

La Governance ai tempi della «AI»



***Massimiliano Urbinati:
Dirigente Scolastico
IIS «Vergani-Navarra» Ferrara***

Una MAPPA verso «l'Isola che non c'è»



Una MAPPA

Nr.	Tema	Descrizione
1	MISSION	I Giovani e il VALORE PUBBLICO
2	GOVERNANCE vs GOVERNMENT	Visione per il Miglioramento vs miopia burocratica
3	STRUTTURA ORGANIZZATIVA	Architettura Organizzativa trasparente e snella
4	RISORSE UMANE	Valorizzazione e Formazione in Ricerca/Azione

Una MAPPA verso «l'Isola che non c'è»



Una MAPPA

Nr.	Tema	Descrizione
5	RESPONSABILITÀ PARTECIPATIVA	Leadership Diffusa ed Empowerment
6	MIGLIORAMENTO	Programmazione e Valutazione della Performance Organizzativa
7	MODELLO GESTIONALE	Approccio: Mappa di Competenze e Processi Digitali
8	LA SOLUZIONE GESTIONALE	Uno strumento trasparente di gestione, controllo e programmazione

L'APPROCCIO TRADIZIONALE



•L'approccio «gerarchico» si fonda su una prospettiva autoreferenziale, su una logica top-down e su uno stile autoritario

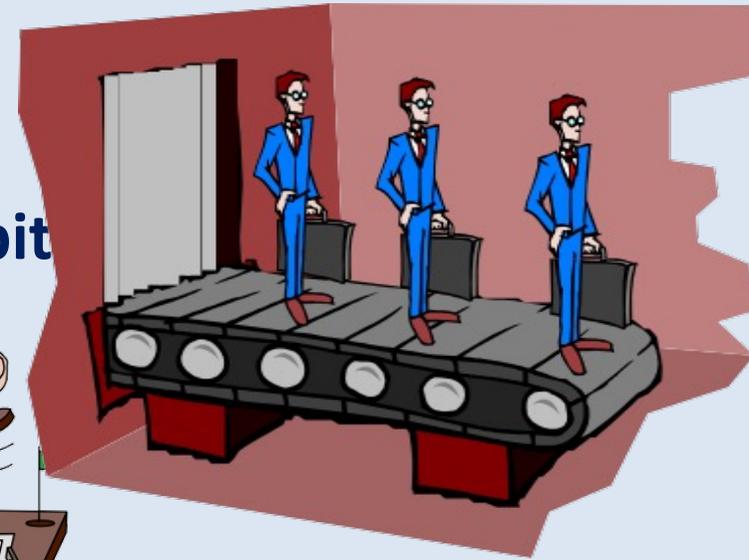


Approccio Burocratico

Approccio Manageriale

Approccio Burocratico

- Nessuna Visione: adempimenti procedurali, compiti da eseguire e responsabilità «passiva»
- Prevalenza della forma sulla sostanza
- Rigidità organizzativa
- Direzione per compiti



Approccio Manageriale

- Visione sistemica dell'ente
- Prevalenza della sostanza sulla forma
- Flessibilità organizzativa in funzione degli obiettivi
- Responsabilizzazione attiva sugli obiettivi
- Direzione autorevole, democrazia-partecipativa
- Direzione per obiettivi



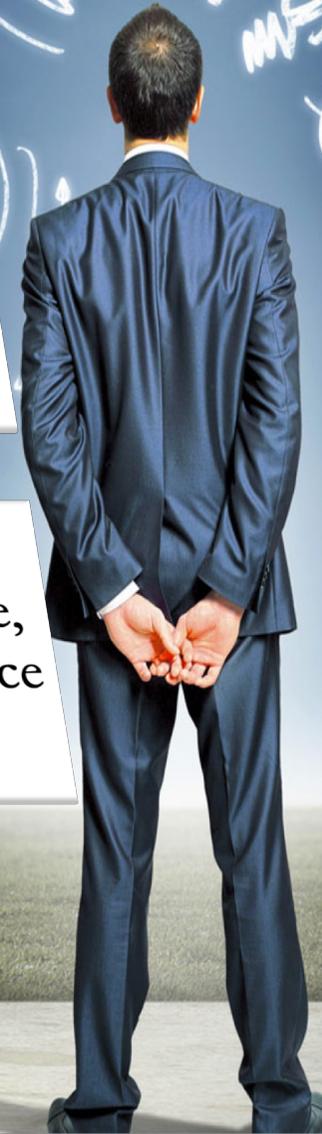
I 4 pilastri del modello di Public Governance INTERNA

