

# SCUOLA: Autonomia – Social Accountability

Prof. Maurizio Cisi

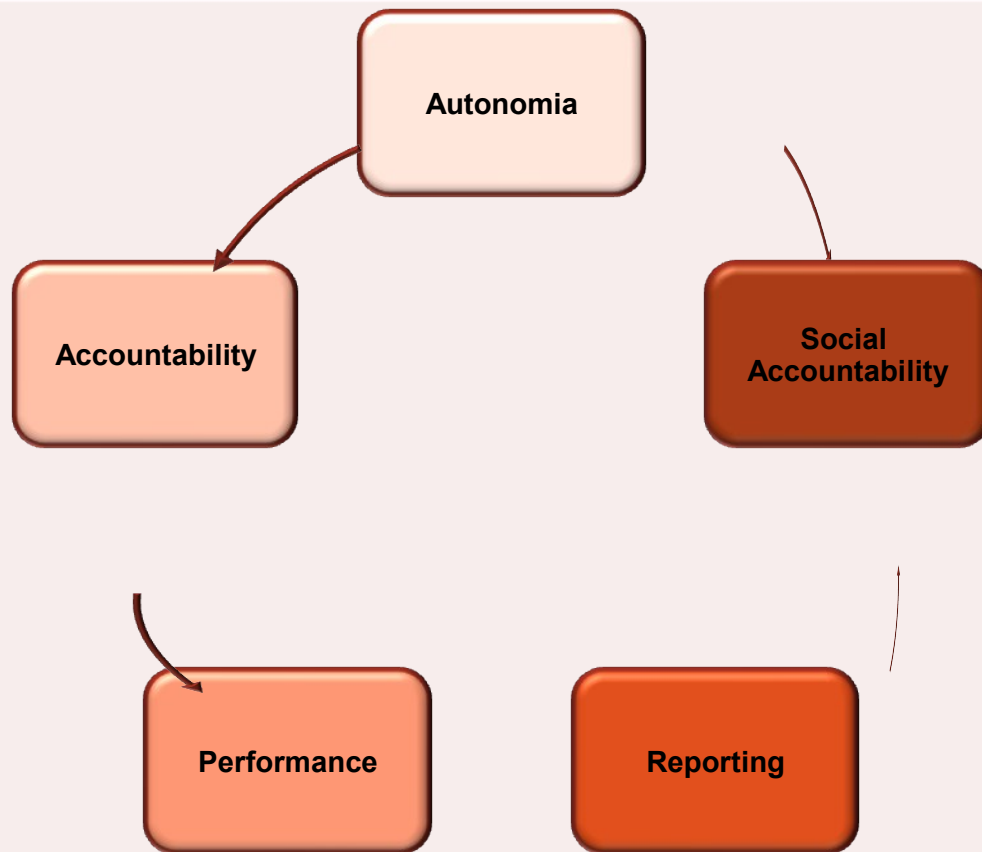
Adriana Mercurio

Dipartimento di Management - Università di Torino

Torino, 18 Aprile 2013



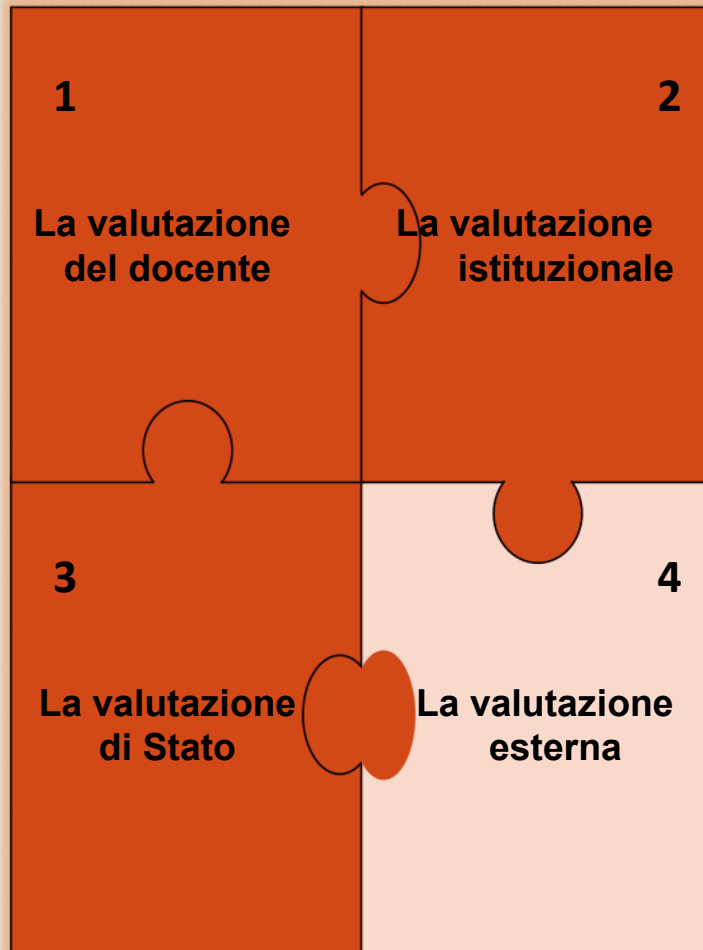
Un iter logico



L'autonomia estende l'area di responsabilità di ogni istituto scolastico e rende così significativa l'esigenza di *Accountability*



La Valutazione: la scuola fino ad ora ha fondato la sua organizzazione su tre livelli di valutazione, in questi anni è stato introdotto un quarto passaggio che tende a ridefinire, classificare e qualificare i primi tre



- La valutazione esterna può avvenire tramite il sistema *nazionale ed internazionale*

- Le valutazioni esterne internazionali mirano ad avere riscontri sulle prestazioni dei sistemi scolastici nel loro complesso (indagini internazionali comparate IEA e OCSE)

- Le valutazioni esterne nazionali mirano ad avere riscontri sulla valutazione degli apprendimenti in relazione alle singole istituzioni scolastiche, puntando su standard di riferimento e su di un *core curricolo* (Sistema Nazionale di Valutazione dell'INVALSI)

L'intenzionalità e la volontarietà implica che ogni scuola è libera di realizzare autonomi percorsi di rendicontazione pur all'interno di alcuni elementi fondamentali che sono riconducibili ad un unico strumento: *il Bilancio Sociale*



## Gli strumenti

### Il Piano dell'Offerta Formativa

- Documento che evidenzia l'identità, la vision, la mission, le strategie, gli impegni programmatici e la progettazione annuale

### Il Programma annuale (preventivo)

- Costituisce il preventivo sotto il profilo sia delle poste economiche che del programma di attività, sono indicate le entrate e le uscite

### Il Regolamento interno

- Norme di comportamento orientate agli interlocutori interni, contiene le regole affinché il sistema scuola possa funzionare e realizzare il proprio compito

