per uno sviluppo professionale continuo a lungo termine.

Quindi, come si integra eTwinning in questo contesto? Guardiamo il diagramma seguente che cita eTwinning tra 7 esempi di innovazione nell'apprendimento basato sulle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) in Europa e Asia. Questo significa che eTwinning sta già ricevendo riconoscimenti a livello mondiale come mezzo per cambiare il paradigma educativo.



Nel 2018, eTwinning ha sviluppato una nuova iniziativa. Per la prima volta, il riconoscimento del lavoro svolto è stato esteso alle scuole come organizzazione unica, al fine di integrare il riconoscimento dei certificati di qualità per il lavoro dei singoli insegnanti. Questa nuova iniziativa per le scuole è conosciuta come certificato di Scuola eTwinning (eTwinning School Label). Nell'aprile 2018, 1211 scuole hanno ricevuto questo certificato, dopo aver superato due rigorosi cicli di valutazione². Ma cosa significa essere una Scuola eTwinning? Il titolo di questa

² Ulteriori informazioni sui criteri e sulle procedure di valutazione sono disponibili su <https://www.etwinning.net/en/pub/recognition/etwinning-school-labels.htm>

conferenza è “Empowering eTwinning Schools, Leading, Learning. Sharing”; la visione per le Scuole eTwinning è proprio questa, ossia che esse saranno leader nel promuovere eTwinning, diventando centri di innovazione e creatività all’interno delle loro comunità. La nostra visione è che le Scuole eTwinning potranno trasformare il sistema educativo a livello regionale, nazionale ed europeo. Consideriamo le Scuole eTwinning come rete di sviluppo professionale per i dirigenti e gli insegnanti della Scuola eTwinning, al fine di costruire scuole che siano organizzazioni di apprendimento basate su un cambiamento sistemico dell’istruzione. La nostra sfida è trovare il modo migliore per aiutare le 1211 scuole a fungere da agenti di cambiamento nei loro ambiti educativi.

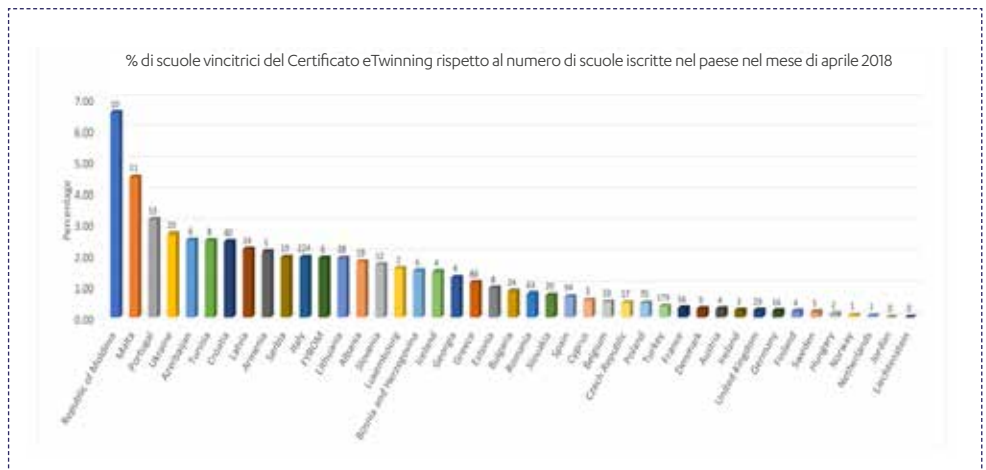
Il processo è stato lanciato su diversi fronti:

- Fornendo simboli di riconoscimento e leadership come la Targa di Scuola eTwinning (eTwinning School Plaque), la lettera da parte del Commissario europeo, il badge digitale da utilizzare su siti Web, nonché del materiale stampato;
- Fornendo strumenti di empowerment e condivisione come:
 - Un Gruppo eTwinning dedicato a tutte le Scuole eTwinning
 - Incontri online trimestrali aperti a tutte le Scuole eTwinning
 - Newsletter periodiche dedicate alle Scuole eTwinning
 - Un evento annuale per le Scuole eTwinning, fornendo opportunità di incontro e scambio
- Promuovendo opportunità di apprendimento continuo, tra cui uno specifico Sviluppo professionale online per le Scuole eTwinning, sotto forma di un corso online di 6 settimane, specifici eventi di apprendimento e seminari online.

In aggiunta a quanto già menzionato, è in corso un lavoro con i Ministeri dell’Istruzione e le Unità Nazionali di eTwinning. Incontriamo i rappresentanti dei Ministeri due volte l’anno per discutere di eTwinning. Durante questi incontri, continueremo a promuovere il potenziale delle Scuole eTwinning nei programmi di istruzione nazionali, in particolare in quei paesi che vedono lo sviluppo della competenza digitale come una priorità e in quelli che stanno lavorando a programmi di integrazione e inclusione. Il nostro obiettivo è quello di costruire insieme una rete dinamica attiva per lavorare in modo da rendere il futuro dell’istruzione una realtà a livello sistemico.

Potrete chiedervi “da dove iniziamo?” La risposta è che, probabilmente, iniziare a casa sia la cosa migliore da fare. La tabella seguente mostra il numero di Scuole eTwinning in un determinato paese rispetto al numero di scuole iscritte a eTwinning nello stesso paese.

Come potete vedere, c'è sicuramente del lavoro da fare, e i nuovi partenariati Erasmus+Scuole eTwinning recentemente annunciati dalla Commissione europea, svolgeranno senza dubbio un ruolo importante in questo ambito.



Quindi, ora siete Scuole eTwinning, sono stati menzionati i vostri riconoscimenti e, in una certa misura, anche ciò che potreste aspettarvi di ricevere, ma quali sono le vostre responsabilità? La nozione di leadership distribuita è stata molto discussa durante questa conferenza ed è proprio la vostra principale responsabilità: condividere tale leadership ad ogni livello, promuovere eTwinning e le sue opportunità, incoraggiare altre scuole a emulare i vostri risultati, formare altri insegnanti e dirigenti, in ogni momento, per portare avanti una discussione sull'istruzione, sul cambiamento educativo e su ciò che è meglio per i nostri studenti in questo tempo e in questo luogo, così da diventare veramente centri di innovazione e agenti di cambiamento.

Possiamo anche parlare in termini ideali di quali siano le caratteristiche cui una Scuola eTwinning dovrebbe aspirare

Caratteristiche principali della Scuola eTwinning ideale

1. Leadership

Il dirigente della scuola riconosce le opportunità offerte da eTwinning sia a livello pedagogico che professionale e sostiene attivamente il coinvolgimento del personale nelle attività di eTwinning

2. Collaborazione e lavoro di squadra

Gli insegnanti della scuola lavorano insieme come una squadra per pianificare le attività eTwinning e condividere le loro esperienze e pratiche con gli altri colleghi eTwinning. Collaborano alla creazione di un piano d'azione eTwinning per la loro scuola

3. Comunicazione

Gli insegnanti eTwinning diffondono le esperienze delle loro attività eTwinning con il pubblico adatto, altri colleghi non-eTwinning, genitori, rappresentanti delle comunità locali

4. Promozione

La scuola si impegna a diventare un centro di eccellenza per altre scuole nel proprio territorio, promuovendo attivamente eTwinning attraverso il maggior numero possibile di mezzi.

5. Impegno per lo Sviluppo Professionale

Gli insegnanti eTwinning nella scuola dimostrano di impegnarsi non solo per il loro sviluppo professionale, ma anche per quello dei colleghi interessati nelle loro scuole e in quelle della loro zona. Qualsiasi attività qui intrapresa è supportata dal dirigente scolastico.

6. Coinvolgimento di alunni e studenti come Ambasciatori eTwinning

Laddove insegnanti e dirigenti siano i principali leader nella trasformazione della scuola, gli alunni dovrebbero essere visti come un elemento essenziale, nonché i protagonisti di tale trasformazione. Essi devono svolgere il ruolo di promotori nei confronti di altri insegnanti, ma anche, e ancor di più, di cassa di risonanza per tutte le innovazioni nell'ambito pedagogico e nell'uso delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione nel campo dell'istruzione.

Quando tutte le Scuole eTwinning raggiungeranno questo ideale, coltivandolo e incoraggiando gli altri a crescere con loro, allora potranno cambiare il percorso educativo per le generazioni future. Credo sia giusto concludere con una citazione di assoluta importanza: "Non siamo venuti qui per temere il futuro. Siamo venuti qui per cambiarlo", Barack Obama.



KEYNOTE SPEECH



Leadership condivisa: un'attitudine e uno strumento per rafforzare le Scuole eTwinning

Patricia Wastiau, Consulente Principale di Ricerca e Studi,
European Schoolnet

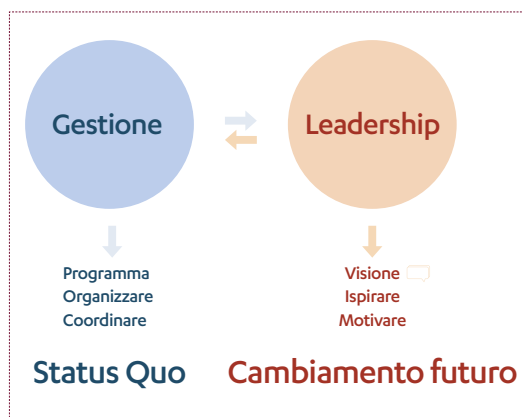
Leadership Condivisa viene presentata come un processo di influenza sociale incentrato sulle interazioni tra gli individui in una scuola, consentendo loro di raggiungere i propri obiettivi. Rivelando il potenziale e le competenze di tutti gli insegnanti e degli altri membri dello staff scolastico, essa sviluppa la capacità collettiva dell'insegnamento e del miglioramento scolastico. Applicata all'interno di eTwinning, la Leadership Condivisa può rafforzare la rete di sviluppo professionale degli agenti di cambiamento, attraverso un'influenza all'interno della classe e della scuola, tra le scuole, e oltre. Patricia Wastiau ha articolato il suo discorso attorno a tre idee principali, soffermandosi in primo luogo sul concetto di leadership condivisa e sul suo scopo. Quindi, ha esplorato le condizioni per la realizzazione di questa e le sfide da superare. Infine, si è concentrata sul fine dell'implementazione di una leadership condivisa nelle Scuole eTwinning.

Cos'è la leadership condivisa e perché è importante?

Management VS Leadership - La gestione si concentra sul mantenimento delle consuete disposizioni organizzative e dei modi di fare business (pianificazione, organizzazione, coordinamento di persone, merci, conti, ecc.). Anche se a volte viene considerata come sinonimo (soprattutto da non-madrelingua inglese), la leadership è un concetto diverso che riguarda la formazione del futuro, ispirando le persone e motivandole a raggiungere i loro obiettivi e la loro visione attraverso una strategia chiara. La leadership si concentra spesso su azioni atte a influenzare le relazioni strettamente collegate al lavoro principale della scuola, definito come insegnamento e apprendimento; alcuni professionisti ed esperti, tuttavia, sottolineano (correttamente) che per il personale scolastico, il lavoro principale potrebbe essere quello di preservare la scuola e le proprie posizioni. Le attività di gestione, che sono progettate per produrre stabilità, possono differire sostanzialmente dalle attività di leadership volte a promuovere il cambiamento. Nella pratica quotidiana della scuola, tuttavia, ciò che i dirigenti fanno per fini gestionali, può essere una componente essenziale della leadership, in linea generale, nonché della leadership per l'istruzione, in particolare.

Ad esempio, il mantenimento delle disposizioni di pianificazione (una tipica azione di gestione) per gli insegnanti, affinché possano incontrarsi reciprocamente, può consentire l'innovazione didattica (che fa parte della visione della leadership). I leader che trascurano gli aspetti manageriali, come rispettare i vincoli sulla pianificazione giornaliera, possono avere difficoltà a guidare il cambiamento. Tale osservazione proveniente dalla pratica quotidiana sottolinea che, mentre la distinzione tra gestione e leadership è utile per i professionisti affinché possano progettare azioni e strategie in modo efficiente e mirato, potrebbe essere difficile classificare azioni contestuali reali una volta implementate come puramente gestionali o puramente dirigenziali, poiché la stessa attività può essere progettata per soddisfare sia gli obiettivi organizzativi che quelli di leadership.

Dalla leadership alla leadership condivisa – Quando consideriamo la leadership scolastica, spesso ci soffermiamo su leader e strutture di leadership, funzioni e ruoli, concentrandoci principalmente sui leader in ruoli formali e su ciò che essi fanno in termini ampi e generali. Sapere cosa fanno i leader nei ruoli formali è una cosa, ma una comprensione profonda di come, perché, quando e con chi lo facciano è essenziale. La leadership condivisa supporta un tale approccio più ricco e qualitativo, considerando la leadership scolastica come qualcosa che proviene da un gruppo di leader molteplici, alcuni in ruoli formali, altri in ruoli informali (come lavori di gruppo o progetti specifici), a volte anche temporanei. In tal modo, la leadership condivisa adotta una prospettiva pratica o di azione, osservando la realtà quotidiana della scuola come una questione di azioni e interazioni tra un gruppo di protagonisti/attori (non solo regole, decisioni, ecc.) che condividono una visione comune, in grado di ispirare e motivare gli altri, far nascere e costruire una comunità scolastica. Solitamente, due aspetti chiave vengono associati alla leadership condivisa: in primo luogo, la leadership condivisa deve essere in linea con il fulcro dell'apprendimento e dell'insegnamento, se vuole davvero fare la differenza nei risultati degli studenti; in secondo luogo, per essere più efficaci, gli elementi diagnostici e di progettazione associati alla leadership condivisa devono essere collocati saldamente all'interno di un modello chiaro e globale di collaborazione professionale e apprendimento, mirato allo sviluppo della capacità professionale collettiva scolastica.



La leadership condivisa è importante? In quale misura?