(1: politico) Missione Istituzionale:
Valore Pubblico

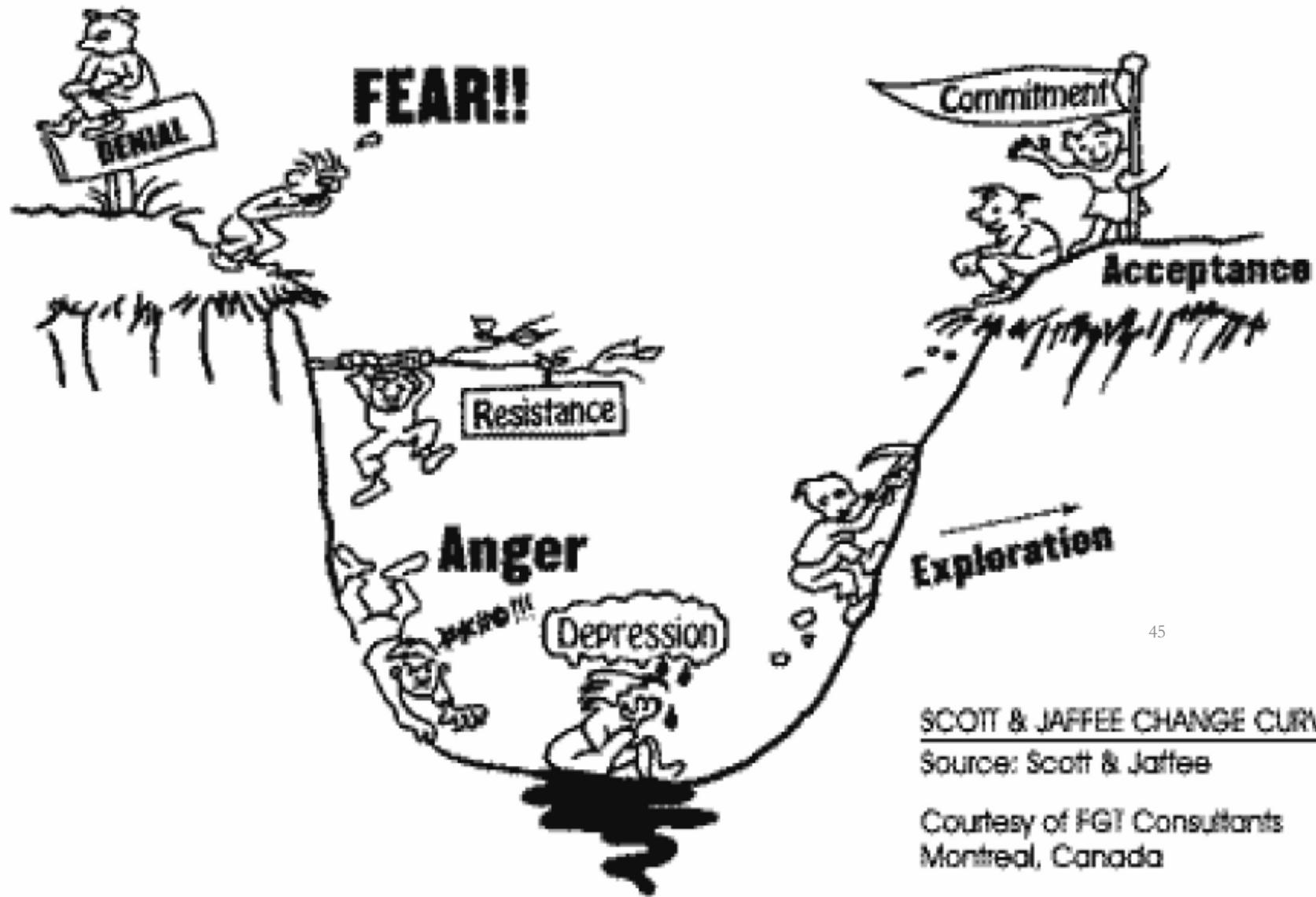
(2: tecnico-gestionale)
Public Value Management;
Architettura istituzionale-organizzativa snella;
Approccio per processi (digitali)

(3: civico) Approccio Accountable-
Partecipativo-Negoziabile

(4: funzionale) Sistema di programmazione,
misurazione e valutazione delle performance



