



Provincia di Piacenza
Settore Sistema Scolastico ed educativo
Istruzione e università. Servizi alla persona e alla
comunità

REPORT: SPERIMENTAZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE REGIONALE DEI SERVIZI EDUCATIVI DELLA PROVINCIA DI PIACENZA

Un percorso di autovalutazione

Tavolo di Coordinamento Pedagogico di Piacenza

Anno scolastico 2012-13

A cura di:

Dott.ssa Valeria Mariani: Tutor del CPP della provincia di Piacenza

Dott.ssa Viviana Tanzi: formatrice del CPP della provincia di Piacenza

Indice

- 1) Premessa**

- 2) Il dimensionamento della sperimentazione**

- 3) Il processo attivato**

- 4) L'elaborazione dei dati**

- 5) Rielaborazione, restituzione e conclusione del percorso**

- 6) Esiti**

- 7) Note conclusive sulla sostenibilità del processo**

1) PREMESSA

TERRITORIO: Il territorio di Piacenza è caratterizzato dall'essere terra di confine. Collocate al confine tra due regioni dal forte profilo identitario (la regione Emilia Romagna e la Lombardia), Piacenza e la sua provincia raccolgono le influenze dei territori vicini e per questo si caratterizzano per apertura all'eterogeneità e contemporaneamente sono costantemente coinvolte in un faticoso processo di definizione identitaria.

COORDINAMENTO PEDAGOGICO PROVINCIALE: Il Coordinamento pedagogico provinciale di Piacenza costituito nel 2000, rappresenta pienamente le caratteristiche territoriali descritte, è costituito ad oggi da 24 coordinatori pedagogici rappresentanti 69 servizi educativi territoriali, di questi coordinatori 6 appartengono a realtà comunali e 18 rappresentano vari enti del privato sociale. Il coordinamento pedagogico provinciale è quindi una realtà particolarmente eterogenea nella quale si confrontano servizi differenti per dimensioni, ambiti di intervento (educativo, educativo-sociale-sanitario), modelli gestionali, organizzativi e educativi. Lo stesso profilo professionale dei coordinatori pedagogici territoriali è quindi anch'esso variegato, alcuni profili rispondono a mandati squisitamente pedagogici altri pedagogico-gestionali, altri ancora vivono uno sbilanciamento delle funzioni sul fronte gestionale. Dal rapporto di ricerca effettuata nei nidi d'infanzia della provincia di Piacenza nell'anno 2008-2009 dal titolo "Educatori e genitori a confronto" condotta dal cpp, emergeva da parte degli educatori una forte volontà di miglioramento della qualità dei servizi e della cultura che li sostiene, associata ad un altrettanto forte bisogno di co-evolvere insieme ritrovando sul piano dei valori e dei metodi una identità territoriale comune capace di sostenere e di includere valorizzandole le tante diversità locali.

PERCORSO PRECEDENTE LA SPERIMENTAZIONE: In risposta ai bisogni emersi dalla ricerca il cpp di Piacenza ha proposto per il triennio 2009-2012 un percorso di formazione dal titolo "Sostenere senza sostituire". Il percorso si è giocato a diversi livelli formativi rivolti ai coordinatori pedagogici e a tutto il personale dei servizi. L'intera formazione ha preso avvio dall'analisi di situazioni critiche ("inceppamenti") riportate dal personale ovvero "quegli incidenti relazionali e comunicativi che inceppano la relazione con i genitori". Tali situazioni sono state smontate e analizzate attingendo a saperi interdisciplinari, aprendo così un piano teorico di riflessione sulla funzione dei servizi educativi nella società contemporanea. In fine, alla luce delle nuove consapevolezza emerse i servizi educativi hanno portato testimonianze di pratiche rinnovate relative al loro fare quotidiano. Il percorso ha affondato quindi le sue origini nelle pratiche, si è rivolto poi alle teorie che hanno dato a loro volta avvio ad un processo di riflessività comune, per poi ritornare a declinarsi, rinnovate, nella quotidiana pratica educativa. Il risultato di tale virtuoso andamento ondulatorio è stato quello di ridefinire in termini negoziati e condivisi un'identità territoriale dei servizi sul piano valoriale, salvaguardando e valorizzando le diversità di declinazione nelle azioni educative di ciascuna realtà.

Tale lavoro ha consentito sia al CPP che agli operatori dei servizi di iniziare il lavoro di sperimentazione sulle Linee guida e sul sistema di regolazione della qualità con una piattaforma comune su cui appoggiare sia riflessioni di contenuti che di metodi di lavoro più omogenei. L'esperienza maturata sulla riflessività e l'elaborazione della formazione in comportamenti educativi congruenti ha permesso di cogliere pienamente le potenzialità del sistema di qualificazione e valutazione proposto nella sperimentazione.

MOTIVAZIONI E OBIETTIVI DELLA SPERIMENTAZIONE:

Il percorso di sperimentazione del sistema di valutazione della qualità dei servizi educativi ha territorialmente perseguito tre fondamentali obiettivi coerentemente formulati alla fine del percorso di formazione precedente. Prima di tutto la sistematizzazione e l'istituzionalizzazione dei rinnovati valori educativi condivisi in un Progetto Pedagogico territoriale frutto delle nuove consapevolezze maturate in sede formativa. Esso si è costituito come fondamento dello strumento del sistema di valutazione della qualità dei servizi territoriali di Piacenza. Un secondo obiettivo è porre a sistema la virtuosa metodologia di lavoro attivata dal percorso formativo precedente e caratterizzata dall'alternarsi di pratica-riflessione-pratica. La sperimentazione offre, infatti, la possibilità di consolidare in un sistema costituito da procedure, strumenti e scopi un metodo di lavoro capace di guidare l'attività del cpp e contemporaneamente del singolo coordinatore pedagogico armonizzando le funzioni insite nel suo profilo professionale. Un terzo obiettivo è di rafforzare la risposta alla richiesta identitaria del territorio, permettendo l'esplicitazione delle abilità educative dei singoli servizi e la loro trasformazione in competenze territoriali riconosciute e condivise.