### Le relazioni del dirigente scolastico

- Documenti che accompagnano sia il Piano di attività sia il consuntivo, contengono gli obiettivi perseguiti e le risorse di Bilancio articolate per progetti

### Il Consuntivo annuale

- È il documento amministrativo - contabile nel quale vengono riepilogati ed unificati tutti i dati contabili della gestione scolastica

### Carta dei servizi

- Sono descritti: finalità, modi, criteri e strutture attraverso cui il servizio viene attuato, diritti e doveri, modalità e tempi di partecipazione per gli utenti

### Patto di corresponsabilità

- Finalizzato a definire diritti e doveri nel rapporto tra istituzione scolastica autonoma, studenti e famiglie

## Il Bilancio Sociale della scuola

### Cos'è?

È un documento autonomo redatto con periodicità annuale attraverso cui rendere conto delle scelte effettuate, delle attività svolte, delle risorse utilizzate e dei risultati raggiunti per la costruzione di un bene comune come *l'apprendimento*

### Quando redigerlo?

L'intenzionalità e la volontarietà del Bilancio Sociale implica che ogni scuola è libera di realizzarlo e di definirne la forma. La sua redazione è collegata alla volontà della scuola di intraprendere un percorso dal *valore sociale* con la comunità di appartenenza

### Per chi redigerlo?

È uno strumento fondamentale per costruire e gestire relazioni fiduciarie con i propri stakeholder. I portatori di interessi, non corrispondono necessariamente a coloro che portano un interesse nei confronti del valore personale e sociale dell'apprendimento

**Chi sono gli Stakeholder?****Stakeholder relativi  
al sistema  
istituzionale**

- Famiglie attuali e potenziali - Docenti - Personale ATA - Studenti attuali e potenziali – Dirigente scolastico - Ufficio scolastico regionale - Ufficio scolastico provinciale - Invalsi