Da alcune ricerche emerge che la leadership condivisa possa fare una differenza positiva per i risultati organizzativi scolastici e per l'apprendimento degli studenti, soprattutto quando l'apprendimento degli studenti è al centro di essa. La ricerca contemporanea in vari settori, inclusi quelli dell'istruzione e della salute, sottolinea che rappresentare le organizzazioni è una questione di scelta insieme a un'azione di collaborazione mirata e precisa. La ricerca rivela, inoltre, che la continua trasformazione delle organizzazioni dipende dalla qualità, dalla natura e dalla stabilità della relazione interdependente che esse stabiliscono. Rimanere in cima e restare pertinenti non è più legato esclusivamente alla qualità delle persone assunte, ma piuttosto è determinato fondamentalmente dal capitale sociale, ossia dal modo in cui l'organizzazione funziona come unità o squadra collettiva e produttiva. Le migliori scuole e i migliori sistemi educativi di tutto il mondo investono in capacità professionali collettive, piuttosto che in una singola esperienza. Garantiscono che i loro insegnanti continuino ad apprendere e siano profondamente impegnati nell'apprendimento collaborativo professionale, investendo nel capitale sociale e nell'apprendimento professionale collettivo. Nonostante tali evidenze, alcuni sistemi sono comunque legati al miglioramento di una scuola o di un insegnante alla volta. Questo approccio individualizzato, frammentario e incrementale al cambiamento sembra non solo intrinsecamente lento ma anche poco propenso a portare a un miglioramento duraturo, soprattutto su larga scala. Una leadership condivisa a livello di insegnanti, scuola e sistema può rivelare il potenziale di tutti gli insegnanti e del personale scolastico ed è adatta a sviluppare nuovi modelli di scuola in un ambiente complesso, che senza dubbio, oggi, caratterizza l'istruzione pubblica. La leadership condivisa riflette, infatti, cambiamenti nelle pratiche di leadership di molte scuole in cui l'idea del "leader unico" diminuisce. Indipendentemente dalla sua definizione come collaborativa, distribuita, alternata, ecc..., la leadership condivisa, nella pratica, rivela, incoraggia e supporta la capacità di leadership di tutti gli attori presenti nella scuola. In tal senso, può rappresentare un modo per insegnanti e Twinning di dare alla scuola l'opportunità di agire per il cambiamento.

Se attentamente pianificata e supportata, la leadership condivisa può essere una forza potenzialmente potente per migliorare l'insegnamento e l'apprendimento. È tuttavia importante sapere che come ogni scuola è diversa, inevitabilmente, anche l'attuazione della leadership condivisa, sebbene si attenga al suo scopo principale, sarà diversa in ogni contesto e ambiente, dunque non esiste un'unica soluzione. In definitiva, la leadership dipenderà dagli individui all'interno di un'organizzazione, dalla loro particolare competenza e dall'insieme unico di dinamiche relazionali.



Quali sono le condizioni e le sfide per attuare una leadership condivisa a livello scolastico?

La leadership condivisa, se non qualsiasi pratica di leadership, può essere utilizzata in modo positivo o negativo. Alcune ricerche affermano chiaramente che la leadership condivisa abbia un vero e proprio potenziale di influenza positiva sul cambiamento organizzativo e sul miglioramento dell'apprendimento e dei risultati degli studenti, a condizione che sia messa in atto nelle giuste condizioni. Il ritmo del cambiamento, le pressioni dall'esterno e le richieste interne rendono il lavoro del dirigente scolastico molto impegnativo. Ecco perché è importante capire quali possono essere tali condizioni positive.

Per far prosperare la leadership condivisa, sono necessari orientamenti chiari e fondati per la scuola, nonché competenze adeguate per attuarli e processi di collaborazione all'interno della scuola stessa. Gli orientamenti devono essere specifici e pertinenti al contesto scolastico; la conoscenza, così come il sociale, l'interpersonale e la comunicazione, fanno parte delle competenze da acquisire; la collaborazione deve essere ben organizzata, focalizzata ed efficace. L'empatia, l'approccio aperto e la fiducia diventano parte della mentalità e degli atteggiamenti quotidiani. La configurazione del team, il tempo e il carico di lavoro costituiscono insidie abituali. Le principali condizioni da garantire possono essere riassunte come segue.

Assicurare una comprensione comune di ciò che caratterizza nella pratica una leadership condivisa - La prima condizione fondamentale è quella di distinguere la leadership condivisa da un consenso intimo o una cooperazione non focalizzata. La leadership condivisa non riguarda l'individuazione, il rafforzamento o la celebrazione dell'identità o l'interazione esclusiva con le persone che la pensano allo stesso modo. La leadership condivisa riguarda la collaborazione in una giusta miscela di relazioni consolidate e nuovi arrivati, in modo da supportare un efficace lavoro interdipendente.

Pianificazione del carico di lavoro e gestione del tempo - Gli approcci basati sulla leadership condivisa creeranno inevitabilmente e prematuramente problemi se percepiti da chi si trova all'interno dell'organizzazione come la semplice assegnazione di più lavoro. Nell'affrontare

questo aspetto, è importante chiedersi se ci sia qualcosa di più importante dello sviluppo degli altri o qualcosa di più urgente del miglioramento organizzativo. Inoltre, nella maggior parte delle scuole, come in qualsiasi organizzazione umana, viene dedicato molto tempo a riunioni di routine e a volte improduttive. Il vero problema potrebbe non riguardare la ricerca di tempo supplementare, bensì l'utilizzo del tempo esistente in modo più produttivo, nonché azioni mirate che supportino direttamente l'apprendimento degli studenti.

Promuovere una cultura scolastica solidale - La cultura esistente nella scuola è un fattore importante per la pratica di leadership condivisa da attuare con successo. Tuttavia il modo in cui la leadership è condivisa e distribuita può, di per sé, avere un forte impatto sulle norme culturali all'interno della scuola. Quando la cultura scolastica preesistente non è completamente in linea con l'approccio di leadership condivisa, l'azione preliminare può, quindi, generare alcuni cambiamenti strutturali all'interno dell'organizzazione, così da iniziare a interrompere e modificare gli attuali modi di lavorare, nonché a stimolare alcuni cambiamenti che richiederanno un maggiore lavoro di squadra e pratiche collaborative.

Equilibrio di leadership formale - Ultimo ma non meno importante, un quadro distribuito per la leadership non significa dare un'attenzione minima ai ruoli, alle responsabilità o alle circostanze in cui il leader formale (ossia il dirigente scolastico) deve esercitare la leadership. Ignorare semplicemente la legislazione e le politiche che definiscono il ruolo dei dirigenti scolastici e ritenere questi responsabili per le loro azioni e i risultati scolastici, costituirebbe delle significative preoccupazioni etiche, professionali e organizzative. I doveri e le responsabilità contrattuali di coloro che ricoprono ruoli di leadership formali non dovrebbero essere, e in effetti non possono essere, ignorati o redistribuiti. Mantenere un equilibrio è di fondamentale importanza. Qualunque sia il modello di distribuzione, sarà essenziale che la leadership formale stabilisca i confini, oltre alla direzione generale, e non rinunci al controllo sul processo decisionale finale. Coloro che occupano posizioni di leadership formali dovranno garantire l'esistenza di sistemi di monitoraggio e di feedback efficaci, in modo che eventuali criticità o problematiche vengano rapidamente a galla, così da poter essere affrontate in modo aperto e trasparente. I leader formali devono anche fare in modo che il flusso crescente per diversi leader in momenti diversi possa emergere a causa della loro particolare esperienza e competenza, come modo per mantenere fluida la leadership distribuita. Infine, all'interno dell'organizzazione, deve essere chiaro che la leadership informale non è fissa o permanente e può essere ricalibrata in qualsiasi momento.

In che modo la leadership condivisa segue lo scopo morale e l'empowerment di eTwinning?

La leadership condivisa non consiste nel cedere potere, autorità o controllo. Si tratta di fornire opportunità a qualsiasi insegnante della scuola di farsi avanti come leader informale su specifici aspetti o attività; si tratta di aumentare la capacità di leadership scolastica globale. Prima che il certificato di Scuola eTwinning fosse implementato, l'unità di cambiamento per un migliore apprendimento degli studenti era il livello della classe. Grazie ad approcci di leadership condivisa, la scuola, e forse i gruppi o le reti di scuole, possono diventare tali unità di cambiamento.

Azione pratica

Nella nostra organizzazione "Connect Futures" lavoriamo con i giovani utilizzando la teoria del cambiamento sopra descritta: introduciamo elementi di disordine riunendo gruppi diversi e poi insegnando loro come discutere e dibattere su questioni controverse. Offriamo formazione sui media e sull'utilizzo costruttivo di Twitter, ecc. Li divulghiamo attraverso dibattiti istantanei su questioni controverse. I partecipanti acquisiscono fiducia e resilienza potenziale nei confronti di messaggi estremisti, attraverso una comprensione di come le discussioni nascono e possono essere contrastate. Allo stesso modo, sessioni con la polizia sulla risoluzione dei problemi forniscono spunti su più fronti, su come viene vista una comunità e come si creano i problemi sociali. Tutto questo supera una blanda educazione alla pace: non cerchiamo di rendere gli studenti più armoniosi, piuttosto il contrario, in qualche modo. Si tratta di consentire loro di essere pensatori strategici, aventi diritto di essere ascoltati. Vogliamo fare di più ora sul networking e, eventualmente, gemellaggi, in modo che la loro energia possa essere sfruttata rendendoli sostenitori di soluzioni non violente.





Lo sviluppo di un approccio scolastico globale per promuovere sistemi inclusivi nella scuola e sul territorio: quali sfide per eTwinning?

Paul Downes, Professore Associato e Direttore presso l'Educational Disadvantage Centre, Dublin City University

eTwinning può svilupparsi per svolgere un ruolo importante nella promozione di sistemi inclusivi nella scuola e sul territorio per prevenire l'abbandono scolastico. Inoltre, offre potenziale per questioni come il senso di solitudine degli studenti, dare voce agli studenti, sfidando l'insegnamento autoritario e il bullismo discriminatorio per un clima scolastico più positivo che distribuisca potere attorno alla scuola e sul territorio, così come l'impegno genitoriale, compresi i gruppi emarginati, e lo sviluppo delle scuole in centri di apprendimento permanente della comunità locale. Può offrire un potenziale di comunicazione migliore per quanto riguarda le strategie di transizione scolastica e un lavoro progettuale in merito a questioni di promozione della salute, come la privazione del sonno. eTwinning non è una panacea per l'abbandono scolastico o la prevenzione del bullismo, ma un aspetto all'interno di una strategia più ampia.

Sistemi inclusivi nella scuola e sul territorio

Il concetto di sistemi inclusivi è un ampliamento del focus sull'istruzione inclusiva da parte di semplici studenti con bisogni educativi speciali. Adottando un approccio sistemico, riconosce la necessità di un sistema comune di supporto per problemi tradizionalmente considerati come distinti, quali l'abbandono scolastico e la prevenzione del bullismo. Piuttosto che concentrarsi semplicemente sulla prevenzione, cerca di promuovere un sistema scolastico che soddisfi i bisogni di tutti i tipi di studenti. Il concetto di sistemi inclusivi cerca di sfidare la visione più individualistica che si concentra sulla resilienza individuale; cerca strategie di sistema in modo che gli studenti non abbiano bisogno di essere eccezionali per crescere bene nelle avversità. Tali strategie richiedono frequentemente collegamenti tra sistemi sanitari e educativi.

Recentemente, il nostro rapporto pubblicato dalla Commissione ha identificato una serie di principi chiave alla base del concetto di sistema inclusivo. Questi principi chiave per i sistemi inclusivi si concentrano anche sulle voci dei bambini secondo la Convenzione ONU sui Diritti

dell'infanzia. Viene identificata la partecipazione attiva dei genitori a scuola, compresi i genitori emarginati, insieme a un principio di uguaglianza e non discriminazione (Tab. 1).

Paesi	Sento di appartenere alla scuola, % D'accordo (S.E)	Mi sento un estraneo (o escluso dalle cose di scuola), % In disaccordo (S.E)
Austria	82 (1.6)	89.9 (1.1)
Belgio	63.5 (1.6)	88.4 (1.0)
Repubblica Ceca	73.6 (1.9)	80.5 (1.6)
Danimarca	69.3 (1.6)	90.3 (1.0)
Estonia	78.2 (1.8)	90.0 (1.3)
Finlandia	80.5 (1.1)	89.2 (1.0)
Francia	38 (1.7)	73.2 (1.8)
Germania	83.8 (1.6)	89.7 (1.4)
Grecia	87.8 (1.2)	87.8 (1.2)
Ungheria	83.5 (1.1)	85.6 (1.6)
Irlanda	76.7 (1.5)	91.6 (1.0)
Italia	75 (0.9)	89.3 (0.6)
Lussemburgo	71.9 (1.7)	85.9 (1.2)
Paesi Bassi	82.4 (1.7)	89.9 (1.2)
Norvegia	83.5 (1.5)	89.8 (1.3)
Media OCSE	78.1 (0.3)	86.2 (0.2)

Tab.1

Aspetti Sistemici Olistici: Percentuale di Studenti Svantaggiati dal punto di vista Socioeconomico che sono d'accordo/ in disaccordo con le seguenti affermazioni: Appartenenza alla Scuola e Sentirsi Come un Estraneo (PISA 2012) (OCSE 2012)

I sistemi inclusivi cercano un approccio olistico che riconosca i bisogni sociali, emotivi e fisici, non semplicemente i bisogni accademici e cognitivi, sia dei bambini/giovani che dei loro genitori. Significa sviluppare i punti di forza per sfidare l'etichetta negativa di deficit dei gruppi vulnerabili e cercare di promuovere la crescita (sia per lo sviluppo personale ed educativo delle persone, che per lo sviluppo a livello di sistema) piuttosto che semplicemente prevenire. La rappresentazione e la partecipazione di gruppi emarginati nelle strutture e nei processi scolastici sono un altro principio chiave. Va inoltre sottolineato che sono necessari approcci multidisciplinari per l'inclusione, in quanto risposta multiforme per gli studenti con esigenze

complesse. Differenziare i bisogni degli studenti è fondamentale per intervenire a livello di sistema. È necessaria una gamma di professionisti che collaborino attivamente per affrontare le complesse e sfaccettate esigenze dei gruppi emarginati. L'apprendimento permanente, dalla culla in poi, richiede una particolare attenzione educativa alla cittadinanza attiva, alla realizzazione personale e sociale, al dialogo interculturale tra le comunità e, inoltre, alla povertà, all'inclusione sociale e all'occupazione. Comprende l'apprendimento informale, così come le classi di istruzione non formale e formale, basate su metodologie di apprendimento attivo.

