

## Reti di scuole



Conferenza di servizio  
18 luglio 2016

## Scaletta



- Reti: domande, quadro istituzionale, motivazioni, presupposti
- Cosa si è fatto
- Cosa accade in altri territori?
- Da cosa si potrebbe cominciare?

Reti: domande, quadro istituzionale,  
motivazioni, presupposti



## Reti?

- rischio di appesantimenti di competenze, oltre a quelle già trasferite dall'amministr. e enti locali
  - a fronte della riduzione d. personale ATA
- sono sovrastrutture che appesantiscono, da soli c'è maggiore libertà
  - appesantim. dei processi decisionali
    - difficoltà nel concordare una linea e condividere obiettivi comuni
  - rete come evento burocratico a cui non si connettono responsabilità
    - decisioni di rete come puri enunciati
    - riunioni come perdite di tempo
  - la rete richiede una partecipazione attiva e motivata e lavoro aggiuntivo (chi lo paga?)
    - può diventare centro di potere o trampolino di visibilità per carriere
  - ora non è il momento
  - ...



# Quali reti?



- **Reti di scuole di rappresentanza e governance (generale, gestionale)**

- stabili
- omnicomprensive
  - di ambito territoriale

- **Reti di scuole tematiche/progetto**

- di scopo
- temporanee

- **Reti territoriali (dei servizi)**

- art. 4 c. 55 L 92/2012 Riforma mercato del lavoro
  - sinergie tra i sistemi di apprendimento formali, non formali e informali

- **Reti miste**

- **Reti direzionali**

# Domande ...

- Serve una rete di *governance*?

- Si può fare a meno di una rete di rappresentanza?

- Attualmente le scuole si sentono rappresentate?

- Autonomia ...

- da chi? di chi?

- Autonomia funzionale rispetto a cosa?

- Com'è organizzato e governato il sistema educativo di istruzione e formazione oggi?

- Come evolve la situazione?
- Quali evidenze ci sono?

- Come dialogano e interagiscono le scuole ...

- fra loro?
- con gli enti locali?
- con altri soggetti del territorio?
- con l'amministrazione?



# Autonomia funzionale

- **Attribuita agli enti pubblici che, a seguito L 59/1997:**

- si collocano in posizione intermedia tra Stato e Enti territoriali
- assumono una funzione specifica (non un territorio), la cui competenza è sottratta agli enti locali
- esercitano (su delega) funzioni e competenze d. amministrative.

- **funz. al sistema di istruzione**

- garantire un diritto tutelato Costituz. (artt. 33-34) in tutt'Italia
  - attuare politiche nazionali
  - rispondere *standard naz.*

- **funz. all'utenza**

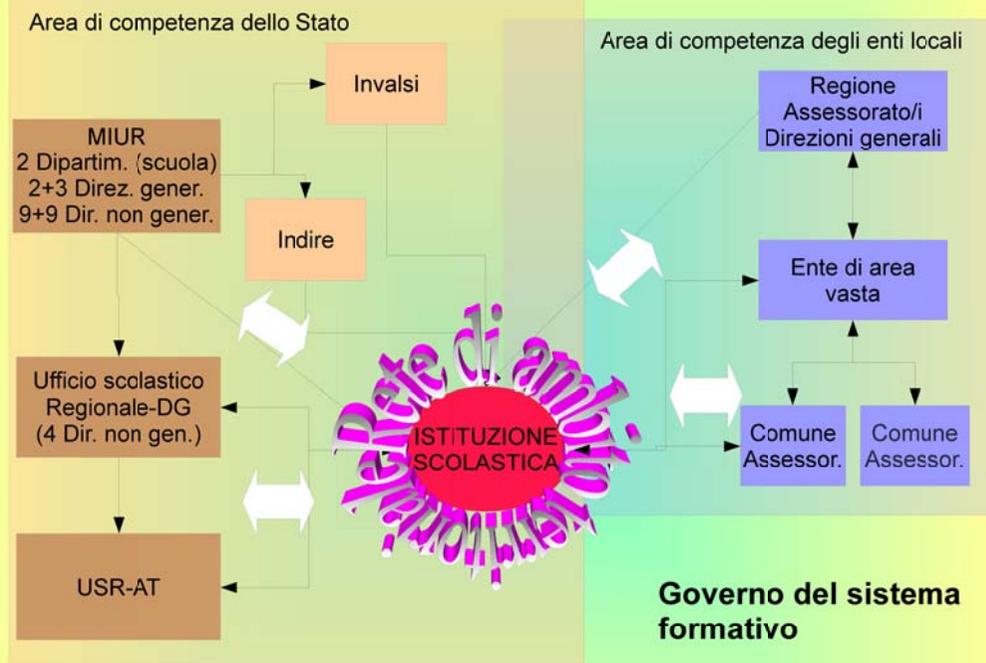
- adattamento d. servizio alle esigenze e potenzialità individuali

