

Formez PA - CAF EDU - *webinar* - 21 aprile 2020

Il contributo del CAF al funzionamento delle organizzazioni scolastiche

Da un esercizio di stile ad uno stile di lavoro

Riccardo Romiti, esperto CRCAF

***Noi non vediamo le cose
come sono.
Le vediamo
come siamo.***

Dal Talmud (citato in Anais Nin, *Diario*, Bompiani)

FACCIO IL CAF O USO IL CAF?

Le Scuole hanno il
SISTEMA NAZIONALE di VALUTAZIONE (SNV)

<https://snv.pubblica.istruzione.it/snv-portale-web/>

Che prevede

Rapporto di Autovalutazione (RAV)

Piano triennale dell'Offerta (PTOF)

Piano di Miglioramento (PDM)

Il CAF, rispetto alla struttura predisposta dal SNV,

1. Copre più aspetti e con maggior dettaglio
2. Distingue tra **fattori abilitanti** e **risultati**
3. Ha una struttura sistemica che mette in relazione gli uni con gli altri e che richiama il ciclo della qualità PDCA

Se RAV/PTOF/PDM possono essere considerati strumenti per la gestione operativa.

Il CAF costituisce la cornice in quanto “**modello per la gestione della performance organizzativa**”.

Nell'uno e nell'altro caso esistono dei rischi che richiamano tre punti di attenzione

Alcuni rischi

- Adempimento burocratico affidato a pochi volenterosi.
- Scarsa diffusione e conoscenza interna.
- Scarsi o incerti collegamenti con la gestione ordinaria.
- Scarsa disseminazione dell'approccio agli altri processi di direzione.
- Carenza di ambienti condivisi per analizzare i dati (Cruscotti).

TRE PUNTI DI ATTENZIONE

1.COINVOLGIMENTO

2.RICONOSCIMENTO

3.VISIBILITÀ DELLE AZIONI

Coinvolgimento

Chi sono le persone scelte per l'autovalutazione?

Chi rappresentano?

Come è stato pianificato il lavoro?

E cosa è stato comunicato al resto del personale?

Come è informato il personale dello stato del processo di autovalutazione?

E come viene tenuto al corrente dei suoi esiti?

Riconoscimento

Come si collega il processo di autovalutazione agli altri processi della scuola?

Come si rende presente ed esplicito il collegamento con la gestione ordinaria?

Come si usano i dati raccolti per orientare le decisioni?

Visibilità

Come si collegano le azioni di miglioramento della scuola (a qualunque livello) con i risultati dell'autovalutazione?

Come si tengono informate le persone su questo collegamento?

Cosa e come si comunica all'esterno e alle parti interessate relativamente a modi ed esiti dell'autovalutazione?

Consapevolezza sistemica e tendenza ad agire

ALICE: *“Per quanto tempo è “per sempre?”*”