2) DIMENSIONAMENTO

i servizi educativi di Piacenza coinvolti nella sperimentazione sono ventidue di cui, diciotto nidi d'infanzia, una sezione di nido aggregata a scuola per l'infanzia, uno spazio bambini, un centro bambini genitori, un piccolo gruppo educativo. Di questi servizio ventuno sperimentano tutte le voci del progetto pedagogico, un servizio sperimenta solo la tematica relazioni – proposte educative. Il personale coinvolto nella sperimentazione si compone di n. 77 educatori, n. 3 ausiliarie, 1 équipe sociosanitaria di 6 elementi. Di seguito sono indicati i 20 nominativi dei coordinatori pedagogici coinvolti nel percorso di sperimentazione:

Dott.ssa Simona Baucia, Dott.ssa Elena Brugnoli, Dott.ssa Maria Giovanna Capelli, Dott.ssa Elisa Danesi, Dott.ssa Adriana De Leo, Dott.ssa Paola Dioni, Dott.ssa Roberta Ferdenzi, Dott.ssa Elisa Ferri, Dott.ssa Paola Finetti, Dott.ssa Laura Franchomme, Dott.ssa Daniela Giorgi, Dott.ssa Arianna Guarnieri, Dott.ssa Bruna Luraghi, Dott.ssa Giorgia Maggi, Dott.ssa Valeria Mariani, Dott.ssa Lorella Re, Dott.ssa Carolina Soldati, Dott.ssa Valentina Suzzani, Dott. Pier Paolo Ughini, Dott.ssa Arlene Zioni.

3) PROCESSO ATTIVATO

Tutte le scelte procedurali attuate dal cpp di Piacenza hanno risposto all'esigenza di pianificare un percorso di sperimentazione del sistema della qualità dei servizi educativi capace di garantire:

- Il coinvolgimento e la partecipazione a diversi livelli di tutti i gestori, i coordinatori pedagogici: selezionando almeno un servizio in sperimentazione per ogni coordinatore con lo scopo di riportare in CPP una riflessione allargata a tutti i componenti. Inoltre si è proceduto a realizzare un percorso formativo specifico sui temi della qualità e della sua valutazione sia al personale dei servizi in sperimentazione che a tutti gli altri non coinvolti direttamente nella sperimentazione, in modo da ottenere il massimo livello di diffusione dell'informazione, di condivisione degli aspetti qualitativi emergenti e delle aree critiche e di miglioramento .
- Una struttura atta a offrire piattaforme procedurali comuni tramite la costruzione di griglie e metodologie di riflessioni e coinvolgimento elaborate in sede di CPP, consentendo anche spazi di flessibilità, al fine di favorire da un lato il governo condiviso del processo e contemporaneamente la legittimazione all'espressione delle singole peculiarità dei servizi.
- Analizzare il documento delle Linee Guida in modo dettagliato ed approfondito, ponendo l'accento sullo strumento di lavoro come occasione per entrare con i gruppi di lavoro nel dettaglio degli aspetti di qualità del servizio, e contemporaneamente testare l'efficacia dello strumento di valutazione predisposto in sede di CPP, monitorando nel contempo la sostenibilità dell'intero sistema.

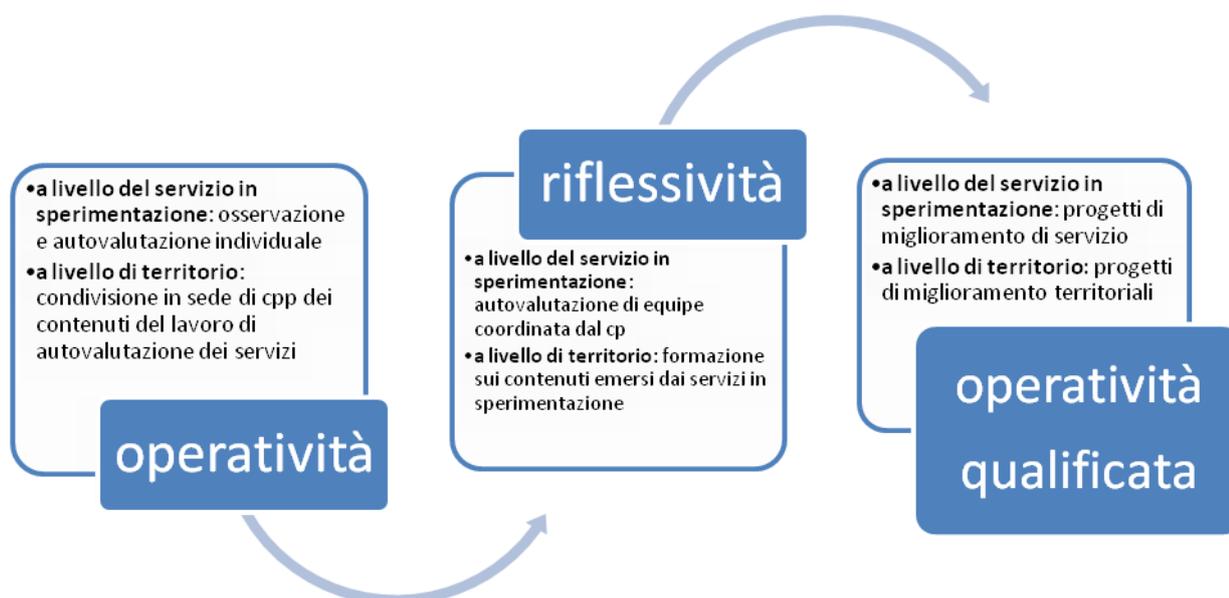
A tale scopo il cpp ha sezionato la sperimentazione in 4 fasi corrispondenti alle dimensioni e alle sottodimensioni indicate dalle linee guida regionali, secondo lo schema che segue:



Per ciascuna fase è stato attivato un virtuoso circuito procedurale che ha garantito il sistematico coinvolgimento di tre principali attori:

- **Coordinatore pedagogico e servizi in sperimentazione:** attività riflessiva e auto valutativa sulla dimensione in oggetto.
- **Coordinamento Pedagogico Provinciale:** analisi e interpretazione del materiale prodotto dai servizi in sperimentazione in riferimento alla dimensione.
- **Tutto il personale dei servizi educativi:** appuntamento formativo di condivisione dei contenuti trasversali emersi in termini riflessivi, relativamente ai temi offerti dalla dimensione in oggetto e diffusione dell'informazione rispetto agli aspetti procedurali dell'intero sistema.