- **funz. al territorio**

- raccordo con le altre autonomie territoriali
  - attuare politiche locali
  - coordinamento offerta formativa



La sintesi si può fare senza coordinamento?  
Quali sono i "luoghi" in cui ci si mette d'accordo?



Adattato da:  
<http://www.educationduepuntozero.it/politiche-educative/istruzione-formazione-galassia-apparati-40101355764.shtml>

## Quali caratteristiche del sistema di istruzione e formazione? 1/2

- frammentazione d. competenze/attribuzioni
- conflittualità costituzionale
- l'amministr. svolge un ruolo di governo, regolazione e controllo attraverso USR
  - l'articolazione territoriale tiene a fatica
- le Regioni:
  - operano in modo non omogeneo nei diversi territori
  - non esercitano tutte le competenze assegnate (titolo V 2001 e *masterplan* 2006 e 2012 non attuati)
- la distribuzione d. competenze fra diversi soggetti istituzionali interni e esterni al sistema scolastico
  - richiede coordinamento e integrazioni a diversi livelli (*governance* multilivello)

## Quali caratteristiche del sistema di istruzione e formazione? 2/2

- l'istituzione scolastica:
  - non ha rappresentanza n. sedi di coordin. e programm.
  - non ha la massa critica per:
    - conseguire significative economie di scala
    - sufficiente voce in capitolo nei confronti d. attori del territorio e d. amministr. (debolezza istituzionale)
    - coinvolgere altri soggetti sociali nel predisporre servizi che diano risposte globali alle criticità
  - non sempre dispone di personale adeguato, competente e formato per svolgere le attività richieste
- opera prevalentemente da sola:
  - *know-how* e cultura progettuale rimangono interni, i problemi si affrontano spesso solo con risorse interne, saltuaria collaborazione con altre scuole su progettazione e innovazione, concorrenzialità rispetto all'utenza e qualità servizio, autoreferenzialità, ...
- paritaria è poco integrata nel sistema e si relaziona poco con altre scuole