Un'ulteriore dimensione della base concettuale dei sistemi inclusivi è quella di interpretarli in termini di spazi relazionali. Ciò si fonda su una distinzione iniziale tra sistemi spazialmente strutturati, riconosciuti dall'antropologia strutturale di Lévi-Strauss, basati su una serie di osservazioni in diversi contesti culturali, vale a dire tra strutture diametrali e concentriche. Una struttura spaziale diametrale consiste in un cerchio diviso a metà da una linea, che è il suo diametro, o in un quadrato o rettangolo diviso in modo simile in due metà uguali (vedi Fig. 1). In una struttura spaziale concentrica, un cerchio è inscritto in un altro cerchio più grande (o quadrato); in forma pura, i cerchi condividono un punto centrale comune (vedi Fig. 1-2).



Fig. 1 Dualismo Diametrale

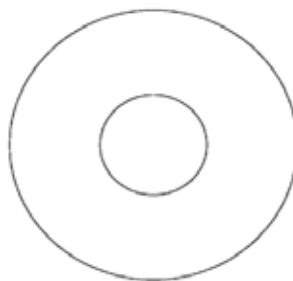


Fig. 2 Dualismo Concentrico

Visualizzandoli come sistemi correlati reciprocamente compensativi, Lévi-Strauss osservò i contrasti fondamentali tra i sistemi spaziali diametrali e concentrici, laddove i secondi sono più aperti e interattivi rispetto ai primi. Egli osservò anche sistemi diametrali come quelli della simmetria inversa dell'immagine speculare, ad esempio, facendo distinzioni di potere tra alto/basso, buono/cattivo, sacro/profano. Mentre Lévi-Strauss si concentrava su queste strutture spaziali di relazione per comprendere miti e strutture fisiche, il campo della loro rilevanza è stato esteso a sistemi sociali più ampi, compresi i sistemi scolastici.

Lévi-Strauss aveva, però, trascurato un contrasto relativo chiave tra spazi concentrici e diametrali. È evidente che i poli interni ed esterni delle strutture concentriche sono più fondamentalmente

collegati tra loro rispetto alle strutture diametrali. Entrambi i poli concentrici coesistono nello stesso spazio in modo che il cerchio esterno si sovrapponga allo spazio di quello interno, con il loro co-centro condiviso. Il cerchio esterno circonda e contiene il cerchio interno. Al contrario, i campi diametralmente opposti sono entrambi sostanzialmente distaccati e possono essere ulteriormente distaccati dall'altro. Una relazione concentrica presuppone la connessione tra le sue parti e qualsiasi separazione viene fatta sulla base della presunta connessione, mentre l'opposizione diametrale presuppone la separazione, e qualsiasi connessione tra le parti è fatta sulla base di tale presunta separazione. Una relazione spaziale concentrica è una struttura inclusiva rispetto a una struttura spaziale diametrale esclusiva. Nelle parole di Bachelard, pertinenti allo spazio diametrale, "la semplice opposizione geometrica si tinge di aggressività". Da questo punto di vista, la promozione di sistemi inclusivi è interpretata come sviluppo di sistemi spaziali concentrici di presunta connessione all'interno e attorno nella scuola e sul territorio, sfida e ricostruisce i sistemi spaziali diametrali di presunte separazioni e gerarchie basate sul potere, come le relazioni di simmetria inversa dell'immagine speculare nei sistemi scolastici.

Quali sfide per eTwinning?

Questa presentazione sottolinea alcune sfide nello sviluppo di eTwinning, come parte di un programma per la promozione di sistemi inclusivi dentro le scuole e sul territorio, importanti per l'abbandono scolastico e la prevenzione del bullismo. eTwinning può svolgere un ruolo nel passaggio dai sistemi spaziali diametrali di opposizione, blocco e gerarchia, a spazi concentrici di presunta connessione. Può aiutare a creare un clima scolastico più democratico che consenta una maggiore varietà di identità a scuola e offrire non solo leadership distribuita come molteplici opportunità di leadership, ma anche identità distribuite per offrire maggiori opportunità di riconoscimento di identità diverse nell'ambiente scolastico. eTwinning può contribuire a un cambiamento nelle relazioni di potere in tutta la scuola, per dare più spazio alle voci di studenti e genitori, inclusi studenti e genitori emarginati, nella comunicazione tra scuole; tali voci possono essere coinvolte nella promozione di intere strategie scolastiche su temi come l'abbandono scolastico e la prevenzione del bullismo. eTwinning ha bisogno di smantellare l'egemonia di una cultura a maggioranza unica a scuola, al fine di facilitare punti di vista e culture diverse.

Diversi aspetti relativi alla promozione di sistemi inclusivi come spazi relazionali potranno sollecitare un ruolo futuro per eTwinning. Il senso di solitudine è un tema sempre più riconosciuto come questione chiave per i bambini e i giovani che frequentano la scuola. eTwinning può offrire agli studenti la possibilità di comunicare con un gruppo più ampio di studenti in un'altra scuola, per aiutare la comprensione da parte dello studente di sé e dell'altro, promuovendo

ponti per superare la solitudine. Può offrire connessioni per gruppi di minoranze etniche in una scuola, entrando in contatto con studenti di un'altra scuola con un background simile così da favorire la loro sicurezza culturale. La ricerca evidenzia che l'insegnante svolge un ruolo chiave nell'inclusione in classe; infatti, laddove l'insegnante mostra una discriminazione nei confronti dei gruppi minoritari, questo tende a trasferire bullismo nei confronti di questi gruppi da parte degli studenti. eTwinning può aiutare a sfidare lo spazio diametrico di loro-contro-noi alla base del bullismo discriminatorio. Può facilitare reti relazionali-spaziali concentriche di presunta connessione tra gruppi di studenti minoritari per dare loro potere. I punti di vista e le vie di comunicazione degli studenti attraverso eTwinning nello sviluppo delle politiche scolastiche possono sfidare le gerarchie spaziali diametriche noi/loro nella cultura istituzionale scolastica, come forza per la riforma. In questo modo, si offre il potenziale per un insegnamento autoritario stimolante per un clima scolastico più positivo, in grado di distribuire il potere in tutta la scuola.

Il bisogno del punto di vista degli studenti nel materiale curricolare per la prevenzione del bullismo è sempre più riconosciuto nella ricerca internazionale. eTwinning può supportarlo, ad esempio, attraverso video di sensibilizzazione al bullismo sviluppati tra le scuole, che devono includere punti di vista e reti di minoranze e immigrati. Tali iniziative interdisciplinari possono coinvolgere il sostegno reciproco degli insegnanti nello sviluppo di un clima scolastico inclusivo e di approcci scolastici intesi alla prevenzione del bullismo e dell'abbandono scolastico. I comitati di sistemi inclusivi in ogni scuola, che comprendono anche studenti e genitori, offrono un ruolo chiave nel guidare la riforma scolastica; attraverso tali leader molteplici, eTwinning può quindi svolgere un ruolo importante per il dialogo tra le scuole nell'attuazione di tali comitati di sistemi inclusivi.

eTwinning non è una panacea per l'abbandono scolastico o la prevenzione del bullismo, ma un aspetto all'interno di una strategia più ampia. Non si adatta alle esigenze croniche, come livello di prevenzione indicato che richiede team multidisciplinari per un supporto individuale intensivo, bensì al rischio universale e moderato (livello di prevenzione selezionato, Fig. 3) per approcci scolastici integrali e per coinvolgere gruppi di studenti coetanei al fine di soddisfare le esigenze di alcuni studenti che presentano un rischio moderato di abbandono scolastico.



Fig. 3. Incrementare i Punti di forza e i Livelli Differenziati di Bisogno: Livelli di Promozione e Prevenzione

Altri approcci basati su progetti riguardanti l'abbandono scolastico, in cui eTwinning potrebbe svolgere un ruolo importante, comprendono le transizioni dalla scuola primaria alla scuola post-primaria e la consapevolezza dell'importanza della salute e dell'istruzione per un sonno sufficiente. eTwinning può facilitare lo scambio di strategie comuni tra insegnanti e scuole per fornire supporti sistematici per le transizioni. eTwinning può supportare un approccio scolastico completo alla promozione della salute del sonno, ad esempio, attraverso il lavoro di progetto condiviso per gli studenti più giovani, al fine di accrescere la sensibilizzazione, il dialogo tra genitori su questo tema, diari riflessivi degli studenti per aumentare la consapevolezza delle loro abitudini di sonno. La questione del superamento dei deficit del sonno deve essere guidata attivamente dagli studenti.

I sistemi spaziali diametrali sono riservati. Ancora una volta, eTwinning può sfidare tali spazi diametrali nella scuola contribuendo a sviluppare la scuola come un centro doposcuola di apprendimento permanente della comunità, dove genitori e studenti possono entrare in comunicazione con la scuola gemellata e gruppi più ampi di scuole; i genitori emarginati potrebbero quindi avere uno spazio per incontrarsi e sostenersi reciprocamente, nonché svolgere un ruolo nello sviluppo della scuola. eTwinning può, potenzialmente, aiutare gruppi di genitori emarginati, inclusi gli immigrati, ad acquisire fiducia attraverso la costruzione di ponti con genitori con esperienze simili. Inoltre, vi è la necessità di rappresentare visivamente i gruppi minoritari nell'ambiente scolastico, al fine di celebrare le loro identità, e eTwinning può contribuire a tale processo.



Leadership educativa e miglioramento scolastico: il ruolo di dirigenti scolastici e insegnanti in un modello di leadership distribuita

Angelo Paletta, Professore Associato, Dipartimento di Scienze Aziendali, Università di Bologna

Nelle organizzazioni scolastiche, le capacità umane più preziose sono quelle che tendono a non essere gestite all'interno di un approccio di "comando e controllo", che hanno a che fare con l'autonomia, la libertà professionale, il coinvolgimento e l'identificazione degli scopi. L'iniziativa, la creatività e la passione sono qualità preziose che gli insegnanti decidono di condividere nell'ambiente scolastico o mantenere per sé. Collegare le pratiche di leadership all'insegnamento e all'apprendimento è essenziale per il miglioramento della scuola. La Leadership distribuita è la base della mobilitazione della capacità professionale degli insegnanti.

Leadership didattica e trasformativa

La letteratura sui costrutti di leadership oscilla tra due approcci, che sono caratterizzati, da un lato, da un meccanismo forte di coordinamento e controllo dall'alto verso il basso dei processi di insegnamento e apprendimento da parte delle autorità centrali/regionali o dal dirigente scolastico (leadership didattica), e, dall'altro lato, da approcci dal basso verso l'alto, con un forte impegno per la condivisione, il sostegno e la stimolazione intellettuale degli insegnanti, la promozione del senso di comunità dentro e fuori la scuola (leadership trasformativa).

Entrambi questi approcci sono sempre presenti nella leadership scolastica, essendo più una questione di progressione nell'adattamento al contesto, piuttosto che una rigida scelta dicotomica tra due estremi. I loro risultati suggeriscono anche che la coesistenza di alti livelli di leadership trasformativa e didattica condivisa ("leadership integrata") si lega a una pedagogia e a prestazioni degli studenti di alta qualità.

L'integrazione tra leadership didattica e trasformativa non riguarda solo il "cosa", ossia le diverse pratiche di leadership, ma anche il "come" queste vengono esercitate e "chi" esercita tale leadership. Un modello integrato di leadership per l'apprendimento non riflette semplicemente le azioni del dirigente, ma anche le interazioni con gli insegnanti e tra gli insegnanti, sulla base di una leadership distribuita, collaborativa o condivisa.

Sebbene non esista una definizione unica e precisa della leadership degli insegnanti, in generale, le definizioni degli insegnanti come leader riguardano insegnanti che mantengono la responsabilità dell'insegnamento in classe ed esercitano la leadership nei confronti dei loro pari e della comunità scolastica nel suo insieme. Le attività principali possono essere svolte da posizioni di leadership formali o informali. Cerchiamo di misurare la leadership didattica esercitata da tutti gli insegnanti e non solo da coloro che detengono posizioni di leadership formali dal momento in cui adottiamo la prospettiva della leadership distribuita, che riguarda pratiche di leadership che possono essere attuate da tutti i membri dell'organizzazione, indipendentemente dai loro ruoli formali. Tale prospettiva deriva dall'approccio costruttivista alla leadership in cui tutti i membri del personale scolastico collaborano a sviluppare il miglioramento scolastico.

La ricerca suggerisce che l'impatto degli insegnanti leader sulle pratiche educative avviene attraverso il supporto che essi forniscono all'apprendimento professionale dei loro colleghi e alla promozione del senso di empowerment e fiducia in sé stessi. La leadership degli insegnanti supporta anche lo sviluppo di comunità di apprendimento professionale a scuola (Fig. 1).

