

La scuola socialmente responsabile



Angelo Paletta
Dipartimento di Scienze aziendali
Alma Mater Studiorum –
Università di Bologna
angelo.paletta@unibo.it
Phone +39 0512098100
Fax +39 051246411

La trasformazione della governance dei sistemi di istruzione

	Government	New Public Management	Network Governance
<i>Focus istituzionale</i>	Burocrazia pubblica	Mercato	Società civile
<i>Principi organizzativi</i>	Centralizzazione e controllo gerarchico della fornitura di servizi pubblici	Decentralizzazione, Specializzazione organizzativa (agenzie); Contracting out	Sussidiarietà orizzontale e verticale (interdipendenza)
<i>Ruolo della comunità</i>	Cittadino-Utente	Consumatore (cliente)	Cittadinanza attiva
<i>Concetto di “bene economico” ispiratore delle scelte pubbliche</i>	Distinzione tra “bene pubblico” e “bene privato”	Separazione tra finanziamento e fornitura dei servizi pubblici	Beni relazionali
<i>Caratterizzazione delle relazioni</i>	Autoritative	Contrattuali	Cooperative
<i>Ruolo dei manager pubblici</i>	Implementazione neutrale di politiche formulate ex ante	Pianificazione, budgeting, leadership. controllo della performance	Interazione con attori esterni interdipendenti, ma autonomi
<i>Criterio di successo</i>	Conformità a leggi e regolamenti	Miglioramento nei processi e sistemi manageriali	Promozione di azioni collettive “community-based”

Implicazioni per la responsabilizzazione della scuola

Government

- Correttezza amministrativa nell'utilizzo delle risorse
- Sistema dei bilanci finanziari
- Focus sulle risorse (centralità del bilancio di previsione)

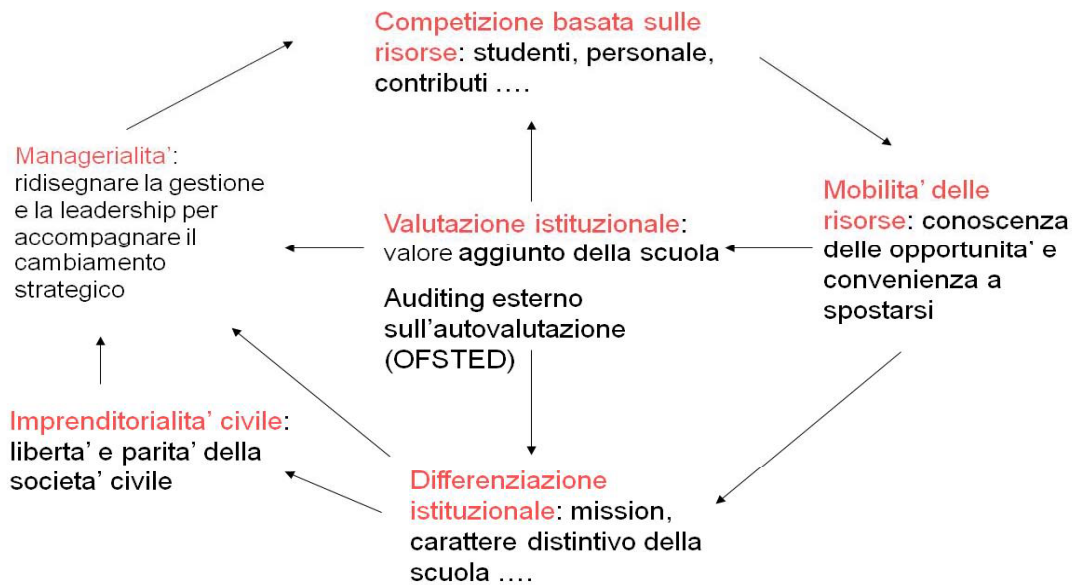
New Public Management

- Contrattualizzazione dei rapporti (*value for money*)
- Accountability della scuola
- Misurazione del valore aggiunto