Tutti gli incontri del cpp sono stati dedicati alla sperimentazione e pensati secondo un metodo che garantisca il sostegno al lavoro dei singoli coordinatori pedagogici, il reperimento di informazioni di ritorno confrontabili e un cadenzato percorso formativo a sostegno di tutti gli operatori dei servizi educativi territoriali. Nell'arco di quattro mesi tutti i servizi in sperimentazione si sono misurati con la procedura e lo strumento di valutazione territoriale. La metodologia di lavoro adottata dal coordinamento Pedagogico Provinciale ha avuto lo scopo di sostenere il passaggio delle informazioni emergenti dal lavoro dei singoli servizi in sperimentazione ad un piano di riflessività comune a tutti i servizi, per poi riconsegnarle alle singole realtà educative territoriali in termini di progetti di miglioramento e competenze comuni emerse. Il metodo strutturato a livello territoriale è stato pensato in similitudine a quello vissuto da ciascun servizio in sperimentazione che a partire dalle osservazioni effettuate ha condiviso momenti di riflessività di gruppo con il sostegno del proprio coordinatore pedagogico, per poi tornare ad un piano maggiormente operativo tramite una fase di definizione condivisa dei progetti di miglioramento.



Al fine di garantire tale impianto metodologico Il Coordinamento Pedagogico Provinciale di Piacenza ha scelto di produrre strumenti procedurali a sostegno delle funzioni di raccordo tra i servizi e il territorio ovvero destinati ai singoli cp al fine di facilitare il lavoro con l'equipe educativa, e al cpp territoriale stesso a sostegno della sua funzione di governo dell'intero sistema. Sono state prodotte e condivise sia griglie di rilevazione e report di restituzione, che veri e propri approfondimenti formativi sul tema della coerenza tra valori ed organizzazioni, sull'osservazione, sulle fonti e sull'attribuzione di giudizio. Inoltre sono stati, a conclusione del processo di sperimentazione, rielaborati i descrittori di valutazione per renderli maggiormente congruenti e calzanti.

4) ELABORAZIONE DEI DATI

L'elaborazione dei dati si è realizzata in termini sincronici alla scansione metodologica definita nelle quattro fasi illustrate. Al termine di ciascuna fase l'analisi è stata condotta su due livelli: un livello procedurale atto a verificare la funzionalità e la chiarezza delle procedure e degli strumenti utilizzati e un secondo livello di natura contenutistica finalizzato all'individuazione dei punti di criticità e di qualità trasversali alle pratiche svolte nei servizi. I risultati delle analisi dei dati svolte con tale scansione sono state oggetto in itinere di condivisione con tutto il personale in occasione dei quattro appuntamenti formativi pianificati dal Coordinamento Pedagogico Provinciale.

Dal punto di vista degli strumenti e delle procedure sono state raccolte le modifiche ai descrittori dello strumento di valutazione provinciale apportate da ciascun servizio in vista di una revisione finale orientata alla massima sostenibilità e efficacia. Grazie al confronto in Coordinamento Pedagogico Provinciale sono state inoltre condivise le diverse applicazioni operative delle procedure attivate dai diversi servizi, tale continuo confronto ha permesso di raggiungere un maggiore livello di omogeneità di applicazione e la possibilità di formulare un'ipotesi procedurale adeguata alla messa a regime del sistema. Inoltre sono state in itinere rilevate necessità di approfondimenti rispetto ad alcuni passaggi procedurali del sistema di valutazione particolarmente delicati e passibili di chiarimenti, in seguito a tale analisi sono stati effettuati in sede formativa approfondimenti sul tema della struttura dell'intero sistema e dello strumento di valutazione, dell'osservazione e delle fonti. Questa struttura di elaborazione dati in itinere ha permesso la produzione di materiali esplicativi dell'intero processo utilizzabili al fine di guidare i servizi e/o gli operatori che faranno in futuro il loro primo accesso nel sistema di valutazione.

Dal punto di vista dei contenuti sono stati prodotti e condivisi materiali di analisi trasversale delle diverse dimensioni in oggetto che illustrano contenuti operativi e pedagogici condivisi dal territorio e una breve esplicitazioni delle teorie implicite fondanti tali aspetti; aree di criticità emerse e possibili progetti di miglioramento ad esse riferiti. Tutti i materiali di lavoro prodotti sono stati messi a disposizione dei gruppi di lavoro sul sito della provincia di Piacenza nella sezione Infanzia e adolescenza, sottosezione Coordinamento Pedagogico Provinciale.

<http://www.provincia.piacenza.it/sottolivello.php?idsa=1068&idam=&idbox=2&idvocebox=112>

5) RESTITUZIONE E CONCLUSIONE DEL PERCORSO

A conclusione del percorso di sperimentazione del sistema di qualità dei servizi educativi sono state programmate due restituzioni destinate rispettivamente al personale dei servizi e agli enti gestori. Allo scopo di condividere traguardi, nuove consapevolezze prodotte dai processi riflessivi attivati e rilanci futuri relativi all'intero sistema mantenendo connessi i diversi attori coinvolti nel sistema. A conclusione della sperimentazione è stata inoltre formulata un'ipotesi di messa a regime del sistema in termini di procedure e strumenti revisionati atti a superare la frammentazione in fasi e maggiormente allineata ad al principio di massima sostenibilità. Saranno inoltre formulati strumenti di accompagnamento all'ingresso nel sistema di futuri nuovi servizi educativi.

6) ESITI

ASPETTI DI QUALITA' IN TERMINI AUTOFORMATIVI:

La sperimentazione del sistema di valutazione della qualità dei servizi educativi ha dato vita nel nostro territorio ad un processo autoformativo che alterna osservazione della pratica, riflessività e ritorno innovativo nella pratica. Tale processo muove dal basso le trasformazioni trovando sostanziale perno nel gruppo di lavoro e nella sua capacità di auto osservazione e di riflessione. Questa invertita direzionalità ricolloca al centro del servizio educativo il ruolo dell'educatore e conferma e ridefinisce il ruolo del coordinatore pedagogico in una continua e potente logica professionalizzante. Gli esiti del percorso nel territorio di Piacenza mettono, infatti, in evidenza dal punto di vista dell'autoformazione e della riflessività un'inedita ricchezza di nuove consapevolezze connesse alla percezione di questi due fondamentali ruoli professionali.

NUOVE DECLINAZIONI DEL RUOLO PROFESSIONALE DELL'EDUCATORE NEL SISTEMA DI QUALITA' E VALUTAZIONE DEI SERVIZI

Grazie al percorso di sperimentazione e alla formazione ad esso connessa sono emerse come risultato dei processi riflessivi attivati alcune fondanti e poliedriche modificazioni nel ruolo professionale percepito dagli operatori. In seguito ai cambiamenti generazionali avvenuti all'interno dei collettivi e ai cambiamenti sociali di cui i servizi educativi sono testimoni, si è verificata una nuova declinazione di storiche funzioni connesse al ruolo di educatore in chiave accordata rispetto alle mutazioni sociali che hanno coinvolto sia gli utenti che il personale dei servizi. Alcuni termini da sempre presenti nel vocabolario degli educatori hanno trovato quindi, nella cornice del sistema di valutazione della qualità dei servizi educativi, una nuova risignificazione negoziata.