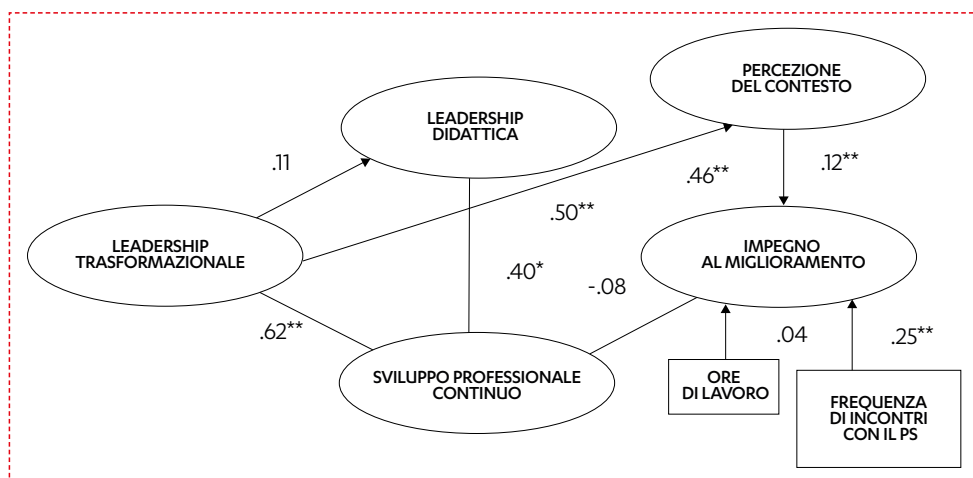


Fig. 1 - Modello causale proposto tra leadership trasformazionale, leadership didattica, sviluppo professionale continuo e impegno al miglioramento, considerando l'effetto della percezione dei contesti e delle caratteristiche individuali (coefficienti standardizzati; *p=.004; **p=.000)

I risultati del modello dell'equazione strutturale confermano l'effetto diretto della leadership trasformazionale sulla costruzione della capacità organizzativa di miglioramento e l'effetto indiretto sugli sforzi di miglioramento degli insegnanti. Lo sviluppo professionale continuo sembra avere un effetto diretto sulla leadership didattica dell'insegnante, mentre la leadership didattica ha un effetto diretto sull'impegno a migliorare da parte degli insegnanti stessi. L'impegno al miglioramento è anche determinato dalle percezioni degli insegnanti del contesto locale, provinciale e nazionale, in termini di vincoli e opportunità. A questo proposito, è significativo sottolineare che la leadership trasformazionale del dirigente ha un effetto diretto sulla percezione dei contesti, il che significa che il ruolo dei dirigenti scolastici è molto importante per costruire e dare un significato al lavoro degli insegnanti.

Leadership degli insegnanti

Alcuni insegnanti, a volte in modo informale, svolgono un'importante funzione sull'integrazione organizzativa, tagliando trasversalmente i gruppi professionali e collegando sistematicamente il funzionamento della scuola, mitigando la mancanza di omogeneità dell'insegnamento, consentendo il riconoscimento e la diffusione dell'innovazione, rendendo "pubbliche" le pratiche professionali e le buone pratiche replicabili. Infatti, in un contesto in cui il dirigente scolastico della scuola è sempre più incoraggiato ad occuparsi di problemi amministrativi, essi possono aiutare a supervisionare la leadership didattica. Le scuole, tuttavia, non sono tutte uguali, così che mentre alcune figure possono essere considerate permanenti e comuni (vicepreside, coordinatori di dipartimento, coordinatori didattici, responsabili delle attività di sviluppo professionale, responsabili delle valutazioni), altre figure devono essere identificate da ciascuna scuola, in base alle reali caratteristiche del problema nei vari contesti e strategie perseguiti.

Le capacità organizzative di coordinamento, pianificazione, valutazione, gestione delle reti, che gli insegnanti dimostrano di acquisire sia con la formazione tradizionale, ma soprattutto sul campo con la pratica quotidiana della professione, dovrebbero essere riconoscibili, certificabili e spendibili sia all'interno della scuola di appartenenza e, più largamente, a favore del sistema educativo, del mondo del lavoro, non ultimo in termini di importanza, come requisito fondamentale per l'accesso alla carriera manageriale nella scuola. In realtà, la mancanza di regolamentazione su queste figure intermedie con alta professionalità, impedisce una leadership distribuita stabile e coesa.

Non essendoci riconoscimento per l'aumento del carico di lavoro, percorsi di carriera e livelli salariali sufficientemente differenziati, mancano incentivi estrinseci che possano attrarre e

trattenere figure di qualità. Un investimento lungo e paziente sulle risorse intellettuali e basato su relazioni di fiducia verso queste figure può dissolversi rapidamente senza che le comunità scolastiche possano conservare le competenze chiave che contribuiscono alla stabilità e alla qualità delle pratiche educative.

In casi come digitalizzazione, CLIL, didattica per le capacità di risoluzione dei problemi, ecc., l'intervento diretto del dirigente scolastico della scuola è volto a supervisionare il cambiamento guidando in prima persona progetti strategici che facciano emergere l'innovazione dal basso e in modo condiviso. Queste iniziative non sono necessariamente pianificate e non sono strutturate in processi formali. Il dirigente scolastico funge da primo tra pari, assume la responsabilità diretta di affermare il senso di priorità e impegno collettivo, a volte intervenendo con funzioni consultive e specialistiche, facendo affidamento su esperienze precedenti e background professionale, piuttosto che su un'autorità formale. I dirigenti scolastici agiscono da "Leader a leader".

I comportamenti organizzativi degli insegnanti che occupano posizioni formali di coordinamento organizzativo e didattico (funzioni strumentali, coordinatori del segmento educativo, responsabili di dipartimento, ecc.), normalmente non sono identificabili con le categorie tipiche del "middle management". Non sono ufficiali di collegamento nel senso che questa parola ha assunto in strutture gerarchiche dove i manager intermedi hanno il compito principale di facilitare il flusso di informazioni dall'alto verso il basso, o viceversa, attraverso la comunicazione e il controllo. I collaboratori del dirigente scolastico, ampiamente compresi, esercitano una vera e propria leadership educativa; il loro ruolo è anche quello di sensori situati all'interno e all'esterno della scuola che diffondono e raccolgono informazioni. Oltre a ciò, intervengono in ambiti di sorveglianza, supporto, coaching, osservazione e feedback dei loro colleghi, condivisione di materiali e pratiche, e molte altre attività di coordinamento, di processi di insegnamento e apprendimento che senza il loro contributo rimarrebbero fuori dalla portata del dirigente scolastico.



WORKSHOP



Il certificato di Scuola eTwinning

Speaker Donatella Nucci, Unità nazionale eTwinning Indire

Finalità del workshop

Il certificato di Scuola eTwinning (eTwinning School Label) riconosce il lavoro delle scuole profondamente impegnate nell'eTwinning e incoraggia queste scuole leader a diventare proattive nel sostenere e diventare un modello per altre scuole a livello locale e nazionale. Il workshop aveva lo scopo di presentare le motivazioni alla base di questo nuovo riconoscimento eTwinning in relazione alle politiche educative europee e, quindi, esplorare la procedura per richiedere il certificato di Scuola eTwinning, esaminando i diversi criteri per l'ottenimento di tale riconoscimento.

Attività del workshop

La presentazione è iniziata ricordando al pubblico che il certificato di Scuola eTwinning è stato introdotto per la prima volta nel 2017 e le prime candidature sono state presentate nel 2018. I riconoscimenti in eTwinning sono sempre esistiti - certificati di Qualità nazionali ed europei; Premi eTwinning -, ma tutti questi riconoscimenti si concentrano sul lavoro del singolo insegnante. Soprattutto nei primi anni di questa Azione, è stato molto frequente che la partecipazione delle scuole coincidesse con l'attività di un solo insegnante, ad eccezione di paesi come Cipro, Islanda e Malta. Ora, la media europea è di quasi tre insegnanti in ciascuna scuola iscritta, ed in molti casi esiste un numero più elevato di insegnanti iscritti dello stesso istituto.

Questo è uno sviluppo importante alla luce delle teorie della Diffusione dell'Innovazione, tenendo presente che l'innovazione deve andare oltre lo sforzo individuale, al fine di influenzare l'intero sistema scolastico.

Una raccomandazione dei gruppi di lavoro della Commissione europea su Istruzione e Formazione 2020 è che le scuole dovrebbero funzionare come "Organizzazione di Apprendimento" e una "Scuola eTwinning" funziona davvero come un'Organizzazione di Apprendimento.

La direzione è in grado di sfruttare l'innovazione introdotta dagli insegnanti e creare le condizioni necessarie nella scuola per la formazione peer-to-peer.

Il workshop è proseguito esaminando più da vicino il processo per richiedere e rilasciare il certificato di Scuola eTwinning:

- A - La scuola deve illustrare attività che dimostrino la consapevolezza di insegnanti/alunni circa un utilizzo responsabile di Internet;
- B - La scuola deve dimostrare che esiste una collaborazione attiva tra un gruppo di tre o più insegnanti nelle attività di eTwinning;
- C - La scuola deve dimostrare che almeno due gruppi di alunni nella scuola siano coinvolti in progetti eTwinning;
- D - La scuola deve dimostrare che due insegnanti eTwinning attivi della scuola abbiano partecipato a uno o più eventi educativi eTwinning, contribuendo allo sviluppo strategico della scuola;
- E - La scuola deve mostrare pubblicamente il proprio coinvolgimento in eTwinning;
- F - La scuola deve dimostrare che un'attività promozionale eTwinning abbia avuto luogo all'interno della scuola o della comunità locale nell'anno del premio.

Risultati

I partecipanti sono stati informati circa il valore del certificato di Scuola eTwinning: hanno avuto l'opportunità di conoscere la procedura per fare domanda e sono stati in grado di porre domande.

Sicurezza online per le scuole eTwinning: creare un ecosistema di eSafety

Speaker **Sabrina Vorbau**, Coordinatore eSafety Label e Digital Citizen Team, European Schoolnet

Finalità del workshop

Al giorno d'oggi, i bambini e i giovani portano con sé dispositivi di accesso sempre più potenti e si collegano ai siti dei social network, costruendo le proprie comunità online, creando e condividendo contenuti. Scuole e genitori non possono imporre restrizioni onnicomprensive sull'uso della tecnologia per proteggere i giovani. Quindi, la sicurezza online svolge un ruolo importante quando si fa richiesta per diventare una Scuola eTwinning. In tale contesto, e al fine di fornire soluzioni pratiche a questa sfida, European Schoolnet ha istituito il progetto eSafety Label (www.esafetylevel.eu), un servizio di accreditamento e supporto a livello europeo per le scuole. Ciò rappresenta un importante passo in avanti nella spinta a sviluppare e mantenere elevati standard di eSafety.

In questo workshop, i partecipanti hanno appreso le ultime tendenze e questioni relative alla vita online e come creare un ecosistema di eSafety efficace per la loro scuola. Inoltre, i partecipanti hanno ricevuto ulteriori consigli e orientamenti nell'ambito eSafety e sono venuti a conoscenza di una serie di risorse, utili per il loro sviluppo professionale, nonché per i loro alunni.



Attività del workshop

Il workshop è iniziato con un'introduzione sulla sicurezza online, presentando le ultime tendenze e i rischi online in tutta Europa. I partecipanti hanno potuto conoscere una serie di risorse, quali il portale Better Internet for Kids (BIK) (www.betterinternetforkids.eu), Insafe Helpline repository (www.helplines.betterinternetforkids.eu) e BIK Policy Map (www.betterinternetforkids.eu/web/portal/policy/bikmap).

In seguito, i partecipanti hanno iniziato a discutere in piccoli gruppi su come poter costruire un ecosistema sicuro online nella loro scuola, sviluppando un'infrastruttura, una politica e delle pratiche adeguate.

Dopo aver presentato il lavoro di gruppo, il workshop si è concluso con la presentazione del progetto eSafety Label (www.esafetylevel.eu) che fornisce consigli pratici e soluzioni per le scuole affinché possano creare il proprio ecosistema eSafety.

Risultati

Poiché le tendenze e le questioni relative alla sicurezza online stanno cambiando rapidamente, i partecipanti si sono resi conto dell'esistenza di un chiaro bisogno di rimanere aggiornati (anche se a volte questo rappresenta una vera e propria sfida), per fornire un sostegno a studenti, genitori e altri coetanei. Quindi, i partecipanti hanno apprezzato la gamma di risorse e strumenti di cui sono venuti a conoscenza durante il workshop.

Inoltre, il workshop ha offerto ai partecipanti una grande opportunità di scambiarsi approcci di sicurezza online nelle loro scuole.

E ancora, il lavoro di gruppo interattivo ha evocato l'interesse dei partecipanti a sviluppare ulteriormente la loro infrastruttura, le politiche e le pratiche eSafety al rientro a scuola.

Fai tesoro del tuo team scolastico eTwinning!

Speakers **Laura Maffei**, ICS 2 Arnolfo di Cambio, Colle di Val d'Elsa (SI)
Silvana Rampone, USR Piemonte

Finalità del workshop

La forza e la continuità dell'azione eTwinning in qualsiasi scuola possono essere ostacolate da molti fattori: avvicendamento del personale, burocrazia, mancanza di tempo, mancanza di risorse.

Il workshop mirava a fornire agli insegnanti e ai dirigenti scolastici strumenti per affrontare questi problemi. Moderatori e partecipanti hanno cercato di sviluppare insieme strategie e suggerimenti per mantenere con successo, sviluppare e diffondere i risultati e gli esiti eTwinning, attraverso la trasmissione di competenze. Questa è la magia dei team eTwinning.

Attività del workshop

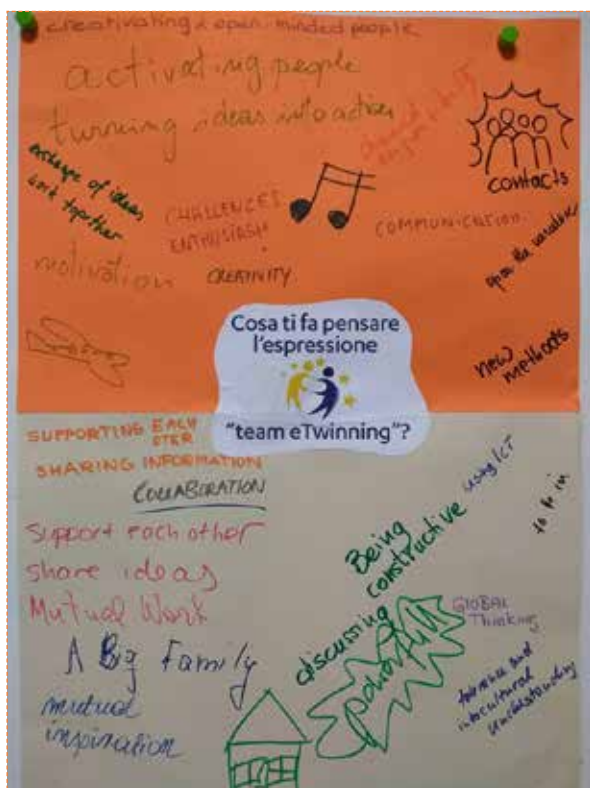
Il workshop è stato strutturato come una lezione eTwinning esemplificativa: come attività di sintonizzazione, i partecipanti hanno svolto attività di brainstorming, dicendo in una parola cosa i "Team eTwinning" facessero venire loro in mente.