## Quali evidenze ci sono?

### • Sul versante regionale



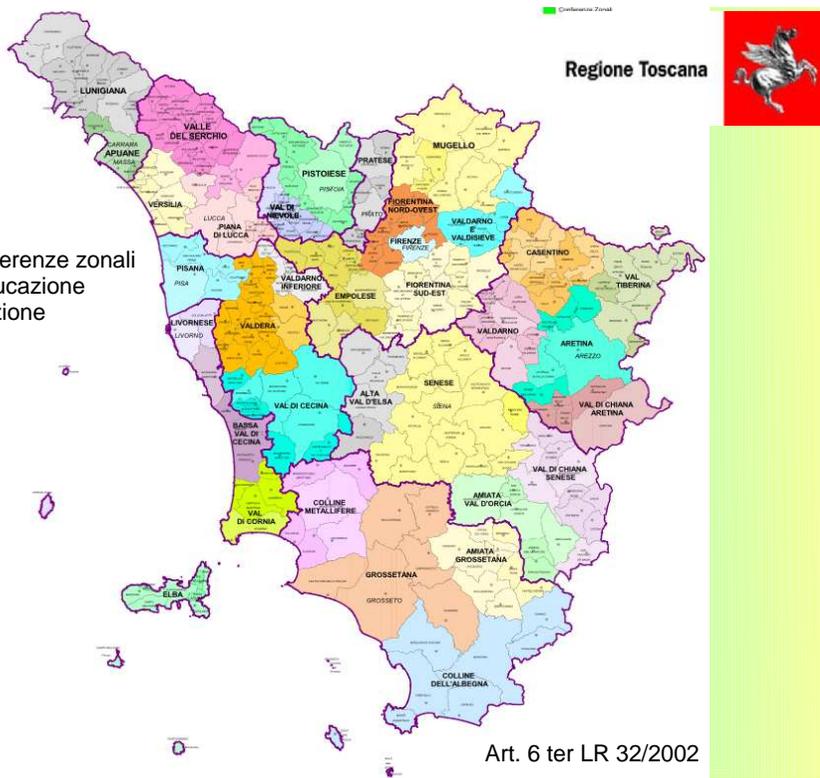
### • Sul versante nazionale



## ... sul versante regionale

- Art. 6 ter LR 32/2002 (come sostituito dall'art. 5 LR 59/2014)
- Conferenza zonale per l'educazione e l'istruzione
  - 1. ... composta da tutti i sindaci o assessori di ogni zona socio-sanitaria
  - 3. Nell'ambito delle funzioni e attività di cui all'art. 6, **la ConfZonale concorre**, formulando proposte alla Giunta regionale,
    - alla **programmaz. integrata di zona educativa e scol.**
    - alla **programmaz. d. rete scolastica e**
    - al **dimensionamento d. istituz. scolastiche.**
  - 5. **Per tutto ciò che concerne lo sviluppo locale del sistema di educ. e istruz.**, ciascuna ConfZonale ..., **garantisce la partecipaz. delle RAPPRESENTANZE di:**
    - a) **istituzione scolastiche autonome, anche attraverso le RETI di scuole di cui al comma 6;**
    - b) **scuole paritarie private e degli enti locali; ...**
  - 6. **Le RETI di scuole**, costituite ai sensi dell'art. 7 DPR 275/1999..., **rappresentano almeno il 50% d. istituz. scolastiche di ogni ordine e grado presenti n. zona ...**





32 Conferenze zonali per l'educazione e l'istruzione

Art. 6 ter LR 32/2002

## ... sul versante nazionale 1/4



- Tutto cominciò con la delega ...



- Art. 21 L 97/1997

- Ai fini d. realizzazione d. autonomia d. istituzioni scolastiche **le funzioni d. Amministrazione centrale e periferica d. pubblica istruzione in materia di gestione del servizio di istruzione**, fermi restando i livelli unitari e nazionali di fruizione del diritto allo studio nonché gli elementi comuni all'intero sistema scolastico pubblico in materia di gestione e programmazione definiti dallo Stato, **sono progressivamente attribuite alle istituzioni scolastiche, ...**



## ... sul versante nazionale 2/4



- Art. 7 DPR 275/1999
  - reti di scuole
  - consorzi, accordi, convenz.
- Art. 1 c. 70-74 L 107/2015
  - reti di ambito territoriale
  - nuova gestione d. docenti
- Nota MIUR 2151/2016
  - reti di ambito territ. e scopo
    - efficacia ed efficienza
    - nuova *governance* territor.
- Nota MIUR 35/2016
  - piano trienn. per formazione
- RAV
  - indicatore 3.7a (dal QS)
- Assegnaz. finanziam.
  - Decreto MIUR 435/2015 ... l'assegnazione ... FIS
    - > 80 ricorrenze "reti"
  - Avvisi PON
    - snodi formativi territor. ...
  - Bando Aree rischio
- USR
  - Formazione docenti neo-assunti e ATA

## ... sul versante nazionale 3/4



- L'accelerazione con L 107/2015 e nota MIUR 2151/2016

- Agli USR il compito di promuovere la costituzione di **reti di AT** per una "nuova organizzazione sul territorio": **un paradosso?**

- "una più solida e strutturata organizzazione in reti" (diffusione ovunque)
- "le reti hanno permesso la crescita e la maturazione delle responsabilità connesse all'autonomia realizzando progetti di notevole impatto innovativo sul sistema"
- "l'organizzazione vede il superamento della suddivisione provinciale non più rispondente allo sviluppo demografico e imprenditoriale"



# ... sul versante nazionale 4/4



- L'accelerazione ...