**Stakeholder di  
contesto**

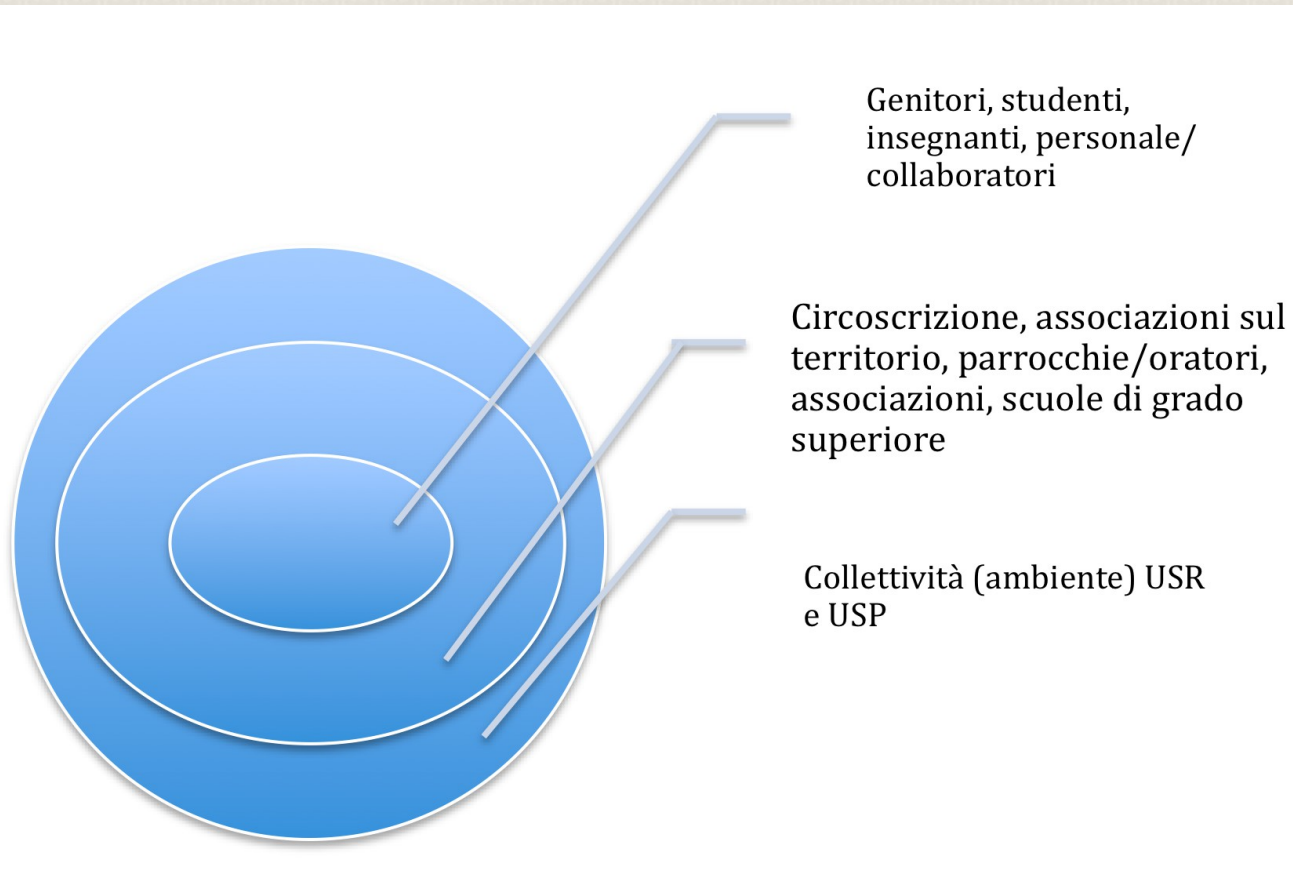
- Amministrazioni Comunali - Amministrazioni Provinciali - Comunità territoriali - Associazioni culturali e professionali - Enti territoriali – Fondazioni - Organizzazioni No-Profit, Onlus e ONG - Altre scuole – Biblioteche - Servizi Sociali - Università

**Altri stakeholder  
contrattuali**

- Aziende - Rappresentanze sindacali della scuola - Editoria collegata alla scuola



