

**Progetto di formazione “ VALUTARE PER MIGLIORARE”
- ipotesi di lavoro -**

La proposta si caratterizza come sviluppo dell'esperienza di monitoraggio avviata lo scorso anno ed è finalizzata a preparare la costruzione di un sistema di gestione della qualità negli Istituti scolastici coinvolti. Tale preparazione si declina in due filoni di intervento:

- Hardware: certificazione della qualità sulla base delle Vision 2000 (livello gestionale di sistema)
- Software: gestione di processi (auto)valutativi e di analisi della qualità (livello tecnico-professionale)

Destinatari diretti della proposta formativa sono i Capi di Istituto e i referenti degli Istituti scolastici (in linea orientativa 2-3 docenti per Istituto); destinatari indiretti sono i gruppi di valutazione da costituire in ciascun Istituto. La metodologia proposta è quella della ricerca intervento, attraverso l'alternanza di incontri in presenza e di attività di interfase da svolgere in ciascun Istituto.

Una rappresentazione visiva del progetto potrebbe essere la seguente:

MONITORAGGIO QUANTITATIVO	
HARDWARE Livello gestionale di sistema	SOFTWARE Livello tecnico-professionale
certificazione della qualità sulla base delle Vision 2000	gestione di processi (auto)valutativi e di analisi della qualità

Il senso della proposta

La proposta di lavoro prende spunto dal modello di percorso autovalutativo elaborato dall'autore scozzese John Mac Beath ¹, caratterizzato da un approccio bottom-up ai processi autovalutativi e da un'elaborazione dal basso dell'idea di qualità della scuola, e delle esperienze di applicazione realizzate nel Canton Ticino ². Si tratta di un mini-percorso di indagine preliminare sullo stato di salute della scuola basato sulla costruzione di una mappa della qualità della scuola e sul suo impiego in funzione diagnostica, allo scopo di individuare alcune priorità strategiche su cui avviare un processo di revisione specifica e di miglioramento; facendo riferimento allo schema autovalutativo presentato nel modello GRIDS il percorso si colloca nella fase di revisione iniziale, come passaggio preliminare ad un'indagine in profondità focalizzata su alcuni oggetti specifici.

Oltre alla funzione di “apripista” in rapporto a percorsi di analisi più specifici, la proposta rappresenta un'occasione per confrontarsi sull'idea di qualità sottesa ai propri comportamenti organizzativi, professionali ed educativi. Quest'ultima, infatti, tende a restare relegata ai margini delle scelte ed azioni operative, quasi sottintesa in rapporto ai comportamenti concreti e alle opinioni espresse. La sua esplicitazione, invece, consente di comprendere e riconoscere le ragioni di determinate scelte e di definire un quadro di riferimento all'interno del quale collocare le opzioni educative.

Da qui il legame che si viene a creare tra la progettualità di Istituto ed il percorso di riflessione in ordine all'idea di qualità: quest'ultimo, infatti, fornisce le coordinate attraverso le quali leggere criticamente le scelte progettuali, allo scopo di coglierne gli elementi di congruenza e di incongruenza. E' il medesimo rapporto che si viene a creare tra mappa e territorio: la prima ci aiuta ad orientarci nel secondo e ci consente di apprezzare le corrispondenze tra i due piani; così la strutturazione dell'idea di qualità ci fornisce una bussola di orientamento tra le scelte progettuali e permette di evidenziare i pieni e i vuoti, ovvero gli aspetti della mappa della qualità che trovano riscontro nelle opzioni progettuali e quelli che rimangono privi di riscontro.

¹ Cfr. J. MacBeath, *Schools must speak for themselves: the case for school self evaluation*, London, Routledge, 1999.

² Cfr. E. Berger, “L'autovalutazione degli Istituti: alcune esperienze pratiche”, in N. Bottani-A. Cenerini (a cura di), *Una pagella per la scuola*, Trento, Erickson, 2003, pp. 133-54.



Il rapporto tra idea di qualità e scelte progettuali può essere visto sia retrospettivamente, assumendo la prima come una chiave di lettura del Piano dell'offerta formativa e del suo grado di copertura, sia proattivamente, puntando a riconoscere le componenti della mappa su cui focalizzare la propria attenzione progettuale. Nel primo caso si tratta di mettere a confronto la progettualità attuale della scuola con la mappa della qualità, allo scopo di individuare le zone di sovrapposizione e quelle di differenziazione, nel secondo caso di utilizzare la mappa come schema di rappresentazione dei possibili ambiti strategici di intervento su cui orientare la progettualità futura.

L'idea di qualità è spesso confinata in una dimensione latente nelle pratiche valutative e progettuali normalmente agite dalla scuola: riguardo alla valutazione ciò si riflette nella mancanza di criteri di qualità espliciti e condivisi su cui fondare i giudizi espressi dalle varie componenti e su cui costruire gli strumenti di verifica del proprio funzionamento; riguardo alla progettazione nell'assenza di alcune coordinate culturali e valoriali che assicurino coerenza e identità alle diverse azioni progettuali. Il senso dei percorsi di riflessione intorno alla qualità proposti è proprio quello di favorire una maggiore consapevolezza sulla identità culturale della scuola e sui fattori che la qualificano.