Dopo una breve introduzione da parte dei moderatori sui vantaggi e le caratteristiche dei Team eTwinning, insegnanti e dirigenti scolastici hanno definito gli ostacoli più comuni incontrati nel corso della loro esperienza eTwinning. Sono stati presentati messaggi video di esperti eTwinners e dirigenti scolastici, allo scopo di offrire diverse prospettive e ispirazione su come e perché lavorare insieme in eTwinning possa migliorare la qualità dell'istruzione.

I partecipanti si sono poi divisi in gruppi e hanno lavorato insieme per trovare strategie per affrontare le sfide e le questioni che possono portare la scuola ad abbandonare l'eTwinning, ovvero una dimensione europea condivisa nell'istruzione. Alla fine, i gruppi hanno riportato le loro idee e hanno ricevuto un feedback. Sono stati tutti sorpresi dal modo in cui le belle parole, anche se teoriche, dell'attività preliminare si fossero trasformate in idee pratiche da poter mettere in pratica in qualsiasi scuola.

Risultati I partecipanti hanno scoperto che il certificato di Scuola eTwinning non è un traguardo, ma un punto di partenza. È importante dare continuità e stabilità all'azione eTwinning - un obiettivo che può essere raggiunto solo dando agli insegnanti incentivi, formazione, riconoscimento, apprezzamento.

Un team di successo è composto da persone felici e soddisfatte. E, con loro sorpresa, i partecipanti hanno scoperto che è sempre possibile mantenere gli insegnanti coinvolti e motivati ricompensandoli per il buon lavoro che stanno svolgendo, sfruttando le opportunità offerte dalla comunità eTwinning (ad esempio, in termini di formazione di qualità), nonché quelle fornite dai Ministeri dell'Istruzione, dalle parti interessate, dalle autorità locali.



Riprogettare lo spazio scolastico

Speakers Giuseppina Cannella, Raffaella Carro, ricercatrici presso Indire

Finalità del workshop

Il workshop ha presentato il Manifesto degli Spazi di Apprendimento Innovativi, sviluppato dai ricercatori di Indire, utilizzando casi studio video che esplorano l'interconnessione tra spazio e pedagogia. Questi casi studio documentano la modifica degli edifici scolastici e degli ambienti di apprendimento in termini di spazio di apprendimento e pratiche didattiche.

Attività del workshop

Il workshop ha presentato il Manifesto degli Spazi di Apprendimento Innovativi, sviluppato dai ricercatori di Indire, utilizzando casi studio video che esplorano l'interconnessione tra spazio e pedagogia. Questi casi studio documentano la modifica degli edifici scolastici e degli ambienti di apprendimento in termini di spazio di apprendimento e pratiche didattiche.

- Spazio di apprendimento di gruppo - area di gruppo che consente molteplici impostazioni e soluzioni flessibili per soddisfare le esigenze di diversi tipi di attività di apprendimento;
- Area informale - area per il relax e incontri informali;
- Area individuale - zona tranquilla per stare al passo con lavoro, studio, lettura, scrittura, test o riflessione; può offrire zone riservate con strumenti di lettura/scrittura;
- Agorà - spazio per l'intera comunità scolastica;
- Laboratorio di esplorazione - zona di esplorazione e scoperta.

Esempio di domande chiave:

- Cosa pensi della diversa interpretazione dello "spazio di apprendimento di gruppo" e qual è il suo ruolo nel progetto pedagogico del caso studio scolastico?
- In che modo lo "spazio di apprendimento di gruppo" viene concepito nella tua scuola?
- Quali funzioni dovrebbe avere lo "spazio di apprendimento di gruppo" all'interno di un nuovo progetto scolastico pedagogico che guarda al futuro (basato sulla discussione in gruppo)?

Risultati

Il workshop ha raggiunto il suo obiettivo principale: condividere con il pubblico l'idea secondo cui i nuovi approcci all'insegnamento richiedono un nuovo ambiente di apprendimento e una nuova impostazione.

La consapevolezza del ruolo dello spazio come "terzo insegnante" è emersa condividendo esperienze diverse di insegnanti provenienti da diversi paesi europei. In alcuni paesi europei (quali Irlanda, Polonia, Francia), il dibattito sulla relazione tra spazio e pedagogia non è ancora iniziato, quindi per i partecipanti al workshop provenienti da questi paesi il video mostrato ha rappresentato una fonte completamente nuova di ispirazione per l'innovazione scolastica. In altri paesi europei, come Italia, Germania e Danimarca, alcune scuole hanno già modificato il loro spazio fisico.

Il workshop è stato organizzato in due parti: nella prima parte, le ricercatrici di Indire hanno introdotto l'obiettivo principale e le idee chiave della loro ricerca, spiegando il Manifesto: successivamente sono stati mostrati al pubblico i casi studio video - un caso associato a ciascuno degli spazi di apprendimento innovativi.

Nella seconda parte del workshop, il pubblico è stato diviso in piccoli gruppi; ogni gruppo ha riflettuto e commentato un video rispondendo alle domande proposte. In alcuni casi, i partecipanti hanno descritto la loro esperienza personale di cambiamento.



Apprendimento basato sul progetto nelle Scuole eTwinning

Speaker Irene Pateraki, Responsabile Pedagogico e di Monitoraggio,
Unità europea eTwinning

Finalità del workshop

Il Project Based Learning (PBL, Apprendimento Basato sul Progetto) è un metodo di insegnamento efficace in cui gli studenti acquisiscono conoscenze e competenze lavorando per un lungo periodo di tempo per approfondire e rispondere a una domanda complessa, un problema del mondo reale o una sfida. Gli studenti di oggi spesso trovano la scuola noiosa e priva di significato. Nel PBL, gli studenti sono attivi, non passivi; un progetto coinvolge i loro cuori e le loro menti e fornisce rilevanza nel mondo reale per l'apprendimento. Nel mondo del lavoro del 21° secolo, il successo richiede molto più delle conoscenze e capacità di base. Nel PBL, gli studenti non solo comprendono i contenuti in modo più approfondito, ma imparano anche come assumersi responsabilità e costruire fiducia, risolvere problemi, lavorare in modo collaborativo, comunicare idee, sviluppare capacità critiche di apprendimento del 21° secolo ed essere innovatori creativi. L'apprendimento basato sul progetto si è dimostrato più efficace dei metodi tradizionali per insegnare matematica, economia, lingua, scienze e altre discipline (Beckett & Miller, 2006). Una Scuola eTwinning può lavorare in questa direzione e creare l'ambiente e i materiali che coinvolgeranno gli studenti nell'apprendimento e li aiuteranno a diventare cittadini del 21° secolo.



Attività del workshop

Quadro teorico

L'apprendimento basato sul progetto non è un nuovo concetto. I primi filosofi e educatori moderni hanno affermato che il pensiero critico e l'indagine consentono agli studenti di diventare creatori impegnati di una nuova conoscenza, nonché discenti attivi per tutta la vita. Per implementare l'apprendimento basato sul progetto all'interno della scuola, è necessario seguire alcune fasi:

- Iniziare con la domanda guida, una domanda a risposta aperta che pone un problema o una situazione e per la quale non esiste una risposta;
- Progettare un piano per il progetto, coinvolgendo gli studenti e selezionando le attività che supportano la domanda e integrano diversi aspetti;
- Creare un programma, ma essere flessibili alle possibili modifiche;
- Valutare i risultati fornendo feedback;
- Valutare l'esperienza prendendo tempo per riflettere, discutere su cosa ha funzionato bene e cosa deve cambiare.

L'apprendimento basato sul progetto è un grande processo e gli insegnanti dovrebbero iniziare in piccolo, mantenendo il progetto breve e gli obiettivi di apprendimento limitati. In molti casi, è difficile applicarlo, tenendo conto che gli insegnanti devono seguire il piano di studi. Tuttavia, è molto importante per la scuola stabilire sistemi e strutture che consentano agli insegnanti di collaborare e condividere i loro piani. Inoltre, la riorganizzazione dello spazio fisico nella scuola, mediante la creazione di zone di apprendimento, ad esempio zone di collaborazione, zone di gioco, zone di produzione ecc., può aiutare gli studenti a interagire meglio tra di loro. Gli studenti che lavorano in un progetto di solito creano confusione muovendosi, facendo, litigando, discutendo e creando, ma questo è un disordine creativo che li aiuta a imparare ciò che devono imparare.

Attività del Workshop

Durante il workshop, i partecipanti sono stati divisi in gruppi di 4-6 persone. Ogni gruppo aveva almeno un dirigente scolastico e insegnanti di diverse materie appartenenti allo stesso gruppo di età.

Ogni gruppo ha utilizzato le risorse del Buck Institute for Education per creare il proprio progetto di collaborazione. Hanno usato Tubric 2.0 per scrivere la loro “domanda guida”, focalizzandosi su parole iniziali, persona o entità, azione o sfida e pubblico/scopo.

Dopo aver deciso la domanda guida, è stato chiesto loro di decidere:

- Nome del progetto;
- Durata;
- Età degli studenti;
- Argomenti;
- le abilità che gli studenti acquisiranno, ad esempio il pensiero critico, l'autogestione, la collaborazione.

Risultati

Tutti i gruppi hanno presentato il loro progetto alla fine del workshop e hanno discusso di come le Scuole eTwinning possano utilizzare o già utilizzino elementi dell'approccio di apprendimento basato sul progetto. La Scuola eTwinning può lavorare in questa direzione, incoraggiando gli insegnanti a lavorare insieme e gli studenti a collaborare, sviluppando le loro abilità e i loro talenti.



Usa la tua voce per far conoscere la scuola

Speaker Claire Morvan, Responsabile della Comunicazione,
Unità europea eTwinning

Finalità del workshop Questo workshop ha esplorato la bellezza del public speaking e i modi per sfruttarlo al meglio, al fine di aumentare l'influenza della scuola e rafforzare la sua identità a livello sia nazionale che europeo. Interattività e casi di studio sono stati presentati durante la sessione di 90 minuti, che ha permesso ai partecipanti di portare suggerimenti concreti nelle loro scuole.

Attività del workshop La prima parte del workshop ha esplorato la teoria del public speaking e le capacità di comunicazione di base (ad esempio, come preparare un discorso, come strutturarlo, come identificare i messaggi principali, come individuare gli obiettivi nel modo migliore).
Quindi i partecipanti hanno avuto il tempo di preparare in piccoli gruppi una presentazione sulle Scuole eTwinning. La voce di ciascun gruppo è stata ascoltata e il moderatore ha fornito un feedback per migliorarsi.

Risultati I partecipanti al workshop hanno avuto la possibilità di praticare e ottenere dal moderatore un feedback immediato sul loro punto di vista, sui gesti, sulla struttura del discorso, sul targeting (individuazione degli obiettivi). È stata inoltre incoraggiata la valutazione tra pari, che ha portato allo spirito di collaborazione e al sostegno reciproco. I partecipanti hanno compreso l'importanza di una buona preparazione e un buon targeting per raggiungere gli obiettivi.



La Leadership condivisa nella pratica: discutere casi studio sulla leadership nelle scuole

Speaker **Alexandra Hanna Licht**, Assistente Pedagogico e Scientifico,
European Schoolnet

Finalità del workshop Una leadership distribuita/condivisa attentamente progettata, mirata ed efficace può fare una differenza significativa nel risultato di apprendimento degli studenti. Ciò richiede un alto livello di coinvolgimento e collaborazione tra gli insegnanti - competenze che devono essere approfondite e praticate. Quindi, come possiamo incoraggiare gli insegnanti a lavorare in modo interdipendente piuttosto che indipendente? Come possiamo incoraggiare i leader scolastici, formali e non formali, a creare insieme una visione condivisa e definire una strategia di cambiamento per una scuola?

Attività del workshop In questo workshop, attraverso vari casi studio, gli eTwinner hanno discusso sui modi per attuare una leadership distribuita/condivisa nelle scuole. Diverse soluzioni sono state proposte per affrontare problemi quotidiani a scuola. Inoltre, i partecipanti hanno esaminato il modo in cui la leadership condivisa viene esercitata attraverso ruoli diversi: insegnanti, capi di istituto, studenti, responsabili politici e comunità educativa.

L'attività è iniziata con una definizione di cosa sia la leadership condivisa. La leadership è un processo di influenza sociale, che mobilita gli sforzi altrui per raggiungere obiettivi specifici al servizio di una visione. La Leadership condivisa, o Leadership distribuita, include i seguenti elementi chiave: stabilire una direzione chiara, porre l'apprendimento degli studenti al centro, sviluppare le persone, sviluppare la scuola come organizzazione di apprendimento. In seguito, i partecipanti sono stati divisi in gruppi di lavoro. Ogni gruppo ha ricevuto due casi studio di scuole in Italia, a ciascun gruppo è stato chiesto di identificare e analizzare gli elementi di leadership condivisa presenti nelle scuole.

Dopo che ogni gruppo ha presentato e riflettuto sulle risposte dei partecipanti, è stata tenuta una discussione sui modi in cui la leadership viene praticata nelle loro scuole.

Dopo la discussione, i partecipanti hanno esaminato un caso studio video dagli Stati Uniti e hanno continuato ad analizzare le varie condizioni che hanno permesso di esercitare con successo la leadership condivisa in quella scuola.

Il workshop è stato seguito da un'attività conclusiva, in cui ai partecipanti è stato chiesto di "esercitare una leadership condivisa" da diverse prospettive: a ciascun membro del gruppo è stato assegnato un ruolo diverso: capo scolastico, insegnante con esperienza, insegnante alle prime armi, personale amministrativo/di supporto, rappresentante degli studenti, rappresentante dei genitori. Al gruppo è stato chiesto di pianificare come avrebbero reso la loro scuola una Scuola eTwinning: hanno progettato e redatto un piano d'azione, realizzando allo stesso tempo un approccio di leadership condivisa.