## Chi sono gli Stakeholder?



**Principi e criteri di rendicontazione****Chiarezza**

- Esprimere le informazioni in modo chiaro e comprensibile

**Coerenza**

- Fornire informazioni idonee a far comprendere il nesso esistente tra mission, obiettivi e risultati raggiunti

**Completezza**

- Inserire tutte le informazioni utili per consentire agli stakeholder di valutare i risultati sociali, economici e ambientali

**Inclusione**

- Coinvolgere tutti gli stakeholder rilevanti, motivando eventuali esclusioni o limitazioni

**Rilevanza**

- Rendicontare le attività che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder

**Periodicità**

- La rendicontazione deve essere periodica, sistematica e tempestiva

**Trasparenza**

- Rendere chiaro il procedimento logico di rilevazione e classificazione delle informazioni

**Veridicità**

- Fornire informazioni veritiere e verificabili, riguardanti gli aspetti sia positivi sia negativi della gestione

**Un modello di riferimento: GBS****1) Identità**

- Rappresenta una premessa descrittiva che, fornendo notizie in merito all'azienda, ha lo scopo di palesare agli stakeholder i primi elementi per poter formulare una valutazione, dovrebbe costituire la base per esprimere un giudizio di coerenza tra assunti valoriali e performance realizzate

**2) Produzione e distribuzione del V.A.**

- Deve contenere un prospetto di conto economico riclassificato secondo la logica del valore aggiunto. La configurazione prescelta dal GBS è quella del valore aggiunto globale che può essere considerato sia al netto che al lordo degli ammortamenti

**3) Relazione sociale**

- Rappresenta la sezione del bilancio sociale in cui si dovrebbe pervenire ad una comunicazione mirata nei riguardi degli stakeholder, declinando le informazioni in modo specifico per ciascuna categoria di portatori d'interesse individuata

## La nostra ipotesi per la scuola

### Identità

- Profilo storico
- Comunità di appartenenza
- I nostri stakeholder
- La missione, la visione ed i valori
- L'assetto istituzionale ed organizzativo

### Relazione di scambio sociale

- Rappresentazione del contesto
- Mappa strategica
- Il Curricolo verticale
- Progetti scolastici in ambito formativo
- Indicatori di performance basati su fatti
- Indicatori di performance basati su percezioni
- Valutazione apprendimenti
- Invalsi

- Le risorse umane
- Le risorse strumentali
- Le risorse finanziarie

### Il governo delle risorse

**Relazione di scambio Sociale**

**La scuola  
che  
insegna**

**Il ruolo  
sussidiario  
della  
scuola**

**Il ruolo “sussidiario”**

Scuola come  
ammortizzatore sociale

Scuola come riferimento  
per attività non  
istituzionali / non  
obbligatorie a carattere  
integrativo

Scuola che coinvolge  
attivamente le famiglie

Scuola che sviluppa il  
senso civico degli  
studenti e che crea  
condizioni di uguaglianza  
e di pari opportunità