La curva del Cambiamento



45

SCOTT & JAFFEE CHANGE CURVE

Source: Scott & Jaffee

Courtesy of FGT Consultants
Montreal, Canada

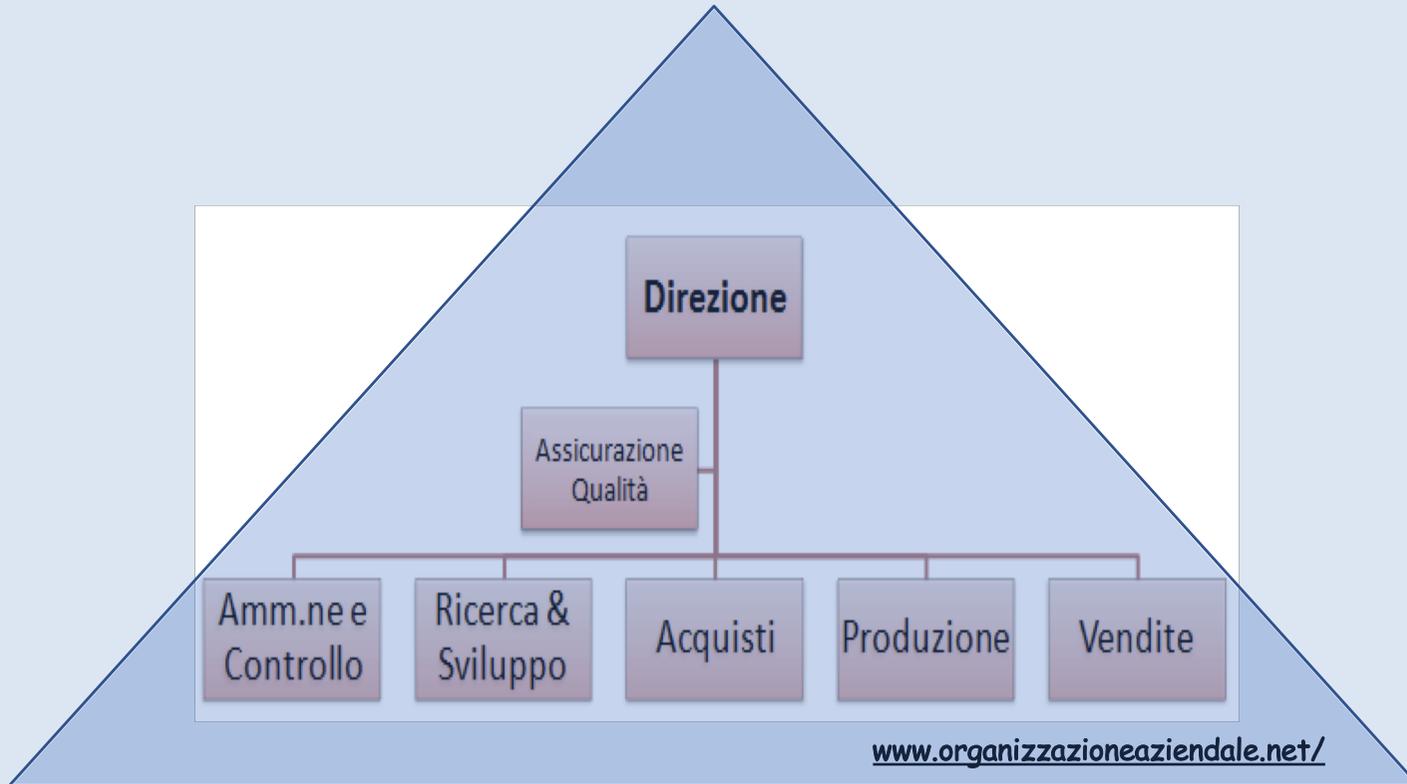
LA PUBLIC GOVERNANCE: I MODELLI



LE ARCHITETTURE ORGANIZZATIVE

- **Modello FUNZIONALE**
- **Modello DIVISIONALE**
- **Modello A MATRICE**
- **Modello PER PROCESSI**

