

Project planning e pianificazione a scuola: strumenti e metodi

Flavia Giannoli

MIUR, Docente Formatore, LS A. Volta, Milano, Italy
flavia.giannoli@gmail.com

Abstract. Il presente articolo è frutto dell'esperienza dell'autrice come formatrice per il Piano Nazionale Scuola Digitale e gli Ambiti territoriali e presenta alcuni strumenti metodologici del Project Management, apprezzati da Dirigenti scolastici ed Animatori digitali, i quali, opportunamente implementati mediante software dedicati, possono alleggerire e rendere più efficace la pianificazione e l'attuazione del lavoro dei Team a scuola.

Keywords: Pianificazione scolastica, PNSD, Project Management.

1 Innovazione e formazione a scuola

La scuola sta seguendo in questi anni un percorso di innovazione didattica, metodologica e tecnologica grazie agli ingenti fondi messi a disposizione dal Piano Operativo Nazionale (PON). L'intenzione è quella di far sì che essa diventi un potente moltiplicatore di domanda di innovazione del Paese. Per questo è stato predisposto il Piano Nazionale Scuola Digitale (PNSD) per guidare e sostenere le scuole nel percorso di innovazione e digitalizzazione previsto dalla legge 107/15. Il PNSD si articola in #Azioni, delle quali una delle più innovative è l'Azione #28, che istituisce un Animatore Digitale (AD) in ogni scuola. Questa è una figura strategicamente molto importante per il successo dell'innovazione e del potenziamento dell'offerta formativa della propria scuola, anche in relazione al territorio ed agli Stakeholders (Azione #29 Accordi territoriali; Azione #30 Stakeholders' Club per la scuola digitale).

L'Azione #25 sulla Formazione in servizio per l'innovazione didattica e organizzativa è stata ulteriormente potenziata nel 2017 dall' Azione #26 per il rafforzamento della formazione iniziale. Tali azioni hanno sinergicamente contribuito all'alta formazione digitale in Italia ed all'innalzamento del livello di competenze delle scuole in questi ambiti per potenziare e modernizzare la propria offerta formativa. Le competenze degli AD negli ambiti di formazione interna, creazione di soluzioni innovative e coinvolgimento della comunità scolastica sono il perno per una efficace pianificazione delle attività di team a supporto del Piano dell'Offerta Formativa Triennale (PTOF).

2 Pianificazione a scuola

Il ciclo di Deming (o ciclo di PDCA, acronimo dall'inglese Plan-Do-Check-Act) è un modello di gestione iterativo in quattro fasi utilizzato per il controllo e il migliora-

mento continuo dei processi e dei prodotti, che non dista molto dallo schema delle richieste operative legate al Rapporto di Auto Valutazione (RAV) ed alla conseguente stesura del Piano Di Miglioramento (PDM) a carico delle scuole. Il modello prevede la pianificazione in quattro step: “pianifica, metti in atto, controlla, correggi” per il miglioramento individuato come più urgente nella fase preliminare di progettazione degli interventi. Raggiunto questo obiettivo si passa al secondo e così via, anno dopo anno. Tali fasi possono essere applicate nella scuola come qui di seguito indicato.

