



ISSN: 2038-3282

**Publicato il: aprile 2023**

©Tutti i diritti riservati. Tutti gli articoli possono essere riprodotti con l'unica condizione di mettere in evidenza che il testo riprodotto è tratto da [www.qtimes.it](http://www.qtimes.it)  
Registrazione Tribunale di Frosinone N. 564/09 VG

**Recensione al volume: “*La leadership educativa situata. Conoscere il contesto e cooperare*” (2022) di Giovanni Moretti, Roma: Anicia**

di

Arianna L. Morini

[arianna.morini@uniroma3.it](mailto:arianna.morini@uniroma3.it)

Università degli Studi Roma Tre

L’opera di Giovanni Moretti approfondisce il tema della leadership educativa, concettualizzata come diffusa, situata e democratica, indispensabile per affrontare con consapevolezza e in modo cooperativo situazioni di complessità e incertezza. Il volume si colloca nella nuova collana “Formazione e Leadership educativa” della casa editrice Anicia che promuove la diffusione di contributi nazionali e internazionali, per condividere l’idea di rispondere alle sfide educative nelle comunità scolastiche coltivando la curiosità, il desiderio di imparare e il piacere di apprendere.

L’autore affronta la tematica anche alla luce degli interrogativi posti dall’emergenza sanitaria, riflettendo sulle implicazioni connesse a tutte le situazioni definibili come impreviste e caratterizzate da rischi. L’impegno che viene richiesto all’individuo, in tali circostanze, non può che essere sostenuto in chiave cooperativa e collaborativa.

Le domande che Moretti si pone in apertura del lavoro sono: “da dove e come ripartire? In quale direzione andare? Quale nuovo ciclo di sviluppo e di crescita intendiamo attivare?”. Nel testo non solo si apre una riflessione per individuare possibili risposte, ma il lettore viene accompagnato a porsi nuovi interrogativi e ad analizzare in maniera più consapevole il contesto lavorativo e territoriale in cui opera. La riorganizzazione logica e razionale della tematica è frutto di un lavoro di studio e ricerca diacronico, a partire dalla definizione del concetto di *Leadership educativa diffusa* di cui l’autore è riconosciuto come uno dei maggiori esperti. Impegnato da anni nello sviluppo di linee di ricerca

©Anicia Editore

QTimes – webmagazine

Anno XV - n. 2, 2023

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

doi: 10.14668/QTimes\_15223

sull'argomento, Giovanni Moretti dirige un Master di secondo livello sui temi della leadership educativa e del management in educazione con un respiro internazionale.

La proposta dell'autore di dare un'ulteriore definizione al costrutto di Leadership educativa diffusa è finalizzata a caratterizzare la questione conferendole due elementi che si presentano tra loro imprescindibili: situata, ossia adatta al contesto, di cui è necessario saper svolgere un'analisi approfondita e sistematica, e democratica, ossia capace di coinvolgere e responsabilizzare tutti gli attori.

Il volume, composto da sei capitoli, guida chi è impegnato nei sistemi educativi e di istruzione a ripensare al proprio agito e ad osservare con una lente multidimensionale il proprio contesto di riferimento, acquisendo nuove conoscenze e nuove consapevolezze.

All'inizio del libro sono approfondite le modalità con cui è possibile affrontare le emergenze e rispondere alla necessità di assumere decisioni in circostanze di complessità e incertezza. Viene esplicitata la funzione del lavoro cooperativo, richiamando concetti quali la cooperazione resiliente, l'importanza di mantenere una prospettiva inclusiva e di convergere nel benessere diffuso del gruppo, valorizzando tutti gli attori implicati nei processi decisionali. Un'attenzione particolare è dedicata al ruolo strategico che può assumere la ricerca partecipativa, sia nelle forme della Ricerca-Azione sia della Ricerca-Formazione, che si configura come risorsa per affrontare le nuove sfide educative, sviluppando comunità di pratica e qualificando lo sviluppo professionale in servizio.

Ampio spazio è poi dedicato alla leadership situata e alle tematiche di ripresa, resilienza e sostenibilità, anche alla luce delle politiche attuative del PNRR (2021) e degli obiettivi dell'Agenda 2030. L'autore ci chiama a riflettere sulla postura emotiva della leadership democratica e diffusa che dovrebbe essere orientata ad attribuire valore alle persone, tenendo in considerazione anche le dimensioni emotive ed affettive, per attivare processi di collaborazione e cooperazione in un ambiente di apprendimento continuo. Vengono richiamati i concetti di empatia, sensibilità, creatività, flessibilità e capacità di motivare e coinvolgere le persone per contribuire a costruire comunità di apprendimento in un clima positivo.