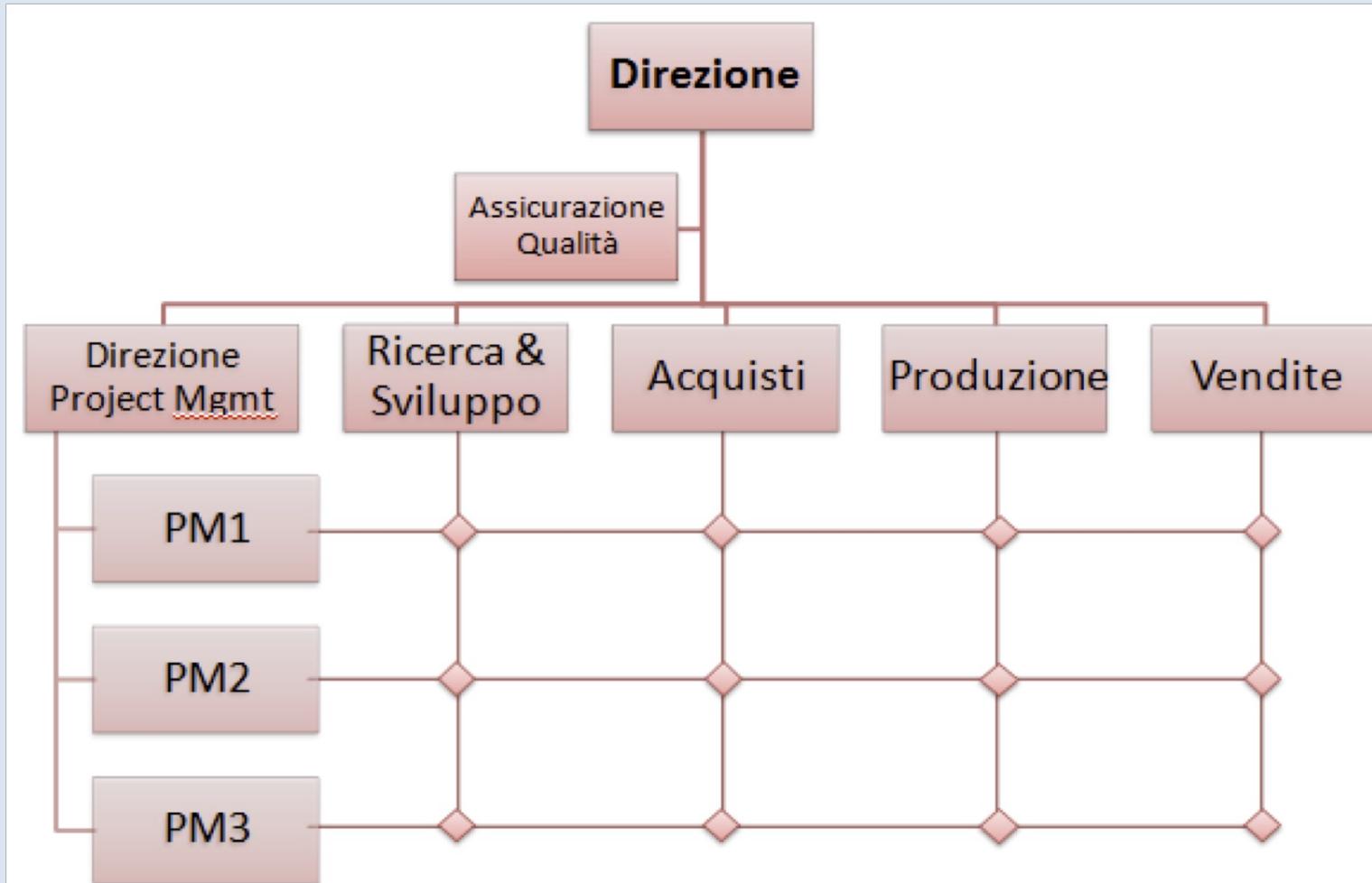
Modelli organizzativi: FUNZIONALE



Modelli organizzativi: DIVISIONALE