- Allestimento e avviamento (esplorazione). Ogni singola scuola è una realtà complessa e strettamente connessa al proprio territorio. La comunità scolastica è una rete caratterizzata da legami deboli. Tali reti svolgono una funzione cruciale nella intermediazione sociale perché sono veri e propri “ponti” verso reti più ampie di informazioni e risorse [1] e la scuola è uno di questi preziosi “ponti”, purché vengano adeguatamente potenziate e valorizzate le comunicazioni interne. Mediante strumenti digitali, l’AD può programmare, in accordo con il dirigente, indagini, sondaggi e questionari di gradimento con i quali effettuare analisi preliminari e predisporre mappe delle risorse interne e del territorio. In un secondo momento mediante l’utilizzo di fogli di calcolo e tabelle pivot sarà facile analizzare i dati per cercare di individuare connessioni, relazioni e bisogni della comunità scolastica, i suoi punti di forza e quelli di debolezza.
- Pianificazione e progettazione (ideazione). Dopo l’analisi preliminare e l’individuazione dei bisogni della comunità scolastica nella sua interezza e complessità, è necessario distinguere, selezionare e pianificare gli interventi di risposta e infine stendere la progettazione delle attività, la Work Breakdown Structure (WBS), per l’adeguamento dell’offerta formativa della scuola alle richieste del territorio. Documenti condivisi, repository strutturati, ambienti online e strumenti di comunicazione sincrona e asincrona potranno utilmente supportare e facilitare il lavoro dei progettisti, con risparmio di tempo e maggior sinergia nel gruppo. Mappe, timeline e diagrammi di flusso condivisi potranno essere predisposti per condividere i dettagli della struttura del lavoro e la compilazione del Project Plan.
- Esecuzione, monitoraggio e controllo (sviluppo). Durante la messa in atto dei progetti è indispensabile procedere in modo critico e flessibile, procedendo al monitoraggio del processo e prevedendo punti di revisione (milestone) nei quali fermarsi per chiedersi: dove ci troviamo (misurazione) - dove dovremmo essere (valutazione) - come dobbiamo procedere (correzione). E’ opportuno che tali milestone non si focalizzino rigidamente sulle sole dipendenze logiche tra le attività del progetto, ma che invece analizzino la disponibilità effettiva delle risorse e le contingenze eventualmente occorse per una revisione flessibile delle modalità operative del progetto stesso. Anche in questa fase l’azione dell’AD sarà strategicamente indispensabile per l’individuazione di soluzioni innovative ed il coinvolgimento tempestivo di tutto il team.
- Completamento (valutazione) e rilancio. Tenere traccia del processo di miglioramento della qualità dell’offerta formativa in un’ottica a lungo raggio e in stretto rapporto con il territorio e gli stakeholder permette la riflessione metacognitiva sull’operato della scuola e l’individuazione di successivi punti di attenzione da mettere in cantiere per l’anno successivo. L’utilizzo delle tecnologie per salva-

guardare le buone pratiche e valorizzare l'esistente è di primaria importanza in questa fase: la costruzione dell'e-portfolio di istituto permette alla scuola di documentare il proprio modo di operare, chiarire la propria mission e la stessa vision, per programmare il proprio futuro in modo più consapevole.

3 Il lavoro dell'AD con il Team: un problema di organizzazione e Project Management (PM)

La gestione efficace e flessibile del flusso di lavoro del Team non può nascere per caso o appoggiarsi alle capacità di un singolo. Per realizzare il processo appena descritto è opportuno che le scuole si dotino di metodologie organizzative già collaudate che facilitino il lavoro collaborativo degli operatori scolastici. Occorre entrare in una mentalità progettuale, che non sia più quella del programma consuntivo a posteriori, della relazione finale a cose fatte, quando non è più possibile effettuare interventi migliorativi. Alcuni strumenti progettuali del Project Management (PM) si rivelano utili anche nei sistemi scolastici ed il software Trello, uno strumento per la gestione del lavoro collaborativo online, permette di implementare questi elementi nella gestione dei progetti.

Gli strumenti del PM presi in considerazione in questo articolo sono tre. Il primo è il metodo Kanban, un sistema 'Just in time' che suddivide le azioni in tre fasi: "To do – Doing – Done" e permette una semplice ed efficace gestione del flusso delle azioni necessarie alla realizzazione del progetto in modo flessibile, e dinamico. Il secondo è la matrice R.A.C.I. (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) [2], che permette di rendere evidenti le attribuzioni e le responsabilità individuali delle persone coinvolte a diverso titolo nel progetto. R.A.C.I. permette di evidenziare i ruoli e stabilire "chi fa cosa" mediante una matrice a doppia entrata, con le azioni da compiere nelle righe (compiti, task) e i ruoli delle persone coinvolte nelle colonne ed è un potente mezzo per evitare carenze e vuoti organizzativi. Il terzo strumento è il diagramma di Gantt [3], che permette di monitorare e distribuire le risorse per la gestione di progetti complessi, caratterizzati da azioni articolate su più spazi temporali, da svolgere in sequenza od in parallelo, oppure nei quali si gestiscono più risorse umane e materiali, anche esterne.

