



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

# Leadership e middle management scolastico

**Presentazione del progetto di ricerca**  
**Prof. Angelo Paletta**

In collaborazione con:

**Ufficio Scolastico Regionale Emilia Romagna**

**Ufficio Scolastico Regionale Friuli Venezia Giulia**

**Ufficio Scolastico Regionale Lazio**

**Ufficio Scolastico Regionale Piemonte**

**Ufficio Scolastico Regionale Toscana**

# OBIETTIVI

- Il progetto di ricerca è finalizzato allo studio della “leadership intermedia” all’interno delle scuole italiane quale presupposto per il riconoscimento di profili e ruoli organizzativi di **middle management** anche nella prospettiva di uno sviluppo differenziato della carriera docente



# TEMATICHE

- Identificazione delle “figure di sistema”, ovvero docenti con incarichi di coordinamento in ambito didattico e organizzativo
- Analisi di ruoli, compiti e responsabilità
- Meccanismi di reclutamento e selezione (competenze, modalità, motivazioni)
- Programmi di formazione rivolti allo sviluppo della leadership intermedia
- Sistemi di valutazione e incentivazione dei ruoli di coordinamento organizzativo e didattico
- Politiche di finanziamento scolastico a supporto della leadership intermedia
- Il ruolo del dirigente scolastico nel promuovere la leadership distribuita



# PERIMETRO

- La base empirica del progetto di ricerca è costituita da un universo di quasi 2500 scuole ed è estesa a tutti i dirigenti scolastici e alle figure di sistema dei seguenti Uffici Scolastici Regionali:
  - Emilia Romagna
  - Friuli Venezia Giulia
  - Lazio
  - Piemonte
  - Toscana



# FASI METODOLOGICHE

- 1. analisi delle principali “Esperienze internazionali”.** Lo scopo è raccogliere informazioni sulla leadership intermedia in ambito scolastico in alcuni paesi che hanno varato riforme recenti su questo tema (tra gli altri: Inghilterra, Singapore, Ontario).
- 2. elaborazione** insieme ai dirigenti scolastici e agli insegnanti del questionario “dirigenti” e del questionario “figure di sistema”.
- 3. somministrazione del “questionario dirigenti”** a tutti i dirigenti scolastici degli uffici scolastici regionali che partecipano alla ricerca;
- 4. somministrazione del “questionario figure di sistema”** da compilarsi a cura delle figure che attualmente, su indicazioni dei DS, ricoprono nella scuola incarichi in ambito pedagogico-didattico e organizzativo-gestionale
- 5. elaborazione statistica dei dati,** analisi delle frequenze, analisi fattoriali esplorative e confermative, modello ad equazioni strutturali sulla relazioni tra leadership del dirigente scolastico, leadership degli insegnanti, ambienti di apprendimento e apprendimenti degli studenti.



# segue

**6. Focus group regionali:** sulla base dei risultati dell'indagine quantitativa, i partner del progetto organizzano focus group tematici (ad es. su reclutamento, retribuzione, accountability, leadership, sviluppo professionale...) nelle 5 Regioni

**7. Elaborazione di brevi casi di studio.** I focus group hanno lo scopo di integrare con approfondimenti qualitativi i risultati dell'indagine quantitativa basata sui questionari.

**8. Report finale.** L'elaborazione dei casi di studio, insieme ai risultati dell'indagine quantitativa, è parte integrante del Rapporto di ricerca che si conclude con una pubblicazione a cura dell'Università di Bologna



# RACCOLTA DATI

- Il progetto di ricerca sviluppa nuove fonti dati sul middle management scolastico, integrandole con le basi dati esistenti. In sintesi saranno esaminati:
  - Questionario Scuola Invalsi
  - Documentazione prodotta dalle scuole sui criteri utilizzati dai Comitati di valutazione per la valorizzazione del merito del personale docente
  - Rapporti di autovalutazione della Scuola
  - Piano di miglioramento della Scuola
  - Questionari rivolti ai dirigenti scolastici e agli insegnanti
  - Rilevazioni Invalsi su test standardizzati e altre informazioni rilevate su studenti, docenti, dirigenti.



# RICADUTE DEL PROGETTO

- **Definizione degli standard professionali** delle figure di leadership della docenza (profilo professionale, livello retributivo, orario di servizio, caratterizzazione delle figure di sistema per tipologia di scuola)
- **Individuazione dei percorsi di carriera** all'interno dell'istituzione scolastica e all'esterno verso le amministrazioni territoriali del MIUR
- **Analisi degli effetti quantitativi della leadership** del dirigente scolastico e degli insegnanti su clima, capacità progettuale delle scuole e apprendimenti degli studenti
- **Analisi della sostenibilità finanziaria** dell'introduzione di figure di middle management scolastico in Italia





# PERCHÉ LE SCUOLE DOVREBBERO PARTECIPARE A QUESTO PROGETTO DI RICERCA?

- I destinatari del progetto di ricerca sono **esclusivamente** i dirigenti scolastici e gli insegnanti degli Uffici Scolastici Regionali che sostengono il progetto
- I risultati quantitativi dei questionari saranno restituiti in forma anonima a ciascun Dirigente scolastico il quale potrà leggere il proprio posizionamento rispetto al gruppo dei pari, **prospettando coerenti azioni di sviluppo professionale**
- Sulla base di risultati della ricerca l'Università di Bologna, insieme agli USR organizzerà **seminari di restituzione in presenza** con i dirigenti scolastici



# FORMAZIONE DEGLI INSEGNANTI

- L'Università di Bologna (il Dipartimento di Scienze della Formazione in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Aziendali) organizza un Corso di Alta formazione (CAF) dedicato alla **Leadership delle figure di sistema**
- Il CAF è **rivolto agli insegnanti degli USR partner del progetto**, previe intese nell'ambito dei piani di formazione del personale della scuola
- I docenti saranno selezionati da un comitato scientifico congiunto Università/USR sulla base delle **candidature presentate dai Dirigenti scolastici**
- Ciascun Dirigente scolastico potrà candidare **2 insegnanti per scuola**



# IL RUOLO CHIAVE DEI DS

- Entro la fine di febbraio i dirigenti scolastici interessati dovranno esprimere la propria volontà di partecipare al progetto di ricerca
- Successivamente, i DS che intendono partecipare avranno i seguenti compiti:
  - Rispondere al questionario loro dedicato
  - Fornire le e-mail delle figure di sistema della propria scuola
    - Collaboratori del dirigente
    - Coordinatori di dipartimento
    - Coordinatori di consigli di classe
    - Coordinatori di plesso /sezione staccata
    - Coordinatori di segmento di istruzione (grado di istruzione /indirizzo)
    - Tutor docenti in anno di prova
    - Tutor di tirocinio (per scuola primaria)
    - Funzioni strumentali
    - Referenti di progetto
  - Se i DS hanno in reggenza un'altra scuola possono scegliere di limitare l'indagine ad una sola scuola oppure estenderla a più scuole
  - In questo secondo caso si chiede ai DS di tenere distinti gli elenchi delle figure di sistema



# TEMPI

- La somministrazione dei questionari avverrà on line **nei mesi di marzo e aprile 2018**
- I questionari sono anonimi, saranno gestiti esclusivamente dall'Università di Bologna!
- Grazie per la vostra collaborazione...





ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

**Prof. Angelo Paletta**

Dipartimento di Scienze Aziendali

[angelo.paletta@unibo.it](mailto:angelo.paletta@unibo.it)

[www.unibo.it](http://www.unibo.it)