• Reti strumento per:

• **promuovere > apertura al territorio** (genitori, associazioni, enti, organizzazioni d. cultura, imprese, ...)

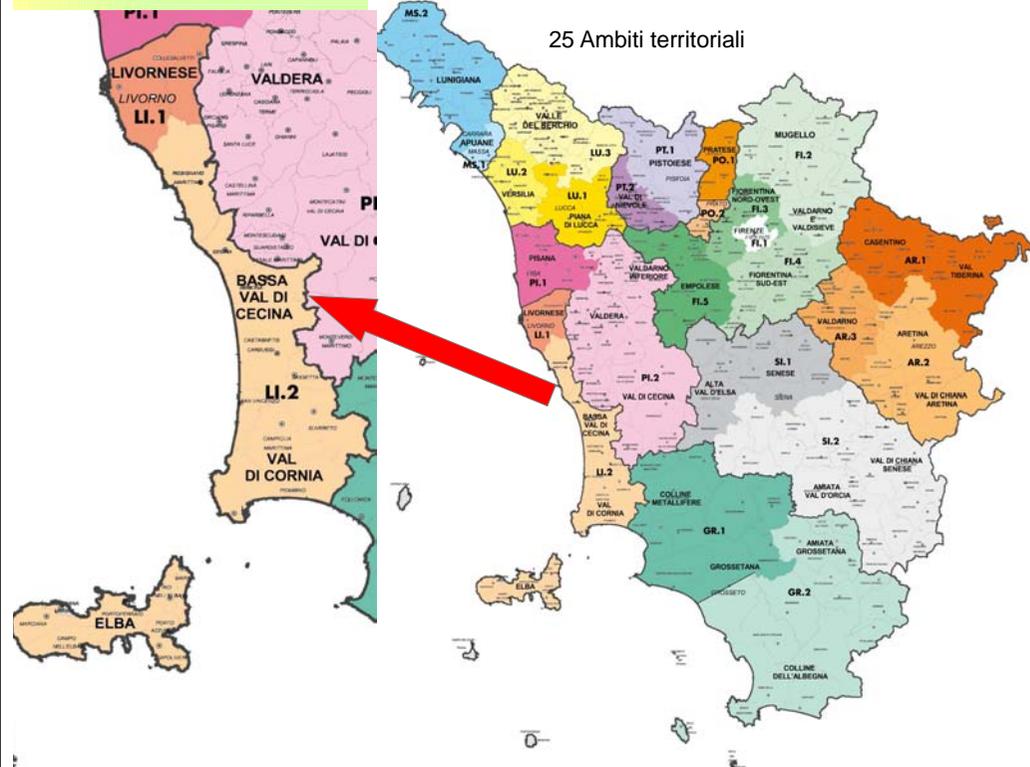
- "Per favorire questi rapporti ... sono necessarie **nuove forme organizzative** ... che favoriscano **un'interazione diretta, facile e semplice**, sia tra le diverse istituzioni scolastiche, sia con i loro interlocutori, a partire da quelli istituzionali"

• **promuovere la cooperazione**

- superamento autoreferenzialità e competitività
- esercitare in comune una o più attività previste dai POF
- ottimizzare risorse, gestire problematicità
- scambiare informazioni, condividere esperienze, accrescere competenza innovativa
- contrastare la dispersione

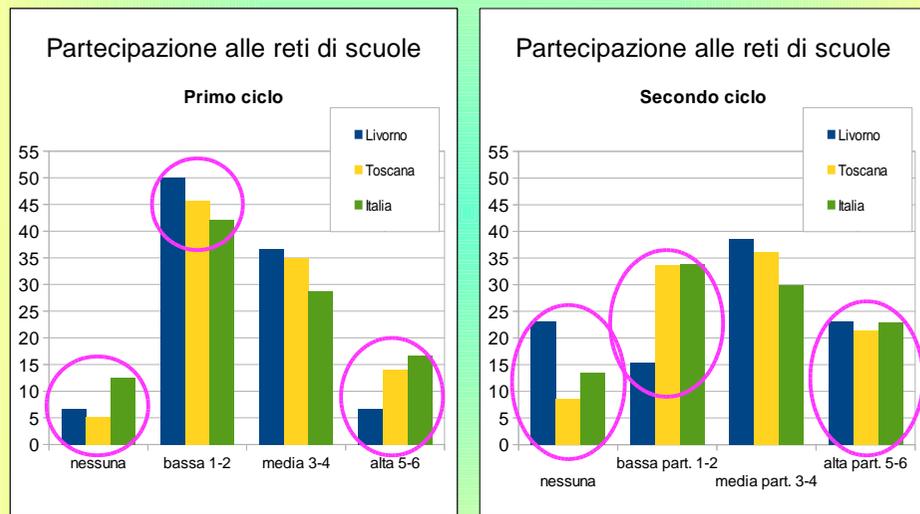
• **recepire esigenze d. territorio** (formative, progettuali, amministr.)