COERENZA: Emerge, da parte di tutto il personale anche non coinvolto direttamente nella sperimentazione, una rinnovata attenzione agli aspetti di coerenza tra ciò che il servizio dichiara nel proprio progetto pedagogico e ciò che è praticato nella quotidianità. Tale nuova assunzione di

responsabilità ha chiarificato la relazione tra la formazione provinciale svolta negli anni ed il lavoro di stesura del progetto pedagogico, oltre ad aver promosso una consapevolezza più chiara delle voci del PP e della loro valutazione permettendo un inedito ampliamento dello sguardo professionale che comporta la connessione tra il fare quotidiano e la dimensione valoriale dichiarata dal servizio. Si registra una maggiore consapevolezza del legame tra gli aspetti teorici e le pratiche educative e la comprensione di dover consapevolmente collegare con azioni educative con organizzazioni coerenti con le scelte ed i vincoli oggettivi. Questa maggiore riflessività sull'importanza della coerenza interna al servizio si riscontra anche nei servizi che non hanno realizzato la sperimentazione, ma a seguito del confronto e scambio formativo realizzato, sono stati coinvolti e resi più consapevoli.

IDENTITA' DI SERVIZIO: Il lavoro di sperimentazione ha permesso di produrre riflessività intorno a tutte le dimensioni dei servizi educativi offrendo agli educatori una visione d'insieme nella quale i diversi aspetti qualitativi erano compresenti e interagenti. Tale visione ha permesso di rafforzare la consapevolezza dell'appartenenza ad una specifica cultura di servizio declinando il ruolo professionale come un'insieme di competenze rappresentative di tale cultura. Le consapevolezze educative esplicitate dal percorso di sperimentazione rendono evidente la necessità di un continuo dialogo tra livelli gestionali, pedagogici e di pratica educativa nel quale il ruolo dell'educatore assume una posizione attiva, partecipata e protagonista. La consapevolezza maturata dal personale ha permesso di considerare connessa al ruolo educativo la funzione di negoziazione degli aspetti organizzativi con le figure che ne definiscono a maggior titolo la declinazione (coordinatore pedagogico e ente gestore) perché fortemente connessi alle iniziative progettuali.

GRUPPO DI LAVORO E COMPETENZE PROFESSIONALI: Per quanto riguarda le competenze professionali emerge una rinnovata definizione di competenza attribuita al ruolo, meno incentrata sulle pratiche (saper fare), ma focalizzata sulla capacità di individuare gli aspetti significativi dei processi che si intendono attivare nei percorsi evolutivi. La flessibilità richiesta dal progresso sociale non può più essere perseguita tramite una competenza di pratiche (che possono e devono poter essere mutevoli) ma ancorata ai perché significativi del fare educativo e alla capacità di renderli espliciti e partecipati. Un'ulteriore modifica nella percezione del ruolo è frutto dei processi riflessivi nati in seno alle sottodimensioni relazioni, proposte educative e funzionamento del gruppo di lavoro. La qualità di tali dimensioni è un prodotto del gruppo educativo di una competenza condivisa la cui costruzione fa capo al ruolo di ogni singolo educatore. Gli educatori colgono con maggiore chiarezza quali sono gli aspetti di qualità essenziale del servizio e pertanto le priorità della loro professione, con maggiore chiarezza e percezione del proprio ruolo. Praticano consapevolmente lo scambio in equipe e la collegialità, rispondendo a un nuovo bisogno di esplicitazione, finalizzata con incisività agli scopi essenziali e con il coinvolgimento di tutte le figure. Un nuovo aspetto connesso al ruolo educativo è, infatti, l'autopercezione degli educatori come costruttori di competenza negoziata, la qualità di un servizio si definisce sulla base della competenza esplicita e negoziata del gruppo di lavoro in rapporto con il gestore e le famiglie. Le singole capacità non contribuiscono di per sé alla qualità di un operato educativo se non condivise e cementate in competenze di gruppo.

CONSAPEVOLEZZE: I servizi hanno raggiunto e condiviso consapevolezze su alcuni snodi strategici della professionalità. In primo piano vi è la convinzione che tutte le dimensioni della qualità del Progetto Pedagogico devono essere ricomprese e collegate, in una logica di pari rilevanza, costantemente collegate e presenti, non soggette ad abitudini o tradizioni acritiche. L'immagine globale di qualità del servizio dipende dalla presenza di molti aspetti, tutti ugualmente rilevanti. In secondo luogo emerge la consapevolezza che l'esperienza e la competenza degli operatori devono essere finalizzate a realizzare scelte intenzionalmente collegate agli scopi da raggiungere, agli obiettivi valoriali dichiarati. La capacità di fare scelte è essenziale per la professionalità e soprattutto deve essere consapevole e non implicita o sottesa. Un altro elemento importante, anche se ritenuto complesso e da sviluppare ulteriormente, è la percezione delle implicazioni sociali, politiche, istituzionali che i Servizi educativi hanno per il territorio. Si è compreso che sono inseriti in una cornice territoriale, provinciale, regionale molto più ampia e con ricadute più significative del proprio microcontesto di appartenenza.

OSSERVAZIONE, GIUDIZIO E VALUTAZIONE: un' indubbia consapevolezza emersa è che senza osservazione e valutazione non c'è evoluzione. La percezione dell'incongruenza di giudizio è percepita come occasione evolutiva la cui esplicitazione è integrata nella percezione di ruolo perché funzionale alla crescita della competenza del gruppo. Il processo valutativo percepito come legato ad un oggetto specifico e ad un obiettivo concreto è stato vissuto e compreso nella propria aspirazione evolutiva ed auto formativa (questo soprattutto per i servizi in sperimentazione). Il personale è maggiormente attivo, coinvolto e sicuro nell'esplicitazione delle osservazioni, nelle rilevazioni dei dati, nelle attribuzioni giudizi e nell'individuazione degli aspetti di miglioramento possibili. La sperimentazione ha dato avvio, infatti ad una riflessione sistematica e condivisa in tutti i servizi, non solo gli sperimentali, sui valori e le procedure della valutazione, permettendo la comprensione del loro significato sostanziale e formativo e non formale o burocratico. Si evidenzia come particolarmente significativo la capacità di attribuire giudizi come valore aggiunto alla riflessività del gruppo di lavoro. Giudizi coerentemente espressi sulle concrete azioni educative e finalizzato all'assunzione di cornici procedurali coerenti e trasparenti, in cui osservazione del descrittore, attribuzione individuale del giudizio, valutazione soggettiva e confronto nel gruppo si sviluppano in un processo ricorsivo che allena lo sguardo all'esplicitazione dei pensieri ed alla responsabilità delle scelte. In questa cornice il dubbio ed il dissenso tra operatori è fonte di approfondimento ed avanzamento e non rischio di disequilibrio relazionale.