4 Trello: management in tre mosse

Il software Trello [4] permette di coprire le necessità progettuali sopra elencate e le sue funzionalità di base (versione gratuita) permettono già di fare tutto quanto è necessario per gestire il lavoro dei team. Esso è composto di

- Bacheca: contenitore del progetto
- Liste: fasi del progetto (da creare nella bacheca)
- Card: attività o micro-attività nelle fasi (da inserire in ciascuna lista)

La bacheca di Trello si può impostare secondo il flusso Kanban nelle sezioni denominate List. A ciascuna List si possono aggiungere le Card. Ciascuna card rappre-

senta una azione della lista cui appartiene e può essere liberamente trascinata da una lista all'altra (p.es. da ideas a to do); assegnata ad una o più persone specifiche; etichettata in sei diversi colori per distinguere le diverse tipologie di attività; contraddistinta con una data di completamento. Inoltre è possibile aggiungere checklist da spuntare man mano che l'attività progredisce, messaggi e commenti per informare gli altri componenti del team, attività aggiuntive da fare, allegati e documenti

Il coordinatore crea un gruppo di lavoro su Trello ed invita tramite la e-mail gli altri a partecipare al gruppo di lavoro. Successivamente il coordinatore crea una bacheca per ogni nuovo progetto ed associa coloro che vi devono lavorare alla bacheca creata (non necessariamente tutti i membri del gruppo). I partecipanti al Progetto potranno quindi accedere alle liste ed alle card predisposte, modificarle e predisporne altre. Mediante la Sidebar gestionale si possono utilizzare filtri per selezionare le persone, le etichette, le scadenze ed avere sotto controllo tutti gli aspetti del progetto in tempo reale. E' anche possibile introdurre un diagramma Gantt del processo.

L'utilizzo di Trello permette di mettere in sinergia tutte le necessità di PM in precedenza analizzate ed esso può essere validamente utilizzato anche a scuola

5 Conclusioni: I can't, but WE can (l'unione fa la forza).

La complessità dell'organizzazione delle scuole e delle comunicazioni interne ed esterne non consente più di lavorare da soli: dal dirigente all'AD, ai docenti, agli ata e stakeholders, tutti possono trarre profitto dall'imparare a lavorare in squadra, a fare sinergia, a curare la comunicazione ed i processi, a valutarne gli esiti per migliorarli in spirali virtuose. Si parla tanto di cooperative learning per gli studenti e dello sviluppo delle competenze collaborative, comunicative ed imprenditoriali in classe, ma sembra che esse non siano troppo praticate in sala professori e nei locali dirigenziali.

L'esperienza di formazione per il PNSD mostra come molti dirigenti e protagonisti della scuola ignoravano le grandi possibilità di comunicazione e condivisione della rete, ma quando ne sono venuti a conoscenza ne sono stati subito attratti. Molti sono gli strumenti tecnologici oggi a disposizione per facilitare le modalità operative di squadra ed il PM dei processi scolastici. E' compito degli AD introdurli e farli conoscere: *Teamwork is the secret that make common people achieve uncommon results* (Enoch Onuoha). In tal modo i risultati supereranno le abilità e capacità dei singoli e le scuole cominceranno a dare risposte sempre più credibili e sostenibili riguardo ai bisogni educativi del territorio ed al miglioramento dell'offerta formativa.

Riferimenti bibliografici

1. Granovetter, M.: The Strength of Weak Ties. American Journal of Sociology Vol. 78, Issue 6 (may, 1973).
2. ProjectManagement.com, RACI Matrix, <https://project-management.com/understanding-responsibility-assignment-matrix-raci-matrix/> , last access 2018/03/03
3. Wikipedia, https://it.wikipedia.org/wiki/Diagramma_di_Gantt, last access 2018/03/03.
4. Trello, <http://trello.it/> , last access 2018/03/03.