Modelli organizzativi: A MATRICE

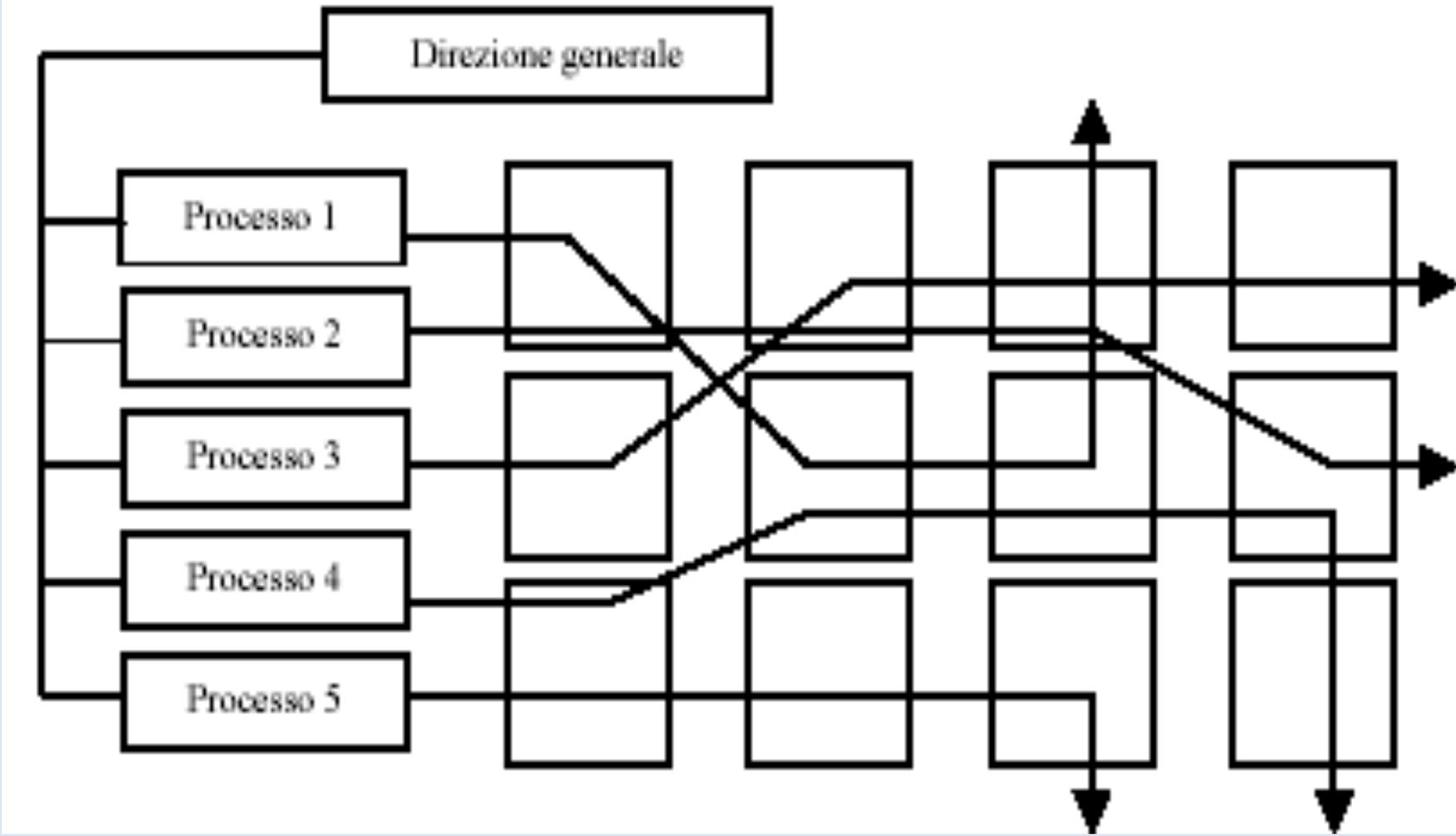


Dare Valore alle RISORSE UMANE!