Ogni gruppo ha presentato le proprie osservazioni e gli elementi principali della leadership condivisa che hanno trovato nelle presentazioni degli altri.

Il workshop si è concluso con un invito all'azione - a ciascun partecipante è stato chiesto di pensare - "Cosa posso fare nella mia scuola per attuare un'azione/una visione/una strategia adottando un approccio di leadership condivisa?"

Come posso portare un approccio di leadership condivisa da praticare nella mia scuola?

Risultati

Citazioni dal video discusse dai partecipanti:

"Tutto dipende da come funziona l'intera organizzazione: i nostri capi di istituto devono essere studenti; altrimenti non continueranno a essere leader. Pertanto, anche noi, in quanto insegnanti, dobbiamo essere studenti - questo è ciò che rende la leadership potente. I nostri dirigenti sono studenti - ecco perché gli insegnanti li seguono, i nostri insegnanti sono studenti - ecco perché i loro colleghi li seguono"

"La leadership emerge in base alla qualità del lavoro, diversamente dal passato quando la leadership emergeva solo per il fatto di essere stata attribuita".

Leadership per comunità e scuole resilienti

Speaker **Patrizia Garista**, ricercatrice presso Indire

Finalità del workshop

La resilienza sta diventando un termine molto comune in relazione a inclusione, disabilità, competenze per la vita, formazione degli insegnanti, leadership, tutoraggio e guida. Il fattore più importante è la sua capacità di creare nuove opportunità, nuove risorse, nuove competenze; in altre parole, nuovo apprendimento, che possa emergere da una situazione stressante, svantaggiata o traumatica.

Il workshop si è concentrato su strumenti che potrebbero essere utilizzati in una prospettiva multinazionale, come quella eTwinning, per analizzare le mancanze e i punti di forza all'interno di una scuola, al fine di sostenere la sua resilienza

Attività del workshop

Il workshop ha iniziato a definire la resilienza nel contesto eTwinning. Poi, è stata introdotta un'attività riflessiva, per conoscersi e per comprendere quali sono le motivazioni alla base delle scuole resilienti.

La resilienza può essere intesa come metafora dell'apprendimento e della cultura, essendo un processo capace di trasformare le persone, le loro conoscenze e abilità per far fronte alle situazioni e risolvere i problemi. Ad ogni modo, c'è un altro lato della resilienza, e questo lato oscuro ci insegna a non abusarne, a non incolpare le persone che non possono mostrare la propria resilienza e, soprattutto, a non abbandonare nessuno e a prendersi cura delle persone (studenti/insegnante/famiglie) che sembrano resilienti, così come delle persone che non lo sembrano.

Sulla base di questa premessa, ciascun partecipante al workshop ha pensato a un'idea di resilienza relativa all'identità professionale come insegnante/dirigente scolastico e a come sostenere la resilienza a scuola, e ha disegnato un'immagine di resilienza, una metafora, con una breve spiegazione scritta.

Sono stati presentati due diversi modelli di approccio all'educazione alla resilienza nelle scuole, al fine di introdurre la seconda attività.

Entrambi i modelli definiscono la resilienza come un processo e non come un risultato; cercano di promuovere un approccio incentrato su fattori protettivi per favorire la resilienza nei giovani e per sostenere la resilienza degli insegnanti.

Sappiamo che gli insegnanti che affrontano le sfide possono rispondere positivamente o negativamente, ecco perché una leadership resiliente potrebbe incoraggiarli a promuovere sia la capacità individuale (o biografica) che la capacità collettiva di far fronte a queste situazioni stressanti. Non esiste una formula magica per far diventare resiliente una scuola, ma la qualità dell'ambiente didattico e di apprendimento, l'organizzazione cooperativa, una visione a tutto campo, il senso di appartenenza scolastica, il social networking e, soprattutto, la connessione, possono aiutare e promuovere il processo di resilienza. eTwinning rappresenta uno dei modi migliori per creare la resilienza (digitale) attraverso la connessione e il social networking tra scuole, insegnanti e alunni.

Infine, due gruppi cooperativi hanno discusso circa una prospettiva resiliente nella pianificazione delle attività scolastiche e nello sviluppo di una leadership che possa favorire la resilienza.

Risultati

Durante la prima attività, tutti hanno analizzato la resilienza; alcuni partecipanti hanno creato una metafora e hanno disegnato un'immagine di resilienza con una breve spiegazione scritta. È stata discussa l'importanza di offrire, senza usare forzature, diversi tipi di strumenti per comunicare pensieri, emozioni ed esperienze. La resilienza rappresentata nei disegni era situata tra le relazioni dove "condivisione" e "fiducia" potrebbero aiutare gli insegnanti a risolvere i problemi, dove erano presenti i progetti eTwinning o dove la presenza e il supporto di un collega avrebbero potuto aiutare un altro a non cadere, come mostrato nei disegni che seguono.

Diventare consapevoli della propria resilienza aiuterà a riconoscere bisogni e risorse nelle altre persone. Riflettere sulla debolezza e sui punti di forza aiuterà gli insegnanti a osservare, analizzare e andare verso la trasformazione.

I due gruppi cooperativi hanno approfondito la discussione sulla “ruota della resilienza” (“resilience wheel”) e le sue dimensioni (connessioni positive, comportamenti chiari, coerenti e appropriati, capacità di guidare la vita, educazione e sostegno, scopi e aspettative, partecipazione significativa), al fine di riconoscere dimensioni complesse di educazione alla resilienza nel proprio paese e a scuola.

I partecipanti hanno condiviso le proprie esperienze in materia di educazione alla resilienza, rendendole esplicite e visibili (in alcuni paesi, sono presenti e ben implementate; in altri, l’educazione alla resilienza e la leadership resiliente per le scuole rimangono un nuovo argomento per la formazione e lo sviluppo dell’apprendimento basato sul progetto). I partecipanti hanno concordato circa l’importanza di condividere pratiche e problemi, senza fissare azioni o dimensioni di resilienza. Il rischio potrebbe essere quello di escludere e non includere, giudicare e non aiutare. Non abbiamo parlato esplicitamente della leadership, ma, in fin dei conti, abbiamo agito come leader nella promozione della resilienza: partecipando, osservando, riflettendo, trasformando.



Nuovi sistemi di responsabilità per promuovere il cambiamento nelle pratiche di insegnamento

Speaker Genc Alimehmeti, Bologna Business School – Università di Bologna

Finalità del workshop

Recentemente, i responsabili delle politiche educative hanno introdotto nuovi requisiti per le scuole nell'attuazione di processi di autovalutazione, pianificazione strategica per il miglioramento della scuola e relazioni sui risultati. Lo scopo del workshop era quello di esplorare come questo nuovo approccio alla leadership influenzi le pratiche degli insegnanti, costruendo capacità organizzative di miglioramento, utilizzando processi di autovalutazione e miglioramento. La leadership distribuita sembra essere cruciale nel promuovere il cambiamento nell'insegnamento e l'impegno degli insegnanti per il miglioramento delle pratiche professionali.

Attività del workshop

I dirigenti scolastici possono rappresentare la componente più importante dei sistemi educativi per promuovere il miglioramento e l'efficacia della scuola. La domanda non è "se i dirigenti scolastici facciano la differenza", ma piuttosto "come e attraverso quali pratiche contribuiscono a sviluppare un ambiente organizzativo e professionale efficace per l'insegnamento e l'apprendimento" (Day, Gu & Sammons, 2016). Le modifiche al sistema di responsabilità in Italia seguono tendenze generali osservabili in altri paesi (OCSE, 2013, Commissione europea/EACEA/Eurydice, 2015). La maggior parte dei sistemi di istruzione europei e molti dell'OCSE stanno cercando di mettere insieme la valutazione esterna e interna della scuola e di porre l'accento sull'autovalutazione, al fine di promuovere autentici processi di miglioramento. Per garantire una corretta attuazione della valutazione scolastica e dei processi di miglioramento, dovrebbe essere garantito il coinvolgimento attivo delle comunità educative. All'interno di questo nuovo contesto, i dirigenti scolastici stanno reinterpretando il loro ruolo. In particolare, il nuovo sistema di responsabilità sta influenzando il lavoro del dirigente scolastico, facendo sì che l'organizzazione sia in linea con gli obiettivi strategici, grazie all'utilizzo di processi di valutazione e miglioramento scolastico.

È stato affermato che la leadership principale sia un fattore significativo nel raggiungimento degli obiettivi del nuovo sistema di responsabilità, promuovendo il cambiamento nelle pratiche professionali degli insegnanti e nei metodi di insegnamento.

Il workshop ha avuto un triplice obiettivo:

- discutere le modifiche richieste dai nuovi sistemi di responsabilità;
- discutere gli effetti indiretti che la leadership principale ha sul cambiamento degli insegnanti nelle pratiche professionali e nei metodi di insegnamento, mediati dalle capacità organizzative di miglioramento; e analizzare il ruolo del dirigente scolastico, nonché utilizzare strumenti di autovalutazione per misurare come i partecipanti esercitino la propria leadership a scuola.

Risultati

È stato dimostrato che il dirigente scolastico può fare la differenza, ponendosi al centro del modello di gestione scolastica basato sullo sviluppo della capacità organizzativa di miglioramento. Le pratiche professionali degli insegnanti e i metodi di insegnamento sono influenzati dalla leadership strategica del dirigente scolastico e dalla guida dei processi di autovalutazione e miglioramento in modo indiretto. I risultati della ricerca forniscono indicazioni su vincoli e opportunità relativi alle nuove politiche di responsabilità educativa.

Le attività di autovalutazione mostrano che alcuni dirigenti scolastici hanno un controllo "stretto" sulla scuola, tendendo a centralizzare le decisioni e le attività. Nonostante il controllo migliore che sono in grado di esercitare, tendono a sovraccaricarsi di compiti che potrebbero essere delegati. La delega delle responsabilità è fondamentale dato l'eccessivo carico di lavoro e le crescenti richieste da parte dei nuovi sistemi di responsabilità. I dirigenti scolastici mostrano una chiara preferenza per il coinvolgimento in aspetti del loro lavoro che aiuterebbero a migliorare i risultati degli studenti. Tuttavia, avere esigenze crescenti significa che essi devono imparare a delegare il lavoro ad altri, il che li porta a condividere e distribuire il lavoro sempre di più.

Un contesto centralizzato può dettare pratiche più amministrative o manageriali per natura.

Soddisfare obiettivi o scopi stabiliti può essere la regola del giorno. I dirigenti scolastici dimostrano che per stabilire una visione chiara, per raggiungere gli obiettivi, è necessario assicurarsi che il personale sia impegnato, che ci siano le risorse e le opportunità per affrontare le sfide che incontrano. Guidano attraverso l'esempio, la persuasione e il supporto, da qui il tempo speso per stare con le persone, impegnandosi in maniera tale da supportare e trasformare. Questo è il motivo per cui i dirigenti scolastici si concentrano sull'affinamento delle loro soft skills: danno alle persone il tempo di parlare, ascoltano attentamente, prendono appunti e poi agiscono. Lo staff e la comunità ne sono consapevoli e rispondono in modo simile.

La leadership è meno orientata verso il dare ordini e più verso il guidare attraverso la persuasione, l'idealismo e l'eccitazione intellettuale.



Da una posizione decentralizzata al centro dell'Europa: costruire una cultura di inclusione attraverso eTwinning

Speaker Vittoria Volterrani, Ambasciatrice eTwinning e insegnante presso l'IC Bobbio (PC)

Finalità del workshop Per il piccolo Istituto Comprensivo di Bobbio (nord Italia, provincia di Piacenza), l'isolamento geografico era un grosso ostacolo che rischiava fortemente di limitare la crescita di studenti e insegnanti. Grazie a eTwinning, la scuola ha avviato un processo di internazionalizzazione che ha superato le aspettative, proseguendo con l'Erasmus e creando un sistema che si integra concretamente con le azioni ministeriali.

Passione, visione, sistema, gestione, gruppo, storytelling, determinazione, sono tutte componenti essenziali per sviluppare una cultura dell'inclusione e un senso di appartenenza europea.

Attività del workshop Le due sessioni del workshop si sono incentrate sul percorso graduale per uscire dall'isolamento e dall'esclusione, gestito dall'Istituto Comprensivo di Bobbio negli ultimi 5 anni. In entrambe le sessioni, i partecipanti sono stati coinvolti attivamente attraverso il brainstorming, la condivisione, il gioco di ruolo e altre attività promosse per stimolare la partecipazione e la revisione metacognitiva.

Punti principali affrontati durante il workshop:

- Presentazione della scuola - contesto e posizione
- Costruire una cultura dell'inclusione partendo da una scuola isolata
- Rischi e ostacoli per il futuro degli studenti
- Istruzione del 21° secolo
- Rivoluzione eTwinning
- Europa: la risposta
- Analisi SWOT verso l'uropeizzazione
- Piano di sviluppo europeo
- eTwinning ed Erasmus+: progetti europei per cambiare il paradigma dell'istruzione

- Lavoro di gruppo per l'Europa
- Il ruolo del dirigente scolastico
- Progetti Erasmus+ nati in eTwinning relativi a nuovi metodi attivi - inclusione - ICT - Innovazione
- eTwinning e azioni ministeriali: PNSD (Piano Nazionale Scuola Digitale) - PTFD (piano triennale per la Formazione degli Insegnanti)
- Come potenziare e sistematizzare l'innovazione
- Sviluppo della Mentalità e Disseminazione Sistemica: rigenerare e ingrandire
- Impatto e Sostenibilità - Come rimanere al centro dell'Europa: le parole giuste per comunicare e creare una rete di supporto attorno alla scuola

Risultati

L'inclusione può avere molti significati.

Nell'esperienza presentata, la cosa più importante è non sentirsi esclusi, anche vivendo in un luogo isolato e remoto. Al contrario, l'inclusione è sentirsi parte della Comunità europea e garantire ai bambini opportunità significative, esperienze, incontri per consentire loro di diventare cittadini consapevoli e attivi, persone qualificate, lavoratori formati.