FAMIGLIE E TERRITORIO: I processi riflessivi connessi alle dimensioni inerenti le famiglie e il territorio sono forse quelli maggiormente rivoluzionari e centrali, esse hanno offerto la possibilità di cementare le competenze maturate nei precedenti percorsi formativi ad esse dedicati. Rispetto alla relazione con le famiglie il ruolo dell'educatore sembra essersi trasformato nella percezione degli stessi operatori che riconoscono come propria responsabilità professionale la costruzione e il mantenimento di una relazione significativa con i genitori. In tal senso gli educatori sembrano aver riformulato il proprio ruolo in termini di partner che lavorano a fianco delle famiglie offrendo la propria competenza (centrata sulle significatività) in vista del sostegno dei processi evolutivi dei bambini. Essi rappresentano un punto di riferimento per le famiglie non prescrittivo ma capace di

promuovere le autonomie delle diverse culture familiari a partire da un terreno comune, condiviso e negoziato centrato sui valori educativi. Un secondo aspetto della percezione del ruolo educativo riguarda il concetto di territorio e la sua necessaria ridefinizione. I cambiamenti sociali hanno fatto sì che lo stesso concetto non sia più rappresentato nemmeno a livello di immaginario dalle nuove generazioni di educatrici che riconoscono consapevolmente di dover ridefinirne il significato e le funzioni di ruolo ad esso legate. La dimensione provinciale offerta dalla percezione di appartenenza dei servizi educativi al CPP pare elevarlo a principale luogo di esercitazione della responsabilità territoriale.

MIGLIORAMENTO E FORMAZIONE: I progetti di miglioramento sono percepiti come risposta ad un bisogno formativo che nasce dall'analisi del quotidiano e persegue obiettivi concreti rivolti al bambino nati in seno alla riflessione collegiale. L'analisi degli aspetti di qualità del servizio e l'individuazione delle aree di miglioramento, analizzate e condivise grazie allo scambio dei processi di autovalutazione, sono concretamente utilizzate nel momento in cui si individuano i temi su cui ipotizzare percorsi formativi coerenti. Su questo fronte l'aspetto riflessivo e formativo di questo processo di valutazione della qualità esprime le sue caratteristiche più rilevanti, innescando dal basso cambiamenti processuali e professionali. Il processo di valutazione della qualità dei servizi educativi ha offerto la possibilità di ampliare il grado di partecipazione e motivazione del personale rispetto alle scelte formative dei servizi. Anche questo aspetto concorre a sovvertire la posizione passiva di un ruolo professionale abituato ad accogliere piani formativi poco aderenti alle esigenze formative percepite e poco negoziati sulla base di obiettivi condivisi. La responsabilità professionale di partecipazione attiva nelle scelte di priorità formativa emerge quindi come rinnovata consapevolezza di ruolo, poiché rigenerata dal fertilizzante motivazionale. Nel nostro territorio provinciale questo aspetto si allarga e si consolida maggiormente in quanto da anni la formazione si muove su un doppio piano, quello interno al servizio e quello provinciale che collega tutti i servizi del territorio, dove si concentrano i maggiori sforzi di innovazione. Formazione provinciale e qualità territoriale dei servizi trovano sintesi nell'individuazione di progetti di miglioramento che abbiano uno spessore trasversale.

NUOVE DECLINAZIONI DEL RUOLO PROFESSIONALE DEL COORDINATORE PEDAGOGICO NEL SISTEMA DI QUALITÀ E VALUTAZIONE DEI SERVIZI

Le funzioni e le competenze professionali del CP hanno avuto, a seguito del processo di sperimentazione del sistema di valutazione della qualità, conferme e trasformazioni. Da un lato si attribuiscono ed esplicitano le consuete azioni di supporto definite per legge, dall'altra esse vengono maggiormente declinate allo scopo di perseguire un sistema di qualità definito a livello regionale dalle linee guida, rivisitate all'interno di una cornice concettuale comune e con traduzioni operative più convergenti e territorialmente omogenee.

Uno degli elementi di maggiore incisività di questo processo di lavoro consiste nel dare riferimenti e linee di lavoro comuni ai servizi ed ai coordinatori, declinandoli nel rispetto delle specificità di contesti e di storie. Pertanto si assiste non al rinnovamento ma alla riformulazione delle funzioni e

delle competenze del CP, assestandole su fondamenta centrate sulla realizzazione del Sistema di Qualità che consenta di offrire basi comuni imprescindibili per tutti i servizi, indipendentemente dagli enti gestori e dai territori.

Analizzando gli aspetti che si sono rilevati come centrali nel lavoro del CP per realizzare il sistema di qualificazione e valutazione dei servizi si procede andando a proporre per parole chiave sia le funzioni che le metodologie di lavoro, con l'intento di sistematizzarle ed organizzarle coerentemente.

COERENZA:

FUNZIONI: Il coordinatore pedagogico ha innanzi tutto il compito di indirizzare, supportare, governare il confronto per trovare consapevoli e chiare coerenze tra quanto l'utenza richiede, l'ente gestore propone nelle sue finalità e gli operatori del servizio realizzano nella pratica. La dimensione dei bisogni e dell'offerta deve essere analizzata e tradotta in valori e finalità pedagogiche di fondo che costituiscono la cornice all'interno della quale definire azioni educative convergenti ed adeguate. Insieme al gruppo declina il progetto pedagogico del servizio in modo che non vi sia scarto tra quanto espresso tra valori ed organizzazioni, tra teorie e pratiche. La coerenza di fondo come valore e non solo come procedura rappresenta un pilastro fondante del lavoro del coordinatore pedagogico, e per realizzarla utilizza la specifica competenza pedagogica della sua professione, alimentandola con approfondimenti interdisciplinari.