Modelli organizzativi: PER PROCESSI

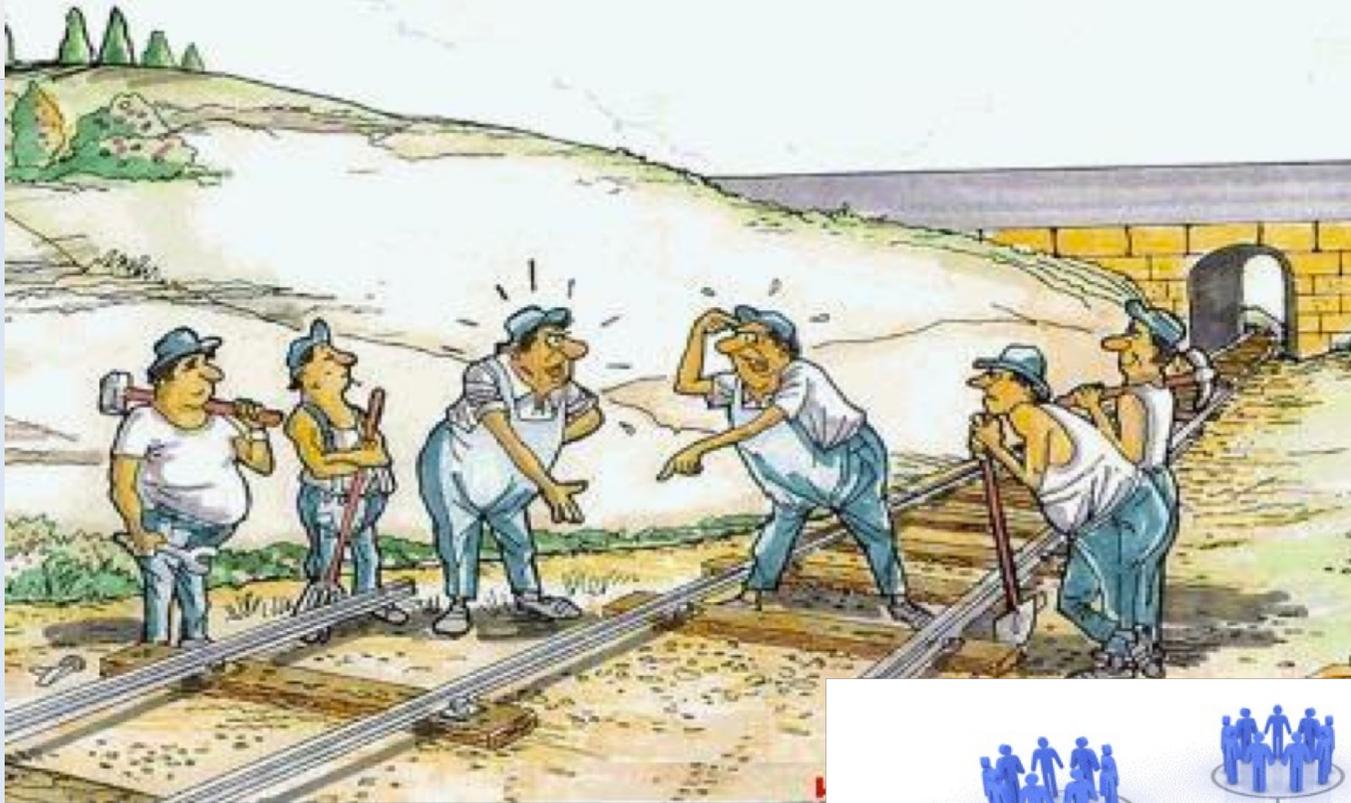
Schema 2.5 - Modello per processi



ARCHITETTURE ORGANIZZATIVE



LAVORO DI SQUADRA



ARCHITETTURE ORGANIZZATIVO-ISTITUZIONALI

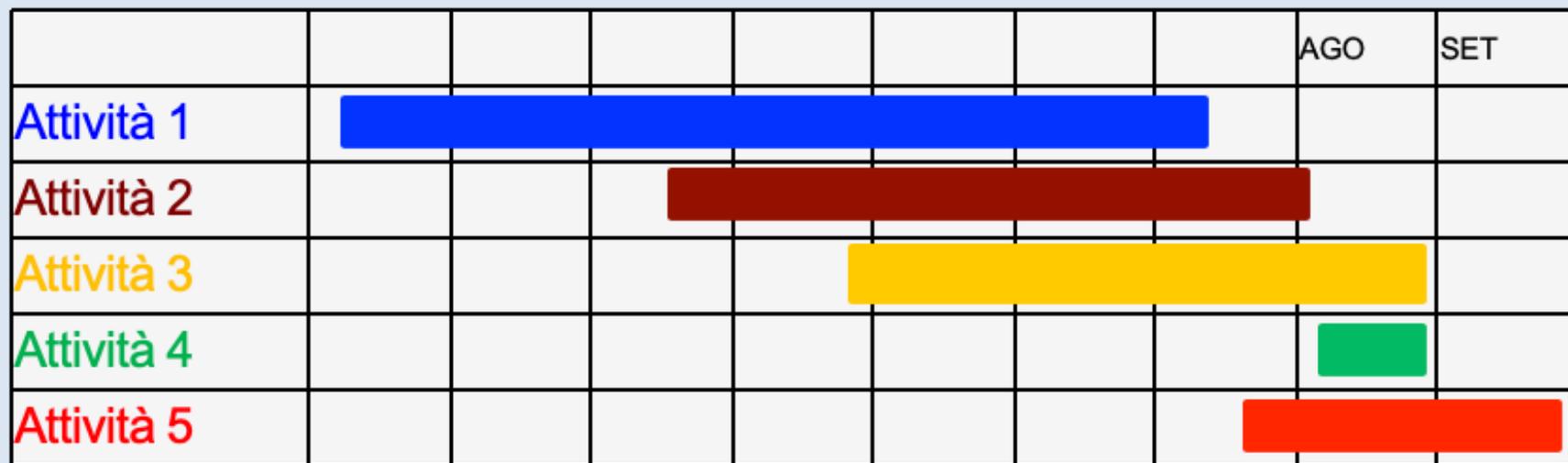


Occorre digitalizzare i collegamenti tra i nodi operativi per favorirne l'integrazione sostanziale