Questo è il concetto principale espresso durante il workshop.

I partecipanti hanno seguito il percorso proposto, interagito attivamente, hanno prodotto la propria analisi Swot, condiviso le loro idee ed esperienze sulle competenze essenziali, necessarie per il futuro degli studenti. Hanno fatto domande e trovato alcune risposte.

I cosiddetti "Exit Tickets", scritti dai partecipanti, hanno confermato la loro percezione di passione, determinazione e volontà nel lasciare tracce positive nella vita degli studenti e rendere l'istituto una scuola europea, connessa con Paesi diversi e aperta alla diversità e alla Formazione Permanente.

I partecipanti hanno ricevuto consigli pratici e suggerimenti su come migliorare la mentalità di crescita, e hanno avuto l'opportunità di riflettere sui futuri possibili.

Una nuova tendenza per il miglioramento scolastico: ripensare alle scuole come organizzazioni di apprendimento

Speakers Elettra Morini, Antonella Turchi, ricercatrici presso Indire

Finalità del workshop

Il workshop si è concentrato sulle seguenti domande principali:

- Cosa rende una scuola un'organizzazione di apprendimento? "What makes a school a learning organization?" è il titolo dell'Educational Working Papers N. 137 dell'OCSE di Marko Kools e Louise Stoll, pubblicato nel 2016, che è stato analizzato nel dettaglio durante il workshop.
- Come pianificare, realizzare e monitorare un processo efficace di miglioramento continuo in una scuola di apprendimento? È stato descritto il PDCA (dall'inglese, Plan - Do - Check - Act; ossia, Pianificare - Fare - Verificare - Agire) o Ciclo di Deming, e proposto un esercizio pratico al gruppo.

Attività del workshop

Il punto di partenza del workshop è stata la descrizione delle dimensioni che caratterizzano le scuole come organizzazioni di apprendimento (Kolls e Stoll, OCSE, 2016) riguardo alla loro capacità di:

- sviluppare e condividere una visione comune centrata sull'apprendimento di tutti gli studenti;
- creare e supportare opportunità di apprendimento continuo e promuovere l'apprendimento di gruppo e la collaborazione tra tutto il personale;
- promuovere e sostenere una cultura di ricerca e innovazione;
- creare sistemi per la raccolta e lo scambio di conoscenze e apprendimento;
- imparare con e dall'ambiente esterno;
- sperimentare e sviluppare pratiche di leadership condivisa.

Quindi, è stato descritto il ciclo PDCA ed è stato proposto un esercizio pratico allo scopo di spiegare come applicare questo modello a un processo di miglioramento continuo, considerando tutte le diverse dimensioni di una scuola come organizzazione di apprendimento.

Durante questa seconda parte del workshop, ai partecipanti è stato chiesto di dividersi in 4 -5 piccoli gruppi. A ciascun gruppo è stato fornito un foglio di lavoro speciale e ai partecipanti è stato chiesto di esplorare l'applicazione pratica del modello descritto in un caso fittizio scolastico. Alla fine, è stato chiesto a un relatore di ciascun gruppo di riferire le principali conclusioni agli altri gruppi.

Risultati

I partecipanti sono stati molto collaborativi e hanno concordato nel dire che gli obiettivi di miglioramento possono essere raggiunti solo attraverso la pianificazione, l'azione e il monitoraggio di un processo di miglioramento, facendo attenzione a diverse dimensioni/condizioni scolastiche, quali:

- imparare e crescere insieme
- indagine e innovazione
- collaborazione tra tutto il personale
- creare un ambiente confortevole
- lavorare come una squadra
- conoscere ogni studente con la sua famiglia
- fornire occasioni di incontro insieme agli studenti
- fare della scuola un punto d'incontro per famiglie di diversi paesi
- indirizzare le famiglie, creare un ambiente multiculturale, creare una situazione empatica
- trovare strumenti per monitorare l'atmosfera
- proporre esperienze come eTwinning
- fornire formazione agli insegnanti su argomenti specifici
- fornire lezioni extra e attività extra che coinvolgono anche i genitori, nel caso in cui la lingua sia un problema.

Alla fine del workshop, tutti i partecipanti sono sembrati soddisfatti perché hanno avuto l'occasione di confrontare diverse soluzioni allo stesso problema (quello descritto nella scuola fittizia) che hanno dichiarato essere un problema molto comune anche nelle loro scuole.

Costruire scuole sicure, consapevoli ed inclusive nell'era digitale. Linee guida del progetto MEET

Speaker **Maria Ranieri**, Dipartimento di Scienze della Formazione e Psicologia, Università di Firenze

Finalità del workshop

Viviamo in un mondo in cui sta avvenendo qualcosa di simile a una “guerra cognitiva” consistente nella manipolazione sistematica delle informazioni. Non è un caso che post-verità e finte notizie siano state dichiarate come “parole dell’anno” per il 2016 e il 2017 da alcuni dizionari internazionali come l’Oxford e il Collins. Quando questa tendenza incontra discorsi discriminatori e anti-elitari, i nuovi media digitali rischiano di diventare le piattaforme attraverso cui alcune organizzazioni diffondono discorsi di incitamento all’odio, rendendo il web uno spazio insicuro e poco confortevole. In tale contesto, il progetto europeo MEET (Media Education for Equity and Tolerance, Erasmus Plus, KA3, 2016-18) ha sviluppato una metodologia e una serie di strumenti educativi per affrontare le nuove sfide sollevate dalla società dell’informazione, incentrate sulla costruzione di scuole più sicure, consapevoli e inclusive in Europa. Il workshop è stato un’opportunità per conoscere questi strumenti e riflettere sulla loro trasferibilità in specifici contesti scolastici. Sito web del progetto: <https://meetolerance.eu/>

Attività del workshop

Il workshop si è basato sull’uso dei video come strumenti utili per documentare le pratiche educative dei media nel campo dell’equità e della tolleranza, e formare insegnanti, educatori e dirigenti scolastici su questi argomenti. È stato introdotto dal moderatore che ha spiegato l’ordine del giorno e fornito il contesto per le attività. In particolare, il moderatore ha mostrato una presentazione multimediale incentrata su una buona pratica educativa inclusiva e sicura relativa al nuovo uso dei media digitali a scuola, evidenziando gli aspetti principali dell’esperienza e il suo valore aggiunto. Quindi, i partecipanti sono stati invitati a guardare una video-capsula (15 minuti) che ha colto le situazioni più significative della buona pratica precedentemente presentata.

Dopo il video, il moderatore ha diviso i partecipanti in gruppi di 3-5 persone e distribuito un documento che includeva le "Linee guida per la progettazione di attività di educazione ai media in contesti interculturali". Quindi, il moderatore ha chiesto ai partecipanti di leggere e riflettere su queste linee guida per valutare fino a che punto il video (accompagnato da tali linee guida) potrebbe supportare il trasferimento di pratiche educative verso contesti scolastici specifici.

I contenuti presentati all'interno del workshop fanno parte del MEET Toolkit. Questo toolkit è un prodotto multimediale destinato a formare gli insegnanti sui media e sull'educazione interculturale per sostenere atti di cittadinanza democratica a scuola e nella società in generale. Consiste in tre componenti intrecciate, ovvero: a) un insieme di Linee guida per l'apprendimento inclusivo e localizzato; b) sei Scenari di Apprendimento; c) un documentario educativo.

a) Le Linee guida per l'apprendimento inclusivo e localizzato consistono in una serie di raccomandazioni per progettare media e attività di educazione interculturale in modo più inclusivo. Si concentrano su tre concetti chiave, ovvero: Comprensione dei media e delle relazioni interculturali nella società contemporanea; Espressione (con e senza media) in contesti multiculturali, così come autovalutazione; Impegno nel processo di costruzione della comunità e partecipazione critica alla vita democratica della scuola.

b) Gli Scenari di Apprendimento corrispondono a sei percorsi di apprendimento sui media e sull'educazione interculturale, tra cui cinque o più unità didattiche che potrebbero anche essere utilizzate individualmente. Gli Scenari di Apprendimento comprendono diverse risorse (ad esempio, contenuti multimediali, fogli di lavoro e tutorial per la produzione dei media) per svolgere le attività in classe.

c) Il documentario educativo è una spiegazione audiovisiva su come l'educazione ai media possa essere insegnata in contesti interculturali come mezzo per promuovere pratiche di cittadinanza democratica e inclusiva. Il video è articolato in tre video-capsule, ognuna dedicata a un concetto chiave MEET (vale a dire, Comprensione, Espressione o Impegno).

Risultati

I principali risultati del workshop sono elencati di seguito:

- Elevato interesse verso il tema dell'educazione ai media come strategia pedagogica per inclusione, tolleranza ed equità: i partecipanti hanno sottolineato che i media sono uno strumento fondamentale per aumentare il coinvolgimento degli studenti a tutti i livelli, dalla scuola elementare in poi. Da questo punto di vista, più di un partecipante ha dichiarato l'interesse a replicare la pratica presentata.
- Approccio riflessivo e critico all'apprendimento: i partecipanti hanno fornito un feedback molto interessante sugli strumenti presentati, inclusi il video e le linee guida. I principi per la progettazione sono stati considerati utili e ben concepiti. Tuttavia, hanno sottolineato che al fine di rendere le linee guida più "attraenti", queste ultime dovrebbero essere presentate in un modo più interattivo e secondo un approccio più induttivo, ovvero ponendo domande generali nei video per indurre gli insegnanti a intuire in modo induttivo i principi generali.
- Partecipazione e scambio di esperienze: tutti i partecipanti hanno commentato il video e le linee guida, condividendo allo stesso tempo esperienze personali e pratiche professionali. Pertanto, l'analisi di una pratica ha fornito l'input per lo scambio di ulteriori pratiche, come sempre accade in tutte le situazioni ispirate alla cooperazione e alla collaborazione.
- Interesse per il quadro teorico e metodologico MEET: ad esempio, un insegnante tedesco ha chiesto di organizzare un webinar per insegnanti eTwinning che possa presentare il contesto pedagogico del MEET. Il MEET combina le tradizioni di ricerca nel campo dell'educazione ai media e in quello dell'educazione interculturale. Entrambe le tradizioni implicano la promozione di pratiche democratiche di cittadinanza. Nello specifico, il MEET ha identificato quattro aree di competenza che riflettono e intersecano i suddetti media e le aspirazioni di educazione interculturale.

Questi ultimi possono essere riassunti con coppie di azioni chiave collegate, rispettivamente, ai media e all'educazione interculturale.

Nello specifico, le azioni chiave dell'educazione ai media sono: a) comprendere e analizzare, e b) creare e riflettere; mentre le pratiche chiave dell'educazione interculturale corrispondono a c) riconoscere e decentrare, e d) dialogare e impegnarsi.

Tre parole/espressioni possono riassumere i principali risultati della giornata: partecipazione, educazione ai media come strategia pedagogica per l'inclusione, formazione interattiva.



Scuole innovative di networking

Avanguardie educative, un esempio italiano

Speakers **Ilaria Bucciarelli, Laura Parigi**, ricercatrici presso Indire

Finalità del workshop

Il workshop mirava a dare un'ampia panoramica sul movimento Avanguardie Educative, uno dei principali progetti di ricerca guidati da Indire. Fare rete per unire le forze e scambiare pratiche innovative per trasformare l'insegnamento e l'apprendimento: questa è l'idea portante del movimento Avanguardie Educative: un sistema di eco-apprendimento creato nel novembre 2014 dall'iniziativa congiunta di Indire e un gruppo di 22 scuole fondative che hanno sperimentato una o più "idee" innovative. La rete di oltre 800 scuole italiane mira a guidare miglioramenti sistemici a vantaggio dell'apprendimento degli studenti. Il modello organizzativo del movimento è stato presentato con un focus su come ogni scuola e insegnante possano trarne vantaggio. Informazioni su: www.avanguardieeducative.indire.it

Attività del workshop

I partecipanti sono stati divisi in 3 gruppi coinvolti nella discussione sui rischi e le opportunità dell'affermazione "Abbiamo bisogno di superare il modello di insegnamento basato sulla lezione", come segue:

- **Gruppo A - PRO** - Questo gruppo ha identificato gli argomenti a supporto dell'affermazione
- **Gruppo B - CONTRO** - Questo gruppo ha identificato gli argomenti contro l'affermazione
- **Gruppo C** - Osservatori - Questo gruppo ha osservato discussioni di gruppo al fine di identificare le questioni più controverse e una visione generale sull'argomento

L'attività di ciascun gruppo è stata strutturata in 4 fasi, che sono state seguite da conclusioni generali formulate dai moderatori.

Fase 1. Riflessione personale (10 minuti)

Ogni membro dei gruppi PRO e CONTROLLO ha identificato pensieri/idee, domande, analogie, per supportare o discutere l'affermazione, in base al compito del gruppo. Ogni persona ha scritto su un post-it:

- 3 idee
- 2 domande
- 1 analogia

Fase 2. Condivisione di pensieri personali con il gruppo (20 minuti)

A partire da una discussione di gruppo, i partecipanti hanno identificato gli argomenti che consideravano più pertinenti/condivisibili. Ogni gruppo PRO e CONTROLLO ha creato un poster e un relatore è stato nominato dal gruppo per la fase successiva.

- Durante la discussione, gli osservatori hanno annotato le dinamiche dei gruppi e le questioni più controverse.

Fase 3. Presentazione di gruppo (20 minuti - 10 minuti per ciascun gruppo)

I relatori hanno presentato il lavoro del proprio gruppo all'assemblea.

Fase 4. Debriefing finale (10 minuti)

Gli osservatori hanno riportato le loro annotazioni sulla discussione del gruppo PRO e CONTROLLO, cercando di dare una visione generale del problema.

Conclusioni

Analisi dei risultati di ciascun gruppo e prospettiva generale dei ricercatori.



Risultati **CONTRO**

Cosa succede se le famiglie degli alunni rifiutano questo tipo di innovazione scolastica? Cosa succede se gli alunni non hanno le attrezzature tecniche necessarie per svolgere l'attività a casa? Cosa succede se il dirigente scolastico non supporta gli insegnanti nella realizzazione dell'innovazione?