METODOLOGIE: il coordinatore pedagogico parte dalla declinazione degli elementi di qualità essenziali ed irrinunciabili per il gruppo di lavoro, di cui è parte integrante, e si cura che le scelte organizzative del servizio discendano da essi, non al contrario. Significa partire dalla definizione del perché si vuole realizzare un'azione educativa, per arrivare al come, reimpostando l'approccio culturale ai problemi. Tuttavia è indispensabile per il coordinatore conoscere profondamente i vincoli strutturali ed organizzativi del servizio, al fine di trovare coerenti soluzioni che connettano gli aspetti pedagogici con quelli gestionali, avendo spazi e tempi dedicati per restare nel servizio e leggerne le dinamiche in prima persona.

ESPLICITAZIONE:

FUNZIONE: Il Coordinatore pedagogico ha l'imprescindibile compito di collegare il sapere pratico, l'esperienza, del gruppo di lavoro in una cornice di senso pedagogica che ne espliciti le radici teoriche. Connette il sapere col saper fare, l'intuizione con la competenza, l'esperienza con la consapevolezza, l'azione con la riflessione. Aspetti professionali che gli operatori possiedono ma che vengono talvolta sottesi o sfumati nella quotidianità, dove il gesto di cura ed educazione si spende nell'urgenza del momento. Ha il compito di leggere e restituire i significati alle pratiche, riproponendoli in una logica di maggior consapevolezza sia al personale che ai genitori, infatti la qualità del servizio si gioca nella quotidianità delle azioni di cura ed educazione.

METODOLOGIA: l'osservazione, il confronto, l'ascolto sono essenziali per poter cogliere i processi educativi, risignificarli e restituirli sia al singolo che al gruppo. Serve spessore professionale solido, transdisciplinarietà e capacità di svelare l'eccezionale e significativo che stanno dietro alle azioni della quotidianità. Valorizza l'ordinaria competenza quotidiana, restituendola in uno sfondo colto agli operatori.

LETTURA DEI CAMBIAMENTI E RIPROGETTAZIONE

FUNZIONE: Il coordinatore pedagogico ha il compito di interrogarsi sui bisogni delle famiglie, sulle trasformazioni sociali e culturali che portano a nuovi modelli educativi, sulle esigenze di sostegno che il gruppo di lavoro esprime per far fronte alla complessità della domanda dell'utenza. La possibilità di intercettare nuove esigenze e risposte adeguate è imprescindibile per dare soddisfacenti soluzioni che tengano conto della specificità di servizi centrati sul benessere dei bambini e delle loro famiglie. Compito oggi molto complesso sia per la moltiplicazione e personalizzazione delle esigenze, sia per la rapida trasformazione della domanda. A questa capacità di rilevazione e lettura deve corrispondere una funzione di riprogettazione sia delle finalità che delle organizzazioni del servizio, andandole a confrontare con il gruppo di lavoro ed a proporre agli enti gestori, con solide argomentazioni che sappiano collegare offerta di soluzioni con risorse adeguate.

METODOLOGIA: contemplare nel profilo professionale sia aspetti di qualificazione che di gestione ed organizzazione del servizio, in un equilibrio adeguato e sostenibile. Realizzare azioni di monitoraggio dei cambiamenti e di confronto con tutti i livelli coinvolti.

SUPPORTO AL GRUPPO DI LAVORO

FUNZIONI: Il coordinatore pedagogico è parte integrante del gruppo di lavoro in cui spende la sua specifica competenza pedagogica e le funzioni attribuite dalla legge, pertanto contribuisce alla definizione del progetto pedagogico avendo cura di valorizzare e interconnettere i diversi profili professionali e gli stili delle persone che compongono il gruppo. È un punto di snodo imprescindibile per consentire la piena funzionalità del gruppo e realizzare gli obiettivi di qualità del servizio. Il suo scopo è potenziare le competenze professionali di tutti i componenti al fine di convergere coerentemente con gli obiettivi educativi scelti, mantenendo canali relazionali e comunicativi efficaci allo scambio ed al confronto. Coordina ed indirizza, lavora per aumentare la riflessività e la consapevolezza del gruppo, garantendo l'ascolto reciproco, sempre finalizzato alla realizzazione di quanto dichiarato nelle finalità del progetto pedagogico. Sollecita gli approfondimenti sia nelle convergenze che nelle divergenze di giudizi, utilizzando il dubbio ed il dissenso come occasione di avanzamento. In particolare cura l'individuazione di linee comuni di miglioramento e predispone col gruppo azioni di formazione per approfondire le aree di qualità migliorabili, proponendo un piano di priorità.

METODOLOGIA: utilizza la collegialità come sistema di confronto ed avanzamento del gruppo, prestando le proprie riflessioni e competenze nella gestione e conduzione dei gruppi di lavoro per aumentare la maturità e la consapevolezza. Chiarisce che la manutenzione delle relazioni e l'equilibrio interpersonale sono strumenti per realizzare gli scopi educativi, non finalità del servizio, ponendo l'accento e valorizzando la convergenza dei valori e non degli stili educativi, che possono e devono esprimersi nel rispetto delle diversità. Inoltre fa leva sulle attese di cambiamento e miglioramento del personale cercando di cogliere e condividere le priorità, contenendo i desideri di trovare soluzioni immediate ai problemi, (funzione paterna). Organizza un

piano di lavoro che tenga in relazione le azioni da realizzare, i tempi e le risorse da dedicarvi e mantiene ferma la barra degli obiettivi, evitando cambi di rotta del gruppo.

QUALIFICAZIONE E VALUTAZIONE

FUNZIONI: il coordinatore pedagogico, collegato in rete nel Coordinamento pedagogico Provinciale, ha il compito di governare il processo di qualificazione del servizio, elaborando col proprio ente e col gruppo di lavoro gli obiettivi di qualità, esplicitandoli nel progetto pedagogico da proporre alle famiglie, e monitorare il processo di autovalutazione ed eterovalutazione. Il suo compito principale nell'esercizio di questa funzione è il collegamento delle diverse dimensioni di qualità delle linee guida traducendole nel proprio servizio in un insieme coerente e coordinato di azioni educative. Deve perciò promuovere un'azione di confronto e riflessione col gruppo di lavoro, sostenendolo nel lavoro di osservazione, valutazione e condivisione. Contestualmente propone i contenuti del progetto ai genitori e li coinvolge nell'elaborazione delle finalità educative, avendo cura di predisporre strumenti di rilevazione della qualità percepita. Si raccorda con l'eterovalutatore ed utilizza le sue riflessioni in chiave riflessiva e formativa per il suo gruppo di lavoro.