Strumenti per la pianificazione dei tempi

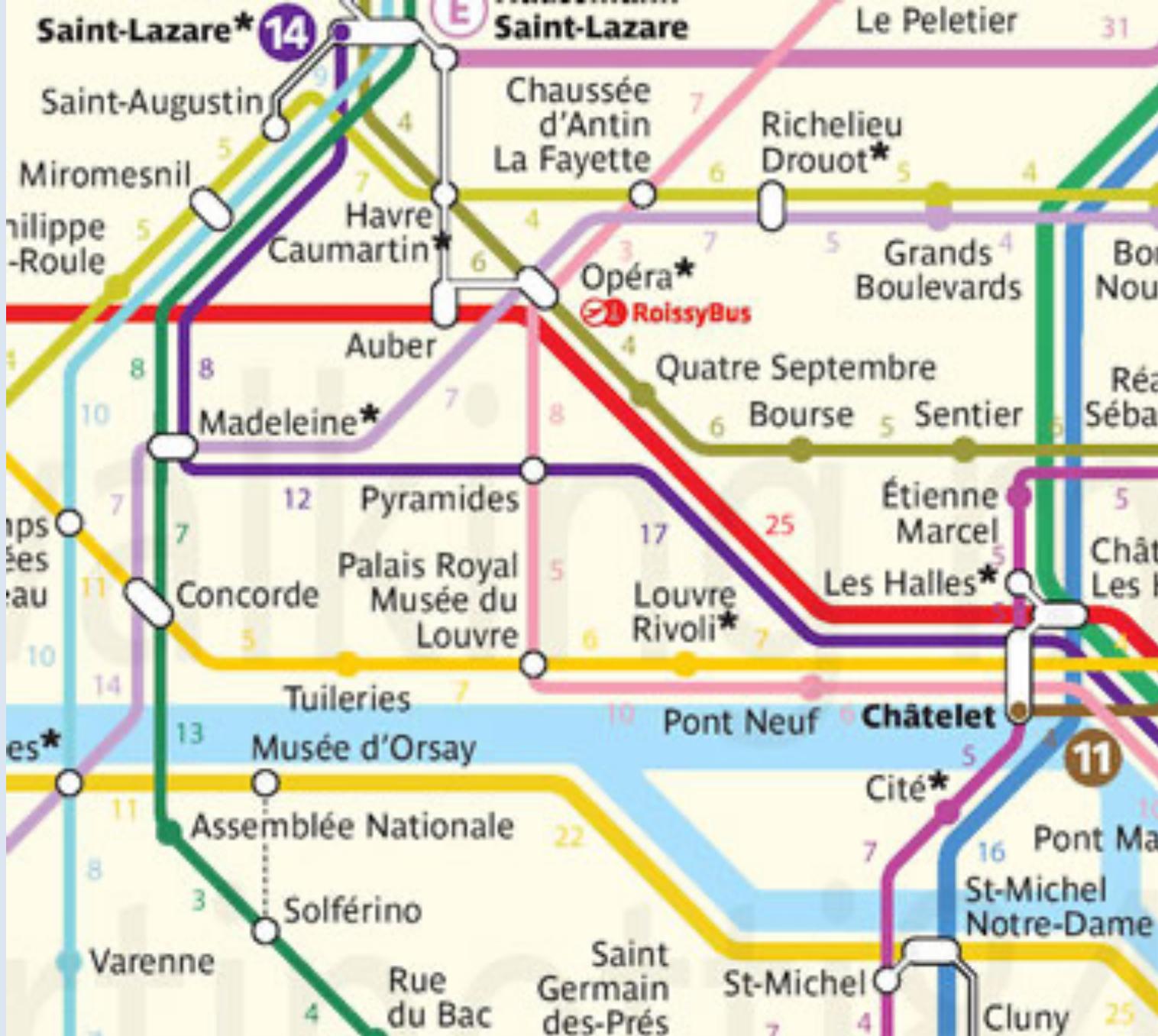
Metodo Gantt

È un metodo accettabile per una pianificazione strategica o di massima (macro attività). Il metodo originale ha il difetto della staticità, dovuta alla mancanza di dipendenze reciproche fra attività (questo difetto è, tuttavia, superato, in tutti i software di project management più diffusi). È molto utile come rappresentazione del programma lavori, ma non come tecnica di pianificazione. Si basa spesso su valutazioni soggettive della durata e della collocazione temporale delle attività. Più correttamente può essere visto come un prodotto di sintesi delle tecniche reticolari.



La soluzione Gestionale

La soluzione Gestionale



La metafora dei Processi in Rete: La «Métro»

(La Rete «liquida» dei processi e delle Unità Operative)

A faded background image of a Paris Metro map, showing various lines and station names in a light blue and grey color scheme. The map is centered on the city of Paris, with the Seine river visible at the bottom.

La Digitalizzazione della Governance Scolastica e dei Processi Gestionali:

QUALITÀ GESTIONE SCUOLA un software gestionale

Qualità Gestione Scuola: un software gestionale

- **L'ARCHITETTURA:** Funzionigramma, RU, Mappa dei Processi, Timeline, Dati
- **Le PERSONE (RU):** Mansionario e cronoprogramma individuale delle Figure di Sistema
- **LA PROGRAMMAZIONE:** tempi e scadenze (interattive)
- **CONTROLLO e GESTIONE:** dati dinamici e feedback periodici
- **LA VALUTAZIONE:** target dei risultati raggiunti e diagrammi
- **TRASPARENZA/CONDIVISIONE:** dati sempre disponibili all'organigramma
- **IL MIGLIORAMENTO:** programmazione comune anche a distanza
- **La QUALITÀ: RIESAME DELLA DIREZIONE**
- **REPOSITORY:** Archivio storico dei dati/documenti

Qualità Gestione Scuola:

il controllo della scuola in un unico applicativo

Qualità Gestione Scuola rappresenta la risposta concreta alle esigenze di gestione, controllo e sviluppo delle istituzioni scolastiche. La complessità del *management* ormai raggiunta dal mondo scuola richiede il supporto di un applicativo gestionale che permetta sia una visione di sintesi di tutti i processi attivati che un focus analitico su ciascuno di essi. Qualità Gestione Scuola è contemporaneamente uno strumento di programmazione, di monitoraggio e valutazione; un cruscotto e un centro di sviluppo capace di restituire in un click la sintesi dello stato di salute di quella che viene considerata la Pubblica Amministrazione più complessa dello Stato. Tutti gli aspetti organizzativi trovano la loro visione di sistema: programmazione, gestione e controllo dei servizi generali, dell'amministrazione, della didattica curricolare, dei processi di funzionamento interni, delle attività progettuali di partnership con l'esterno, dell'organizzazione delle Risorse Umane, dei rapporti con l'utenza.

Qualità Gestione Scuola:

il controllo della scuola in un unico applicativo

Qualità Gestione Scuola consente inoltre di monitorare gli esiti restituendo dati in tempo reale sulla performance di sistema offrendo elementi utili alla produzione dei rapporti di autovalutazione e Bilancio Sociale. La definizione della Vision generale d'Istituto, la programmazione periodica del Piano di Miglioramento e l'individuazione degli obiettivi operativi di breve e medio periodo vengono così notevolmente semplificati, così come l'aggiornamento del PTOF, solidamente poggiato su evidenze documentate. **Qualità Gestione Scuola** è l'unico strumento di programmazione e controllo esistente nel Mondo Scuola, l'unico gestionale per la Governance, Performance e Accountability.