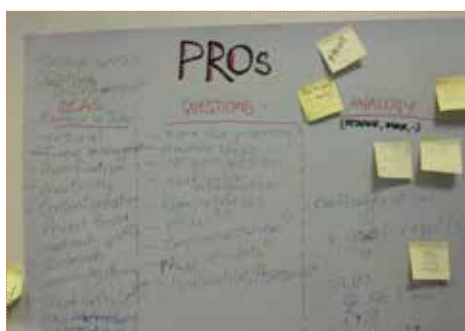
Alla luce di tutte queste domande, è davvero prevedibile che gli insegnanti decidano di tornare ai tradizionali approcci di insegnamento. È più facile continuare nel modo in cui hanno sempre svolto il loro lavoro.

Perché dovrebbero investire tempo e mettersi in gioco senza alcun vantaggio in termini di stipendio o crescita professionale? La tecnologia spesso corrisponde a una perdita in termini di passione, vicinanza e relazioni umane. Al contrario, con i metodi tradizionali, gli insegnanti sono gli attori principali della lezione, la "luce" per l'intera classe. L'introduzione della tecnologia potrebbe spegnere questa "luce".

PRO

Se un insegnante è motivato e crede fermamente nell'innovazione e nei vantaggi che essa porta, lei o lui troverà tempo e volontà per affrontare le sfide di una nuova attuazione dell'approccio scolastico.

Entrambi i gruppi ritengono che sia necessario sviluppare le competenze e le conoscenze utili per una migliore comprensione dell'attività degli insegnanti e per far sì che gli insegnanti possano migliorare il proprio lavoro per ottenere risultati migliori. Ad ogni modo, secondo alcune ricerche, le future tendenze didattiche saranno principalmente finalizzate a superare il modello tradizionale di insegnamento basato sulla lezione.



Sviluppare la leadership scolastica attraverso la metodologia dell'analisi visiva

Speaker Isabel de Maurissens, ricercatrice presso Indire

Finalità del workshop

Il workshop è stato condotto utilizzando l'analisi visiva, un metodo tipico della Sociologia Visiva qui utilizzata per scopi didattici. Attraverso questa metodologia, basata sulla polisemia delle immagini, abbiamo cercato di svelare i diversi punti di vista e le prospettive dei partecipanti e di stimolare la riflessione e l'auto-valutazione a supporto della leadership scolastica. I partecipanti hanno trattato temi basati su alcune delle conclusioni contenute nel rapporto: "Studio sul sostegno all'Innovazione Scolastica in Europa, Commissione europea, 2018" (titolo originale: "Study on supporting School Innovation Across Europe, European Commission, 2018").

Il workshop si articolava in due fasi: Attraverso foto-video stimolo ("Photo Elicitation"), un'intervista semi-strutturata basata su immagini piuttosto che su domande guida, ai partecipanti è stato chiesto di rispondere agli stimoli visivi per descrivere la loro situazione ed esprimere le loro impressioni sul tema prescelto, lavorando in piccoli gruppi. Nella seconda fase di produzione soggettiva di immagini ("Native Image Making"), ai partecipanti è stato chiesto di creare o selezionare online un numero di immagini che rappresentassero la loro visione del tema discusso. Traducendo in immagini i loro punti di vista, i partecipanti sono stati incoraggiati a riflettere sulle loro pratiche e i loro punti di vista, e a spiegare e rendere esplicito ciò che abitualmente viene dato per scontato.

Attività del workshop

La ricercatrice ha introdotto l'analisi visiva come metodo di ricerca qualitativa sociologica antropologica, sostenendo che lo stimolo dell'Immagine sia più personale, profondo ed enfatico rispetto ad un questionario semplice basato su domande e risposte.

La ricercatrice ha descritto l'uso del metodo di analisi visiva nella sua esperienza professionale in due diversi campi: nella ricerca e nella formazione in ambito educativo.

L'obiettivo era quello di sviluppare un metodo di valutazione delle abilità vive per i leader, laddove la valutazione risulta essere uno degli obblighi previsti dal Sistema Nazionale di Valutazione.

Ha confrontato le risposte scritte al questionario rappresentato nel diagramma di Kiviat e le immagini prodotte nella fase di produzione soggettiva di immagini con didascalia.

Il secondo utilizzo è stato fatto coinvolgendo 600 insegnanti appena qualificati in un contesto formativo in Toscana, grazie al metodo di analisi visiva per integrare l'“Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile” nel programma scolastico. L'introduzione dell'agenda per lo sviluppo sostenibile è obbligatoria nella formazione degli insegnanti neoassunti ed è considerata centrale dal Ministero dell'Istruzione.

Questa è stata seguita da una breve presentazione da parte della ricercatrice sulle fasi della metodologia: Intervista con foto-video stimolo, produzione soggettiva di immagini e loro sperimentazione sulla base di alcune delle conclusioni tratte da “Come promuovere l'innovazione nella propria scuola, sulla base delle conclusioni dello ‘Studio sul sostegno all'Innovazione Scolastica in Europa, Commissione europea, 2018’”.

Le evidenze scientifiche dimostrano che l'autovalutazione completa e sistematica aiuta a migliorare le scuole (Glas, Scheerens e Thomas, 2006; Jakobsen et al., 2003).

L'autovalutazione approfondisce la comprensione dell'istruzione scolastica: dove e come funziona meglio, e quali cambiamenti positivi avvengono quando, ad esempio, le scuole interagiscono con studenti, genitori e insegnanti.

I partecipanti hanno sperimentato attivamente il metodo, con l'obiettivo dell'intervista con foto-video stimolo. È stato chiesto loro di scegliere un'immagine (una cartolina) tra quelle offerte dalla ricercatrice, quindi collegare la propria immagine con le affermazioni che potevano trovare nella stanza (tali affermazioni erano state prese dalle conclusioni dello Studio sul sostegno all'innovazione scolastica in Europa del 2018) e, infine, discutere l'immagine e l'affermazione in relazione alla realtà della propria scuola.

Attività del workshop

Nella fase successiva, l'obiettivo della produzione soggettiva di immagini, ai partecipanti è stato chiesto di selezionare un'immagine, sia online che sul proprio telefono, scrivere una didascalia per l'immagine stessa e inviarla (immagine+didascalia) a un album fotografico online di Google.

Al termine della sessione, i partecipanti hanno presentato immagini e didascalie.

Risultati

Alcuni esempi del lavoro emerso nel workshop sono rappresentati qui di seguito.



Vaida S. (Partecipante A)

Ognuno ha il suo ritmo per il successo. L'obiettivo del leader è quello di sostenere e incoraggiare il personale a cercare un "livello" più elevato per il raggiungimento di una scuola migliore.



Violeta Č. (Partecipante B)

Nuove e buone idee sono in arrivo, ma sono rimaste bloccate nel nostro sistema educativo. Gli insegnanti hanno bisogno di un aiuto che provenga da un livello più alto.

Santi Scimeca
European Schoolnet



CONCLUSIONI

Rafforzare il ruolo delle Scuole eTwinning: dalla teoria alla pratica

Santi Scimeca, Project Manager eTwinning, European Schoolnet

Questa conferenza è stata l'occasione per testare un'idea affascinante: le scuole possono diventare "Ambasciatrici eTwinning" e, in caso affermativo, come svolgeranno questo ruolo? Durante i tre giorni di conferenza, i membri delle Scuole eTwinning hanno attraversato una sorta di viaggio di sviluppo. Il primo filone di workshop si è focalizzato sulla consapevolezza dei loro punti di forza e delle loro risorse; poi, un certo numero di seminari ha affrontato le abilità e le competenze di cui avrebbero bisogno per agire come Scuole eTwinning, e infine, lavorando insieme in gruppi, hanno iniziato a progettare un piano operativo per poterlo fare.

L'ultimo giorno, una tavola rotonda (vedi Figura 1) ha coinvolto sei leader scolastici che sono stati incoraggiati a riflettere su come trasformare la teoria in pratica.



Figura 1. I partecipanti al panel

Ai partecipanti è stato chiesto di rispondere a diverse domande chiave e di commentare la reazione del pubblico. Il panel ha iniziato a rispondere a "Qual è il ruolo degli insegnanti/ quali sono i principi per trasformare una scuola in una Scuola eTwinning?". Sappiamo tutti che eTwinning si basa ancora principalmente sull'entusiasmo e sulla guida di singoli insegnanti e dirigenti scolastici, e probabilmente il compito più difficile per loro è quello di coinvolgere colleghi riluttanti a utilizzare pratiche pedagogiche più innovative.

Il panel ha concordato all'unanimità, anche condividendo la propria esperienza, che gli eTwinner pionieri hanno il compito di aprire la strada e trovare i mezzi migliori per coinvolgere altri colleghi.

Ogni scuola è diversa, tuttavia esistono alcune caratteristiche comuni. Ad esempio:

- La motivazione degli alunni è stata vista come un elemento convincente essenziale da utilizzare con altri insegnanti;
- Gli eTwinner dovrebbero concentrarsi sui benefici della pratica di eTwinning e dimostrare che tutti possono svolgere attività eTwinning, in tutte le materie, indipendentemente dal livello delle competenze ICT;
- eTwinning offre un nuovo modo di affrontare le materie curriculari tradizionali.

Anche il pubblico è stato coinvolto nella discussione. I partecipanti sono stati invitati, tramite uno strumento online, a raccogliere la loro opinione su cosa fosse necessario per “trasformare la loro scuola in una Scuola eTwinning”. La Figura 2 mostra le risposte.

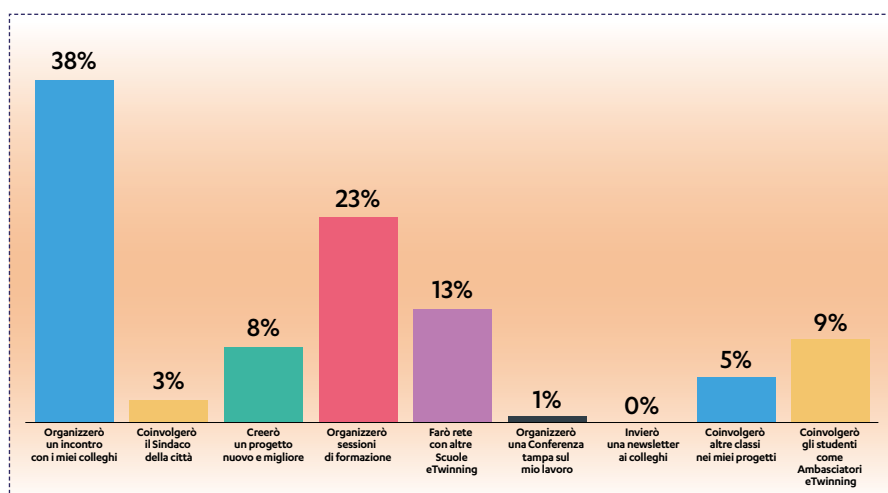


Figura 2: “Per trasformare la mia scuola in una Scuola eTwinning, io...”

Non sorprende che la maggior parte del pubblico si sia identificata come “driver” e abbia proposto di organizzare riunioni e sessioni di formazione con i propri colleghi. Ma è anche interessante vedere come alcuni abbiano visto un’opportunità per raggiungere altre Scuole eTwinning e coinvolgere gli alunni come Ambasciatori eTwinning.

Ai membri del panel sono state quindi fatte domande circa il ruolo delle Scuole eTwinning nella comunità locale. Lo spirito di eTwinning non è quello di creare insegnanti o scuole d’élite, ma piuttosto di utilizzare i beni di tutti per far sì che l’intero sistema scolastico possa svilupparsi, e le Scuole eTwinning dovrebbero svolgere un ruolo essenziale in tale processo. Uno dei membri del panel ha raccontato di come il suo dirigente scolastico, al momento della comunicazione del passaggio della sua scuola in Scuola eTwinning, avesse detto qualcosa del tipo “Grande:

ora la nostra scuola è diventata speciale e unica!”. Il membro del panel ha quindi risposto, a sua volta, che la responsabilità della scuola sarebbe stata ora quella di incoraggiare le altre istituzioni della comunità locale a crescere e, in ultima analisi, diventare esse stesse Scuole eTwinning. Gli altri membri del panel hanno convenuto che le Scuole eTwinning sono modelli da seguire nella comunità locale, e che il loro obiettivo non dovrebbe essere quello di spiccare (ed essere “eccezionali”), ma piuttosto di guidare l’innovazione e il cambiamento; e non solo: le scuole possono anche svolgere un ruolo nella società, organizzando eventi e attività che coinvolgono genitori, associazioni e iniziative nel contesto della cittadinanza digitale, della comprensione interculturale e dell’inclusione.

L’ultima domanda per il panel riguardava il ruolo di eTwinning nel sistema scolastico nazionale. In 13 anni, eTwinning ha raggiunto più di 600.000 insegnanti. Allo stesso tempo, tuttavia, è ancora abbastanza sconosciuto per la stragrande maggioranza delle scuole. Negli anni passati, una più stretta collaborazione con i Ministeri dell’Istruzione ha portato a un migliore riconoscimento delle attività eTwinning, ad esempio attraverso l’accreditamento formale delle attività di formazione e dei progetti eTwinning. Ma questo non è abbastanza e i partecipanti hanno convenuto che c’è ancora molto da fare per assicurarsi che gli eTwinners non siano considerati semplici pionieri ma piuttosto “agenti di cambiamento”, con la legittimazione del contesto istituzionale.

Un’ultima domanda è stata posta al pubblico: cos’è veramente importante per una Scuola eTwinning? La Figura 3 mostra le risposte dei partecipanti.



Figura 3: “Cosa è veramente importante per una Scuola eTwinning?”

Le Scuole eTwinning esplorano, collaborano, condividono e creano rete utilizzando la loro passione e motivazione. Ispirano altre scuole perché hanno una visione nel campo dell’istruzione. Le prime Scuole eTwinning sono state nominate all’inizio del 2018, e hanno già un ruolo importante da svolgere. È quindi nostro dovere, come stakeholder eTwinning, prepararle e creare il contesto più appropriato affinché possano crescere ed espandersi.