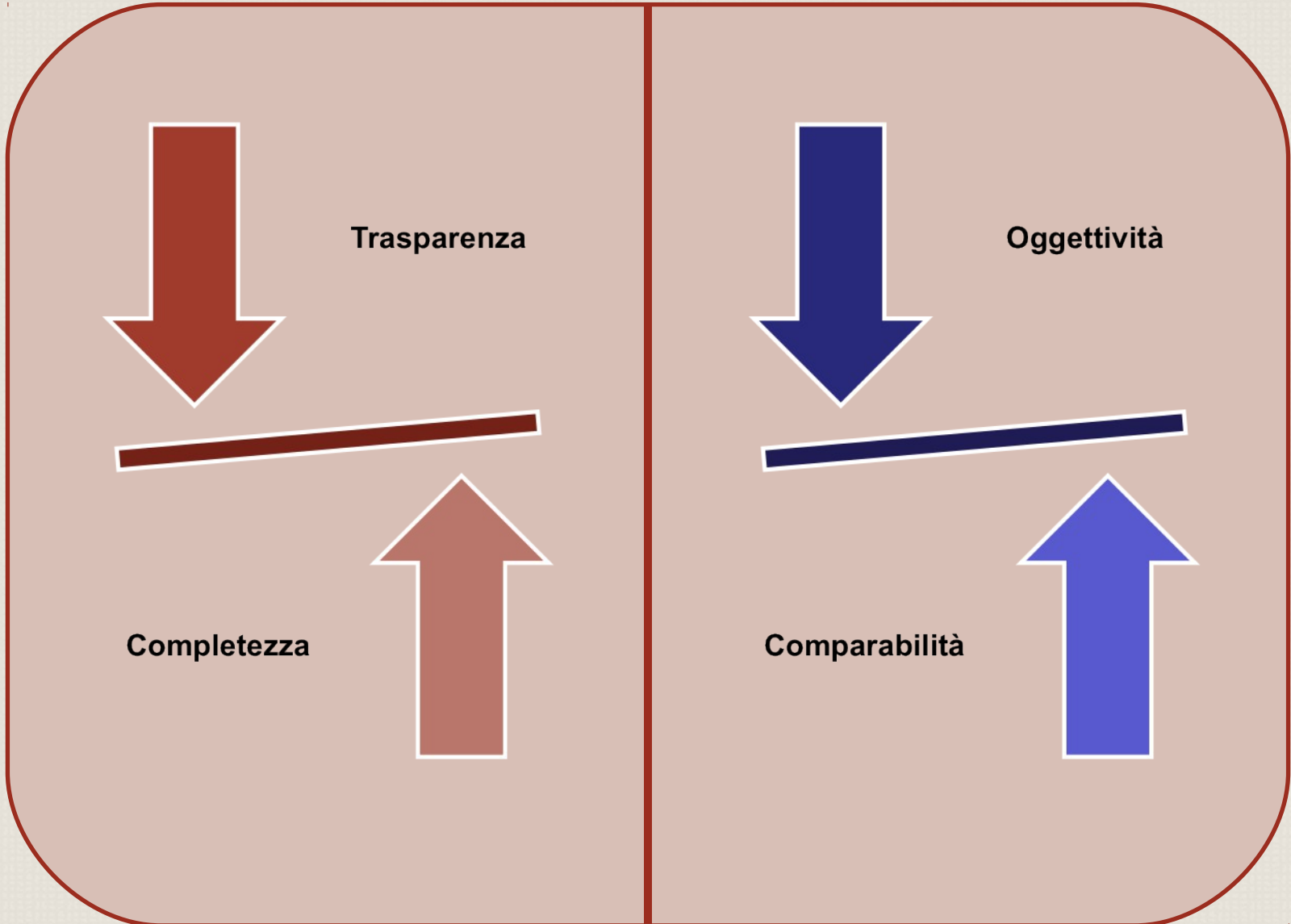
Scuola che tutela  
l'ambiente

## Bilancio Sociale: una moda o un'antica esigenza?

L'uso del bilancio sociale evoca una riflessione sulla funzione e sul ruolo delle scuole nella società. Le scuole sembrano dover ritrovare la propria identità non tanto e non solo in quanto attori economici, gestori e allocatori di risorse pubbliche, ma riaffermando prima di tutto la propria natura di attori sociali e di istituzioni finalizzate alla salvaguardia e tutela di interessi comuni. L'introduzione del bilancio sociale nelle scuole può essere considerata come una risposta possibile al *deficit dei sistemi di rendicontazione pubblici*:



**Bilancio Sociale: i trade off**





## Riflessioni

- ❖ Un efficace sistema di responsabilizzazione sociale delle scuole dovrebbe essere costruito su due pilastri istituzionali tra loro interconnessi: *valutazione esterna* e *autovalutazione interna*. Nel nostro paese, entrambi questi pilastri soffrono di significative debolezze.
- ❖ Le scuole dovrebbero fare del *Bilancio Sociale* un evento istituzionale per dialogare con molti interlocutori sociali che condividono con la scuola tali responsabilità.
- ❖ Le motivazioni che ogni giorno spingono le scuole ad intraprendere la strada della *rendicontazione* sono molteplici: dimostrare l'impegno alla sostenibilità e ad accrescere la legittimazione sociale della scuola e del personale soprattutto nei confronti degli stakeholder locali.
- ❖ Una scuola *socialmente responsabile* è una scuola che ha una profonda comprensione del contesto ed è impegnata nella costruzione di una sua identità istituzionale, condividendo all'interno e all'esterno della comunità di appartenenza il senso di missione e di visione, una scuola che mette al centro del pensare e dell'agire organizzativo gli apprendimenti degli studenti ed il miglioramento delle pratiche educative, allineando le risorse a disposizione alle priorità.

Grazie dell'attenzione