Qualità Gestione Scuola :

il controllo della scuola in un unico applicativo

Qualità Gestione Scuola rappresenta il supporto ideale per il Dirigente e per tutti responsabili dell'organizzazione della Scuola. Pianificare, progettare, controllare e valutare attività, processi e l'intero sistema di management diventano attività semplificate da un semplice click. Ogni attività e processo organizzativo viene visualizzato attraverso:

- calendario generale delle scadenze didattiche;
- calendario generale delle scadenze amministrative;
- **Planning** di tutte le attività didattiche programmate con annessi documenti e verbali;
- Elenco dettagliato di tutti i processi organizzativi avviati;
- Funzionigramma e Organigramma con cronoprogramma individuale e repository documentale (incarichi e relazioni)
- Cronoprogramma dei processi attivati con step di monitoraggio/controllo e repository documentale (verbali e relazioni)
- Istruttoria già pronta per il **RIESAME DELLA DIREZIONE**
- Facilitazione di tutti i processi decisionali e di condivisione
- Possibilità di riunioni online e di interazione con AI

I PUNTI DI FORZA di «Qualità Gestione Scuola»

PUNTI DI FORZA

- 1 Razionalizza l'attività di programmazione**
- 2 Stabilisce tempi e modalità**
- 3 Crea Trasparenza**
- 4 Risponde a tutti i principi organizzativi DPR 80/2013 (PTOF, PdM e Bilancio Sociale)**
- 5 Permette di fotografare il peso del mansionario di ciascun referente/Funzione di Sistema**
- 6 Crea una semplificazione delle procedure amministrative nel momento di pianificazione annuale (incarichi, rendicontazioni, piano attività)**
- 7 Permette una lettura oggettiva dei risultati raggiunti con una restituzione scientifica dei dati**
- 8 Costruisce un archivio delle migliori prassi connesse ai processi**

I PUNTI DI FORZA di «Qualità Gestione Scuola»

PUNTI DI FORZA

9	Consente di quantificare il rapporto tra efficacia/efficienza/sostenibilità degli obiettivi
10	Contiene una chat, accessibile ai referenti di processo, per segnalare criticità in tempo reale (e renderle processabili dallo staff della dirigenza)
11	Permette al dirigente e al suo Staff di lavorare in remoto
12	Restituisce una rappresentazione grafica e descrittiva dello stato dell'arte di ogni processo
13	Consente di individuare le tappe fondanti attraverso cui si articola nel tempo il percorso del processo. Entro ottobre il responsabile di processo carica le proprie tappe fondanti. Il software può restituire, per ogni processo, una rappresentazione dello stato dell'arte (obiettivi raggiunti) in tempo reale, rispetto a quanto programmato all'inizio dell'a.s.

I PUNTI DI FORZA di «Qualità Gestione Scuola»

PUNTI DI FORZA

- | | |
|-----------|---|
| 14 | Restituisce una visione grafica dell'investimento della scuola (dividendo i processi per categorie e rendendo esplicito quanto assorbe ciascuna di esse) |
| 15 | Offre una visione dei risultati di Performance individuali e di team (Merito) |
| 16 | Consente la pianificazione efficace di momenti di Riesame della Direzione |
| 17 | Offre una restituzione parziale/globale dell'andamento gestionale |
| 18 | Restituisce uno scenario di restituzione esterna customizzato sulla base delle esigenze (per utenza interna, per open day, ...) |
| 19 | Consente di individuare i punti deboli e di programmare investimenti per risolvere i problemi |
| 20 | Consente di integrare in un unico sistema anche i professionisti esterni che ricoprono incarichi in organigramma(RPD; RSPP, ecc.) |

I PUNTI DI FORZA di «Qualità Gestione Scuola»

PUNTI DI FORZA

21	Facilita il lavoro del DS, perché agevola il vicario ad essere manager; inoltre aumenta il livello di responsabilità dei docenti, favorendo il principio della leadership diffusa. Il dirigente diventa leader; il vicario manager; i responsabili di processo diventano autonomi, responsabilizzati e focalizzati sull'obiettivo della qualità nella gestione del processo che hanno in carico
22	Per ogni processo, il software consente di implementare una lavagna in cui vengono memorizzate le interlocuzioni tra dirigenza e responsabili circa eventuali criticità emerse e relative proposte di soluzione. La lavagna dei problemi genera un alert che resta attivo fino a quando non viene risolto il problema
23	Offre gli strumenti di confronto dinamico per riprogrammare gli obiettivi relativi ai vari Processi
24	Il software compie un'azione diffusa di Formazione a vantaggio dell'intera comunità scolastica e dell'immagine sociale della scuola e dei suoi operatori
25	Possibilità che l'AI venga integrata al sistema gestionale per agevolare il lavoro del dirigente e dell'intero Organigramma

Qualità Gestione Scuola :
controllo, gestione, programmazione e miglioramento
della scuola in un unico applicativo