Network governance

- Sussidiarietà: gestire relazioni con soggetti autonomi, ma interdipendenti
- Focus su risorse e creazione di valore pubblico (la scuola come comunità di apprendimento, hub dei network locali)
- Il bilancio sociale su base territoriale

La responsabilizzazione della scuola in un contesto NPM



Strumenti di rendicontazione sociale (Regno Unito)

Tab. 1.1 Informazioni annualmente fornite dalle scuole attraverso Annual Report e School Prospectus

Ambiti di riferimento	Contenuti
<i>Governo della scuola</i>	Dettagli sulla composizione del board di governo, incluso il nome e l'indirizzo del presidente e del segretario
<i>Mission</i>	Documento relativo al carattere della scuola ed ai valori culturali di riferimento
<i>Strategia</i>	Documento sul progresso della scuola nell'implementazione del "piano di azione" Ofsted
<i>Politiche</i>	Politica della sicurezza; politica su ammissione e accesso di studenti disabili; grado di assenza autorizzate e non autorizzate degli studenti
<i>Risorse finanziarie</i>	Fondi disponibili e spese correnti
<i>Risorse umane</i>	Informazioni su come lo sviluppo professionale degli insegnanti influenza l'insegnamento e l'apprendimento
<i>Rendimenti scolastici</i>	Risultati nei test nazionali; risultati e target di valore aggiunto educativo
<i>Impatti</i>	Destinazione degli studenti

Tab. 1.2 Esempio di "School Profile"

Denominazione della scuola:
Autorità locale in cui rientra la scuola:
Fascia di età degli studenti:
Numero di studenti:
Dirigente scolastico:
Presidente del board di governo:

Quali sono stati i nostri principali successi durante l'anno?

Cosa stiamo cercando di migliorare?

Quale progresso hanno fatto gli studenti compresi tra i livelli 11-16?

Quali sono i rendimenti scolastici dei nostri studenti al livello 11?

Quali sono i rendimenti scolastici dei nostri studenti al livello 14?

Come sono cambiati i nostri risultati scolastici nel tempo?

Cosa stiamo facendo per rispondere alle necessità individuali degli studenti?

Cosa stiamo facendo perché la nostra scuola rappresenti per gli studenti un ambiente salutare, sicuro e di aiuto al loro benessere?

In che modo stiamo collaborando con le famiglie e la comunità?

Quali attività, soprattutto extra curriculari, sono disponibili per gli studenti?

Quale è il giudizio degli studenti sulla scuola e che cosa abbiamo fatto in risposta alle loro attese?

Come facciamo ad essere sicuri che tutti gli studenti frequentano le lezioni e si comportano bene?

Quale è il grado di assenteismo comparativamente a quello di altre scuole?

Cosa fanno i nostri studenti dopo la licenza?

Cosa abbiamo fatto in risposta al rapporto Ofsted?