METODOLOGIE: progettazione, osservazione, documentazione, valutazione, fonti, archiviazione in un processo ricorsivo virtuoso, congiuntamente con gli strumenti di lavoro predisposti dal Coordinamento Pedagogico Provinciale. Fare molta attenzione ai piani logici che distinguono metodologia per la valutazione della qualità con i contenuti della qualità, ma facendo comprendere che la scelta dei metodi può prefigurare i risultati (E. Morin). Continua azione di confronto col personale, ponendo particolare attenzione a non sovrapporre il giudizio sul servizio con il giudizio sull'operato delle persone. Utilizzare fatti ed azioni delimitate e concrete per introdurre cambiamenti raggiungibili, proponendo l'auto-osservazione come strumento di lavoro permanente ed utile alla riflessività. Esprimere le proprie opinioni e punti di vista con equilibrio in modo che il giudizio espresso, quando divergente rispetto al gruppo, sia utilizzato come snodo processuale finalizzato al cambiamento.

CRITICITA': La sperimentazione organizzata dal Coordinamento Pedagogico Provinciale ha previsto l'intreccio tra il lavoro dei servizi in sperimentazione ed il coinvolgimento di tutto il personale del territorio, in un percorso di formazione che potesse collegare e restituire le riflessioni che si andavano sviluppando sul tema della valutazione della qualità. Pertanto questo doppio binario di lavoro ha permesso da un lato di informare e preparare tutti gli operatori della provincia, ma al contempo ha notevolmente appesantito tutto il processo. L'aspetto critico prioritario rilevato dal personale e dai coordinatori pedagogici è stato l'eccesso di lavoro e la ridondanza di alcuni passaggi, oltre che la difficoltà per il personale non coinvolto nella sperimentazione di cogliere tutti i passaggi logici dei vari processi. Tuttavia la messa a regime del percorso di valutazione della qualità dovrebbe eliminare parte di queste criticità.

I coordinatori pedagogici evidenziano la necessità di avere un tempo esclusivamente dedicato a questo processo, in modo che nel corso dell'anno non vi siano sovrapposizioni con altri progetti od

iniziative che possano sottrarre tempi ed attenzioni al lavoro di auto ed etero valutazione. Pur riconoscendo la straordinaria rilevanza e significatività dei temi analizzati, e la necessità di reimpostare il loro lavoro per monitorare i temi della qualità, si rendono necessarie alcune garanzie quali la possibilità di avere tempi a disposizione per realizzare il lavoro, occasioni per osservare direttamente nei servizi le dimensioni che si valutano, oltre che spazi adeguati di confronto con il personale. Non tutti gli enti gestori riescono al momento a ritagliare con sistematicità questi tempi sia ai coordinatori che al personale, perciò questa è una tematica da riprendere e monitorare.

PROGETTI DI MIGLIORAMENTO: Un primo progetto di miglioramento è in via di realizzazione consiste nella riscrittura del Progetto Pedagogico Provinciale e nell'individuazione degli strumenti di valutazione, rivisti ed aggiornati a seguito della sperimentazione e del percorso di formazione. Il lavoro di quest'anno ha permesso di confermare i valori di riferimento prescelti e l'individuazione dei contenuti trasversali sui criteri di qualità, in cui tutti i servizi si sono riconosciuti. Inoltre sono stati testati ed in gran parte riscritti i descrittori, condiviso la declinazione del criterio di giudizio ed approfondito le metodologie di lavoro. A partire dal prossimo settembre il CPP produrrà un nuovo documento che verrà consegnato a tutti i servizi.

Dai report di servizio portati dai coordinatori pedagogici in coordinamento provinciale si evidenziano alcune tematiche ricorrenti su cui lavorare maggiormente. Alcuni aspetti specifici della qualità sono di attinenza del particolare servizio, rilevati dai coordinatori pedagogici nel report ma attinenti al percorso di lavoro che verrà sviluppato localmente e specificamente. Altre aree invece ricorrono come importanti e trasversali, perciò da sviluppare ulteriormente e individuate come rilevanti per essere approfondite in sede provinciale ed oggetto di scelta per la formazione futura.

Possibili progetti di miglioramento da sviluppare

- **RAPPORTI COL TERRITORIO: LA COMUNITA' EDUCANTE**
Moltissimi servizi la segnalano come area spesso tralasciata o poco sviluppata, sia per mancanza di occasioni che di mezzi. Si evidenziano come problematiche le relazioni con tutte le istituzioni sociosanitarie, e la difficoltà nel costruire e mantenere la rete. Soprattutto si legge nel personale la convinzione che questa dimensione di qualità sia identificabile con la relazione con le famiglie, rinviando ad altre figure la realizzazione degli obiettivi di comunità. In generale risulta poco chiaro cosa sia il "territorio" ed in che misura si declini la rilevanza sociale del servizio. La tematica ha bisogno di essere risignificata e condivisa sia a livello di costruito mentale ed approccio culturale, che di metodologia operativa.
- **RAPPORTI CON LE FAMIGLIE: PARTECIPAZIONE**
Pur essendo un tema ampiamente trattato sia a livello formativo che nelle azioni dei singoli servizi, continua ad essere una dimensione di qualità non ancora completamente

soddisfacente. La sperimentazione ha messo in luce come molte scelte pedagogiche fatte nei servizi non siano opportunamente ed efficacemente esplicitate e condivise. In particolare il tema della presentazione del progetto pedagogico e dei vari contenuti che mette in evidenza ha permesso al personale di comprendere l'importanza di ricomporre in un tutto organico le finalità pedagogiche e le scelte operative che il servizio propone. Aspetti che vengono generalmente frammentati o non discussi con i genitori. Il bisogno di personalizzare e quello di ricondurre al confronto con le esperienze degli altri è colto come prioritario, molti servizi stanno riprogettando le formule organizzative degli incontri con i genitori, ed è forte il dibattito sull'equilibrio da tenere tra interventi di esperti e gestione diretta delle tematiche. La scelta dei temi e le strategie con cui proporli e discuterli rappresenta un elemento di riprendere e migliorare.