BIANCONIGLIO: *“A volte solo un secondo”*

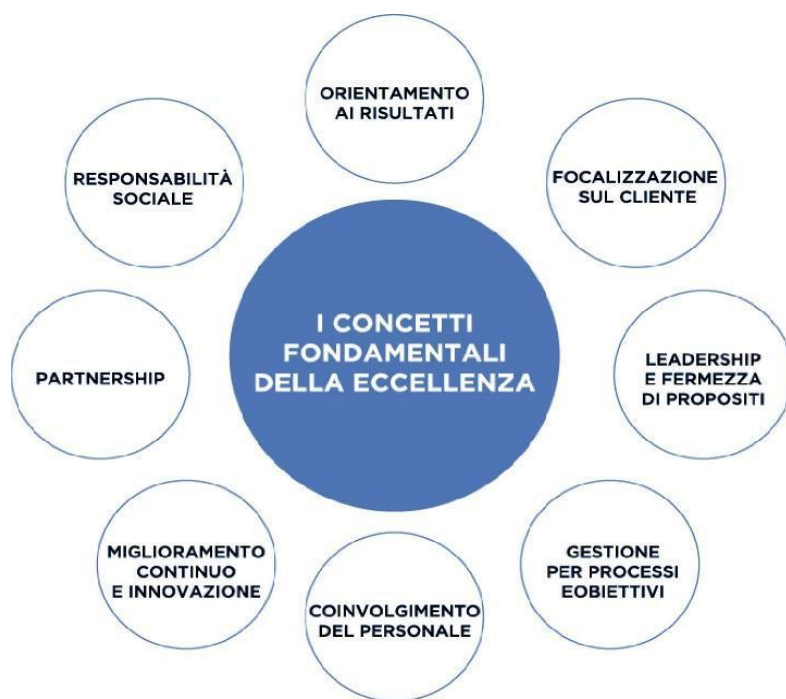
Il problema del micromanagement

- I dirigenti sono impegnati in pletore di adempimenti burocratici e hanno poco tempo ed energie per la strategia
- I docenti spesso non dispongono di una visione complessiva del loro operato (talora nemmeno rispetto all'orizzonte micro della propria classe) e non partecipano frequentemente ad una comunità professionale.
- C'è una costante percezione di emergenza che di solito ribalta la matrice URGENZA/IMPORTANZA
- Il passaggio all'azione è frequente e di solito privo di un'analisi del rischio (oltre che dei dati descrittivi del problema).

Matrice del fronteggiamento

Consapevolezza alta	Attesa	Piano di azione
Consapevolezza bassa	Lamentazioni	Reazioni
	Tendenza ad agire bassa	Tendenza ad agire alta

L'orizzonte del CAF (barra al centro)



Gli 8 principi costituiscono traguardi verso cui orientare le decisioni per la gestione.

IL CAF (dunque) **COME STILE** (e non come Esercizio di Stile)

- Il CAF è **uno strumento manageriale** per orientare la strategia e sostenere la gestione.
- Il CAF sviluppa un pensiero organizzativo di livello più alto della gestione ordinaria, orientata spesso dalla percezione di emergenza.
- Il CAF **non è targato “VERTICE”** dell’organizzazione; è **targato CAF**. La sua logica è la partecipazione costante di tutti gli attori.
- Il CAF **allena alla visione sistemica del PDCA** e dialoga con tutti i processi di gestione, li orienta e li guida.
- I **risultati del CAF**, documentati in RAV e PDM (ad esempio i punteggi numerici dei criteri e l’identificazione dei PDF e PDD), **devono essere integrati** negli esiti dei rispettivi Sistemi di Valutazione.
- Ma è soprattutto **il modo di condurre l’autovalutazione mediante CAF** che costituisce un **apprendimento culturale ed organizzativo** di più alto livello e più pervasivo.

IL CAF COME STILE

(e non come Esercizio di Stile)

- Il CAF **deve essere reso noto**, i suoi esiti devono essere comunicati a tutti gli attori interni, ai partner e alle parti interessate più vicine.
- Nel caso delle scuole **deve essere presentato** ai genitori, ad esempio negli Open Day, all'Ufficio Scolastico Regionale, alle Reti d'ambito e di Scopo, all'amministrazione comunale.
- Il CAF **deve essere sempre a disposizione** per le persone che nell'organizzazione si occupano di processi strategici (Piano della formazione, Piano della Comunicazione, Programma Annuale, Controllo di Gestione, Progettazione, tanto per fare degli esempi).
- Con l'espressione **“deve essere sempre a disposizione”** s'intende sia nei suoi esiti documentati, sia, nelle sue modalità di pianificazione e realizzazione.

Quando si ha paura delle cose bisogna misurarle

Alexander von Humboldt

(citato in Daniel Kehlmann, *La misura del Mondo*, Feltrinelli)

Hic Sunt Leones

IL CAF ti suggerisce quel che ancora non c'è.