- fornendo loro risposte concrete
- rappresentandole presso USR/AT



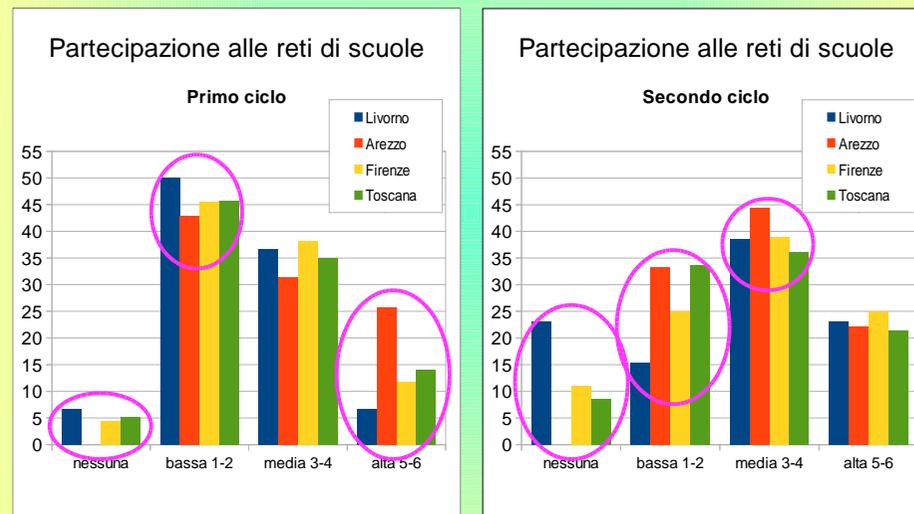
## Quale partecipazione alle reti? 1/2

Provincia di Livorno e benchmark



## Quale partecipazione alle reti? 2/2

Confronto fra alcune province toscane



Dati Invalsi su questionario scuola

## Definizioni di rete



- struttura non gerarchica di **nodi interdipendenti** che **si aprono** agli altri e nutrono **fiducia** reciproca
- modello organizzativo in cui i vari nodi **convergono su obiettivi comuni** in quanto **hanno interiorizzato** una **cultura progettuale** e le **regole** che governano **scambi reciproci equi**
- gruppo che **condivide valori di medio-lungo periodo e un'identità/appartenenza** e persegue obiettivi condivisi attraverso la **costruzione di legami**
- **comunità di pratica** che apprende e sviluppa la capacità di **progettare pratiche efficaci in risposta ai bisogni**
  - aggregazione di istituzioni scolastiche attorno ad un progetto condiviso (una o più attività) allo scopo di accrescere la reciproca competenza innovativa scolastica (nota MIUR 2151/2016)

## La fiducia ...

- E' un fattore essenziale per funzionamento e persistenza d. rete
- Si basa sulla condivisione di valori e si alimenta d. prove di lealtà e affidabilità fornite dai *partner*
- Riduce i costi di controllo, perché fa leva sul senso di appartenenza e di responsabilità dei *partner*
- Il tradimento d. fiducia da parte di qualcuno dei *partner* mina alle fondamenta i rapporti di rete



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

Mauro Salvato



- **Se manca la fiducia, la rete si rivela una forma di scambio più costosa del mercato e della gerarchia**