- **CENTRALITA' DEL BAMBINO: LA PROGETTAZIONE NELL'EQUILIBRIO DELL'IO E DEL NOI**

La centralità del bambino nella progettazione di tutte le dimensioni della qualità è riconosciuta come punto forte dei servizi e come elemento fondante su cui rapportarsi con le famiglie ed elaborare le proprie competenze professionali. Si ribadiscono i valori di riferimento del progetto pedagogico provinciale di Piacenza; costituiti dal sostegno allo sviluppo equilibrato dei bambini, alla collaborazione attiva con i genitori ed alla promozione della competenza professionale degli operatori. Nel prossimo futuro, a seguito delle riflessioni realizzate in sede di sperimentazione, si ritiene importante riprendere alcuni temi relativi alla progettazione con i bambini. In particolare si sottolinea la necessità di approfondire le questioni relative alla progettazione degli spazi funzionali alla disomogeneità delle età ed alla necessaria diversificazione nel corso dell'anno; come la questione relativa ai temi delle transizioni ed all'affiancamento degli educatori per renderli prevedibili e comprensibili. Inoltre un aspetto sollevato come particolarmente interessante è il tema della progettazione rispettosa delle diverse competenze dei bambini e delle modalità con cui gli operatori possono sostenere gli scambi tra competenze diverse. La riprogettazione degli interventi, cogliendo le personali elaborazioni dei singoli bambini e gli scambi tra di loro che aprono nuove opportunità, risulta estremamente importante ma anche complessa e difficile da cogliere e trattare. Per la specificità dei servizi Fism, inseriti nelle strutture di scuola infanzia, si rende opportuno anche rafforzare una progettualità specifica per questa fascia di età, tale da rispettare le soglie di apprendimento e le particolari tappe evolutive dei bambini fino a tre anni.

- **LA PROGETTAZIONE DELLA QUALITÀ E I SUOI STRUMENTI**

Tra i temi evidenziati come strategici per realizzare la qualità dei servizi e la sua valutazione vi è quello delle metodologie di lavoro e degli strumenti per svolgerlo. Le tematiche dell'osservazione, della documentazione, dell'attribuzione del giudizio, delle fonti e della rilevazione degli aspetti di condivisione e di rilancio risultano essenziali per impostare correttamente il progetto pedagogico. Nel corso della sperimentazione si sono raccolte molte e significative differenze nelle varie modalità di osservazione e non poche volte il personale ha sollevato la necessità di trovare spazi di confronto e di formazione mirata.

Inoltre molti servizi evidenziano il problema della sistematicità e leggibilità della documentazione, della necessaria differenziazione della comunicazione e della mancanza quasi generalizzata di un pensiero strutturato sull'archiviazione dei documenti. Su questi versanti il CPP ritiene importante avviare un confronto ed un approfondimento.

Sui vari progetti di miglioramento possibili, su cui impostare una proposta formativa mirata, il Tavolo di Coordinamento Pedagogico apre un confronto con tutti gli operatori dei servizi ed in seguito formulerà un piano di priorità di interventi. Dato il particolare assetto organizzativo e metodologico del Coordinamento Pedagogico Provinciale i futuri progetti di miglioramento intrecceranno due livelli formativi dedicati rispettivamente al personale e ai coordinatori pedagogici dei servizi, per tale motivo una definizione articolata del progetto di miglioramento territoriale 20013-2014 sarà formulata nel mese di settembre 2013.

CARATTERISTICHE DELLA FORMAZIONE PROVINCIALE: La scelta del Coordinamento Pedagogico Provinciale di Piacenza di realizzare una formazione congiunta per tutto il personale risulta efficace. Il personale riconosce che negli ultimi anni si è cercato di ascoltare i loro bisogni e di proporre tematiche congruenti. Tuttavia occorre una mediazione tra le esigenze dei singoli servizi e l'offerta generalizzata a tutto il territorio.

Per indirizzare la scelta dei temi il Coordinamento Pedagogico Provinciale ha sottolineato l'importanza di affrontare aspetti di rilevanza culturale di ampio respiro, tali da introdurre competenze spendibili dagli educatori ma sorretti da fondamenti teorici chiari e significativi che sappiano aumentare le loro consapevolezza. A volte succede che, nonostante la formazione, alcuni atteggiamenti e modi di pensare non cambiano. Questo dato deve indirizzare le scelte. Le tematiche dovrebbero essere tali da consentire al personale di essere spese per la loro competenza progettuale, consapevole, riflettuta e stabilmente condivisa. La metodologia dovrebbe continuare a seguire quella svolta negli ultimi tempi, proponendo un rimando costante tra le riflessioni teoriche e pluridisciplinari, e la loro traduzione e rilettura pratica nei servizi, mettendo in evidenza e confrontandosi con i cambiamenti che si stanno introducendo. L'attenzione ai contenuti ed ai metodi deve continuare ad essere una costante, anche in funzione alle tematiche della valutazione della qualità.

7) SOSTENIBILITA'

L'ipotesi di sostenibilità del sistema di valutazione non sembra avere un forte impatto dal punto di vista della quantità di ore spesa dagli attori in gioco. Il monte ore ipotizzato (circa 20h annue per gli educatori e 25-30 per i coordinatori pedagogici) a conclusione della sperimentazione territoriale dovrà essere sperimentato, poiché la particolare struttura procedurale adottata localmente in sede di sperimentazione non ha fornito dati numerici particolarmente attendibili in

merito. Il numero di ore dedicato a ciascuna fase sperimentale è esponenzialmente diminuito nel corso dei quattro mesi di lavoro dei gruppi educativi che hanno aumentato in itinere la confidenza con le procedure e con gli strumenti del sistema di valutazione. Lo sforzo orario appare infatti connesso alla fatica del gruppo di lavoro nell'assumere una metodologia di lavoro strutturata che possa guidare nell'ordinarietà delle attività e delle funzioni lavorative una progettazione fondata su un sistema di scelte consapevoli e priorità di servizio. La messa a regime del sistema di valutazione della qualità dei servizi educativi comporta infatti una riorganizzazione strutturale e un riassetto del lavoro dei servizi in termini di priorità e di migliore strutturazione dei ruoli e dei metodi. Nello specifico della sperimentazione realizzata nel territorio piacentino la futura sostenibilità del sistema sembra essere connessa alla necessità di garantire le principali fasi metodologiche del sistema di valutazione, le funzioni di ruolo e i contesti temporali ad esse legati indicate nello schema sottostante. Il percorso ha messo in luce infatti, l'importanza di consolidare una metodologia di coordinamento orientata da obiettivi concreti e definiti e caratterizzata da una metodologia capace di guidare il gruppo dalla pratica alla riflessività in un circuito ricorsivo. Tale consolidamento è considerato funzionale ad una messa a regime del sistema all'interno di un quadro di attività lavorativa ordinaria.