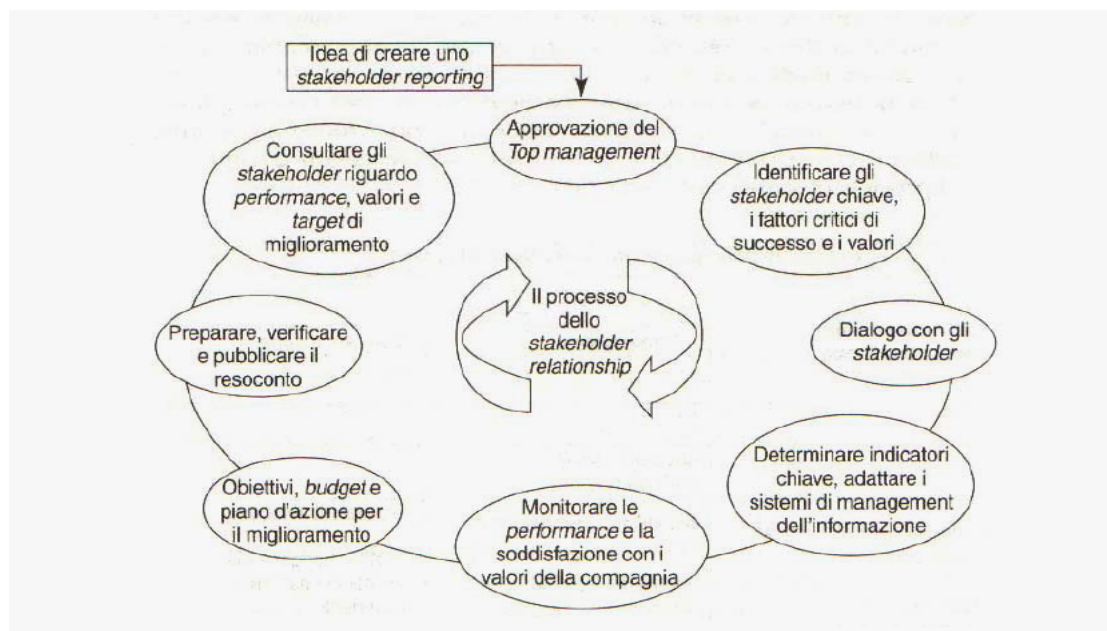
Il Bilancio Sociale

- Il Bilancio sociale può essere definito come un processo volontario attraverso il quale un'organizzazione, pubblica o privata, profit e non profit, valuta e comunica agli stakeholder, comportamenti, risultati e impatti delle proprie scelte e del proprio agire in rapporto alla missione ed ai valori etici posti a fondamento dell'attività istituzionale.
- Il Bilancio sociale presuppone il concetto di responsabilità ed il dovere di coinvolgimento degli stakeholder a tutto campo, dall'analisi dei bisogni e delle aspettative alla costruzione del consenso intorno alle scelte, fino al monitoraggio ed alla comunicazione dell'effettiva creazione di valore.

Tab. 1 – Un confronto tra l’approccio School Accountability e l’approccio Bilancio sociale

	<i>School Accountability</i>	<i>Bilancio sociale</i>
<i>Finalità</i>	Fornire informazioni utili per mettere in competizione le scuole nell’acquisizione delle risorse (studenti, personale, fondi)	Ricerca sistematicamente il coinvolgimento e la cooperazione di tutti gli stakeholder importanti per la scuola
<i>Performance</i>	Valutazione degli apprendimenti degli studenti e del “valore aggiunto educativo” della scuola	I risultati raggiunti dalla scuola sotto il profilo educativo, economico e sociale rispetto alla missione istituzionale ed agli obiettivi strategici dichiarati
<i>A chi rende conto la scuola?</i>	All’intera collettività, indistintamente	Ai singoli stakeholder, individuati preventivamente in funzione della loro centralità per la missione della scuola
<i>In che modo rende conto?</i>	Centralizzazione del processo di valutazione (top-down) e comunicazione attraverso meccanismi impersonali (pubblicazione di rapporti, internet ecc.)	Spontaneità del processo di rendicontazione (bottom-up) attraverso meccanismi diretti di confronto con gli stakeholder
<i>Ricadute per il miglioramento continuo</i>	Restituzione delle prove dei test alla scuola per confronti con altre scuole, confronti temporali, confronti tra risultati dei test ed esiti scolastici (promossi, debiti, ecc.)	Costruzione di relazioni fiduciarie con gli stakeholder, propensione alla collaborazione e possibilità di avviare azioni sinergiche nel territorio

La gestione strategica degli Stakeholder



Ripensare i meccanismi di accountability nella prospettiva del Bilancio sociale

- Un differente approccio alla responsabilizzazione sociale: integrare i dispositivi di accountability (competizione) e di Bilancio sociale (cooperazione)
- La responsabilizzazione non si esaurisce negli sporadici rapporti di accountability tra stato e scuola
- **Il processo di Bilancio sociale, per sua natura volontario ed inclusivo, risponde all'esigenza della scuola di costruire rapporti fiduciari con i propri stakeholder.**

Prospettive per la scuola italiana

- Chi risponde dei risultati della scuola?
 - Ambiguità della governance attuale della scuola
- A chi e di che cosa rende conto?
- Con quali modalità ?
 - strumenti e metodologie di rendicontazione