## La cultura della rete ...

- I rapporti di rete sono influenzati da fattori culturali:
  - la condivisione di valori alla base d. identità collettiva (noi)
  - il linguaggio comune, che consente di comunicare velocemente
  - il riconoscimento reciproco d. competenze e del ruolo svolto
  - la possibilità di partecipare e influire sulle decisioni collettive
  - il senso di appartenenza ad una comunità

- **La cultura condivisa è un potente fattore di integrazione d. rete**



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

Mauro Salvato



Cosa si è fatto



## Sensibilizzazione del territorio

- Seminario progetto Strada 28 gennaio 2014
- *Focus group* LaBS 7 novembre 2014
- Conferenza di servizio 13 ottobre 2015

## Focus-group con DS 7 nov 2014

- *Brainwriting* iniziale
  - 1 ricorrenza: scuole che si uniscono per far fronte ad esigenze comuni con l'intento di ottimizzare risorse materiali e umane
- Espressioni appuntate alla lavagna nel corso della discussione
  - ottimizzazione delle risorse
  - collaborazione, confronto, crescita, divisione dei compiti
  - rischio scuole sole
  - reti: per fare cosa in più?
  - distretto



## Cosa accade in altri territori?



## Cosa accade in altri territori?

- Reti di rappresentanza (o di ambito territoriale)
  - <http://www.retemerani.net/> Tigullio prov. GE
  - <http://www.rsds.it/> prov. CN
  - <http://www.ustservizibs.it/sito/reti-territoriali-brescia/>
  - <http://www.provincia.udine.it/cssp/centri/Pages/default.aspx>
  - <http://supportoautonomia.csa.fi.it/LinkClick.aspx?fileticket=%2BTk%2BExf60%3D&tabid=229>
  - **Rete di scuole progetto Strada Firenze**
  - <http://www.scuolamediapadrepio.gov.it/wp-content/uploads/2015/12/Accordo-di-Rete-Scuole-Torremaggiore.pdf> **FG**
- Reti di scopo
  - <http://www.eschoolsalento.it/files/Accordo-rete.pdf> Robotica e innovazione
  - <https://portepertesulweb.wikispaces.com/Rete+di+scuole> Comunità di pratica
  - <http://www.sicurscuolaveneto.it/retetreviso/> Sicurezza
  - <http://www.sicurezzaeducazione.arenzano.it/> Sicurezza
  - <http://www.riscat.it/chiamo> Rete scuole Il ciclo adulti Toscana
  - [http://www.sangiorniboscogoggia.gov.it/index.php?option=com\\_content&view=article&id=29:rete-lewin-la-rete-delle-scuole-della-provincia-di-foggia-per-la-formazione-del-personale-con-la-metodologia-della-ricerca-azione&catid=8&Itemid=152](http://www.sangiorniboscogoggia.gov.it/index.php?option=com_content&view=article&id=29:rete-lewin-la-rete-delle-scuole-della-provincia-di-foggia-per-la-formazione-del-personale-con-la-metodologia-della-ricerca-azione&catid=8&Itemid=152) Formazione del personale provincia Foggia

Le attuali sei (6) reti di scuole coincidono con le aree sociosanitarie (Figura 1):



Figura 1. Firenze; Firenze Nord Ovest; Firenze Sud Est (Chianti); Valdarno Valdisieve; Mugello; Empolese.

Da cosa si potrebbe cominciare?



- Definizione dettagli
  - quali attività congiunte per quali vantaggi
  - messa a punto d. accordo e d. forma
  - definizione organizzazione e risorse
  - quali misure accompagnam. per messa a regime?
- Accompaniam. all'avvio
  - di tipo metodologico
    - come si coordina un'organizzaz. a legami deboli? quale *leadership* per l'apprendim.?
    - come costruire cultura di rete (identità e apparten)?
    - come gestire dinamiche sociali, criticità e conflitti?
    - cosa fanno e come sono organizzate altre reti
  - quadro istituzionale di *governance*
    - dirigenti scolastici
    - DSGA
    - docenti



- si delegano ad un gruppo di lavoro?

Area funzionale  
per il supporto all'autonomia scolastica  
**Giovanni Roberi**

gmail4 AT tiscali.it  
<https://www.linkedin.com/in/groberi>



Attribuzione  
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>