Il terzo capitolo è stato progettato per restituire al lettore alcune chiavi di analisi del contesto, facendo riferimento a modelli di cui vengono illustrati efficacemente le logiche e le possibilità di applicazione. Tra questi viene riportato il modello dinamico di efficacia educativa di Creemers e Kyriakides (2008), che propone un approccio multidimensionale, il modello ecologico di Bronfenbrenner (1986), in cui l'ambiente viene rappresentato visivamente come una serie di strutture concentriche, il CIPP model di Stufflebeam (1971), che considera quattro variabili da osservare anche nei percorsi di autovalutazione, il modello educativo multilivello integrato di Scheerens (2018), che rappresenta un dispositivo strategico per comprendere le implicazioni di sistema e quelle multilivello delle condizioni contestuali ed ecologiche.

Le figure grafiche che vengono proposte, l'illustrazione dei modelli e la descrizione di applicabilità per mettere in atto l'analisi del contesto conferiscono a questo capitolo una particolare efficacia comunicativa che consente di approfondire le modalità con cui migliorare e qualificare i servizi in modo sostenibile, riconoscendo le dimensioni evolutive e dinamiche che caratterizzano i contesti.

Il quarto capitolo è dedicato all'analisi del contesto, partendo dalla rilevazione dei bisogni educativi e formativi sia dell'organizzazione sia degli individui (studenti, insegnanti ed educatori), delle risorse

disponibili e di quelle che possono essere valorizzate per qualificare e personalizzare l'offerta formativa e favorire l'individualizzazione dei processi dell'azione didattica.

Nella quinta parte al fine di conoscere e analizzare il contesto, adottando un approccio partecipato multiattore e multilivello, vengono presentati e discussi diversi dispositivi e strategie. L'interesse è di diffondere una cultura della progettazione, intesa come processo continuo, ricorsivo, sistematico e attento alla sostenibilità e alla realizzabilità degli obiettivi che si intendono perseguire. Vengono messi a disposizione una molteplicità di strumenti che consentono di rilevare dati di natura sia qualitativa sia quantitativa. L'acquisizione di informazioni è da intendersi come funzionale ad attivare un approccio scientifico nell'analisi del contesto, triangolando i punti di vista e avvalendosi di dati affidabili. L'elaborazione e l'analisi dei dati è orientata all'assunzione di decisioni nel rispetto della *privacy* e della protezione dei dati personali e alla progettazione e riprogettazione consapevole e flessibile.

Particolarmente interessante è la problematizzazione sulle possibili definizioni del termine "contesto" che viene offerta in chiusura del lavoro e con la quale Moretti invita a superare una visione ristretta e umano-centrica del contesto per abbracciarne una maggiormente ecologica e sostenibile.

Nel corso del capitolo otto "Approfondimenti" sono proposte di situazioni simulate, esempi concreti tratti da documenti strategici per la scuola dell'autonomia, come il RAV, strumenti di rilevazione delle informazioni e di analisi, tra cui interviste semistrutturate e questionari, e un esempio di Rendicontazione sociale in ambito scolastico. Si tratta di risorse che arricchiscono la trattazione della tematica offrendo al lettore dispositivi utili per praticare l'analisi dei contesti. L'indice analitico, di cui è dotato il volume, è uno strumento prezioso e qualificante, che consente la navigazione efficace sulle tematiche a partire dalle parole concetto.

L'auspicio è che ricercatori, docenti, educatori, dirigenti scolastici e responsabili dei servizi educativi impegnati nei contesti formativi, possano dalla lettura del volume concorrere positivamente alla promozione della leadership democratica e situata, che si avvale del lavoro cooperativo nella prospettiva integrata e multiattore.

### **Riferimenti bibliografici:**

Bronfenbrenner, U. (1986). *Ecologia dello sviluppo umano*. Bologna: il Mulino (ed. or. *The ecology of human development. Experiments by nature and design*, Cambridge: Harvard University Press, 1979).

Creemers, BPM, & Kyriakides, L. (2008). *The dynamics of educational effectiveness: a contribution to policy, practice and theory in contemporary schools*. Routledge.

Organizzazione delle Nazioni Unite (2015). *Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile*. Risoluzione adottata dall'Assemblea Generale. [https://asvis.it/public/asvis/files/traduzione\\_ITA\\_SDGs\\_&\\_Targets.pdf](https://asvis.it/public/asvis/files/traduzione_ITA_SDGs_&_Targets.pdf)

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR, 2021). <https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf>

Scheerens, J. (2018). *Efficacia e inefficacia educativa: esame critico della knowledge base*. Springer.

Stufflebeam, D. L. (1971). *The relevance of the CIPP evaluation model for educational accountability*. SRIS Quarterly.