Un altro elemento di interesse della proposta consiste nel caratterizzarsi come primo passo di un processo di costruzione e sviluppo di competenze autovalutative in una realtà scolastica. La struttura relativamente semplice della proposta e il suo carattere qualitativo, infatti, la rendono una opportunità interessante per promuovere alcune condizioni organizzative e culturali di sviluppo di un itinerario autovalutativo attraverso un "apprendistato" operativo funzionale alla comprensione dei significati e delle pratiche autovalutative. Prima di affrontare percorsi più complessi ed impegnativi, un gruppo di lavoro di scuola può "allenarsi" all'autovalutazione attraverso il percorso proposto, sperimentando la gestione diretta di un mini-percorso di indagine in tutte le sue fasi, dall'ideazione alla restituzione dei risultati.

Le considerazioni svolte sul senso e le potenzialità della proposta trovano conferma nelle valutazioni "a caldo" emerse nel corso degli incontri con i referenti e con i gruppi di lavoro delle scuole che hanno già avuto modo di sperimentare il percorso. Tra i tratti della proposta che sono stati particolarmente apprezzati si segnala l'opportunità di elaborare e strutturare una propria mappa della qualità, che possa rappresentare un punto di riferimento con cui riconsiderare la progettualità dell'Istituto e altre attività svolte (ad esempio indagini di soddisfazione nei confronti delle diverse componenti scolastiche o strumenti di presentazione della scuola). La mappa messa a punto ha rappresentato una sorta di bussola attraverso cui osservare, e riorganizzare, le iniziative preesistenti e intorno a cui convogliare attività di valutazione e di riflessione parallele (progetto pilota, raccolta di dati, strumenti di soddisfazione, etc.).

Un altro tratto che ha suscitato interesse ha riguardato l'attenzione a coinvolgere le diverse componenti e a farle dialogare tra loro, attraverso la realizzazione di piccoli gruppi di discussione, sia nella fase di elaborazione della mappa, sia nella fase di utilizzo del profilo di autovalutazione. In molti Istituti l'iniziativa è stata accolta favorevolmente sia da genitori e studenti, sia dagli interlocutori esterni, poco abituati ad essere interpellati in merito alla loro idea di scuola e alle loro aspettative ed opinioni. Il privilegiare occasioni di confronto, piuttosto che strumenti "freddi" come i tradizionali questionari, ha permesso alle persone di sedersi intorno ad un tavolo e di ascoltarsi reciprocamente, veicolando una atmosfera di comunità che si incontra intorno ad un interesse comune.

L'attività proposta ha avuto un impatto formativo sui gruppi di scuola, stimolati a "sporcarsi le mani" ed a gestire in prima persona una serie di attività connesse ad un percorso valutativo: la progettazione dell'indagine, la gestione di momenti di discussione, la elaborazione di dati quantitativi e qualitativi, l'interpretazione e la lettura critica delle risultanze emerse. Ciò ha contribuito a consolidare i gruppi di lavoro e a potenziare alcune condizioni di esercizio di un percorso autovalutativo, quali la sensibilità ai processi autoriflessivi, la disponibilità ad ascoltare punti di vista esterni, i collegamenti tra il gruppo operativo e l'intero gruppo docente. Aldilà dei risultati emersi dal micro-percorso di indagine, il rafforzamento di alcune condizioni di fattibilità



all'attivazione di processi sistematici di autovalutazione di scuola rappresentava lo scopo ultimo del progetto.

L'impianto metodologico

Più che di una struttura concettuale, si può parlare di una struttura metodologica che caratterizza la proposta, basata su un approccio bottom-up, plurale e qualitativo alla valutazione di scuola. *Bottom-up* in quanto il modello di analisi dell'esperienza scolastica non viene assunto dall'esterno, bensì viene costruito dall'interno attraverso la selezione dei fattori di qualità ritenuti più significativi per comprendere il funzionamento della scuola. Evidentemente la strutturazione del modello comporta inevitabilmente il confronto con schemi e categorie concettuali che aiutino a riorganizzare gli elementi emersi, ma tale interazione non precede, bensì segue l'elaborazione autonoma dei soggetti coinvolti. Tale caratteristica favorisce il riconoscimento nel modello impiegato, con una conseguente maggiore considerazione dei giudizi sul funzionamento della scuola espressi successivamente. Per un approccio autovalutativo il "sentirsi parte" del processo di indagine e dei suoi strumenti costituisce una condizione essenziale per la sua efficacia, in quanto una considerazione in termini professionali dei risultati emergenti implica la condivisione dello schema valutativo.

Plurale in quanto basato su una integrazione di differenti punti di vista, rappresentati dalle prospettive proposte dalle varie componenti scolastiche che vengono messe a confronto ed interpretate nelle loro corrispondenze ed incongruenze. Si tratta di un tratto distintivo che caratterizza la maggior parte delle proposte (auto)valutative, in base al principio di triangolazione proprio della ricerca qualitativa, il quale richiede che l'analisi di una realtà complessa avvenga attraverso la comparazione tra più prospettive di analisi, alla ricerca delle loro analogie e differenze. Nel caso specifico tale principio si evidenzia soprattutto nel cercare di dare voce ai diversi soggetti che compongono la comunità scolastica, sia come entità separate, sia attraverso un'interazione diretta che aiuti a confrontare le diverse opinioni e valutazioni.

Qualitativo in quanto imperniato sul confronto e la negoziazione dei significati tra i diversi soggetti piuttosto che sulla raccolta di dati empirici o di misure quantificabili. Il valore aggiunto del percorso riguarda la capacità di "raffinare un dibattito" tra i diversi attori, proponendo una struttura metodologica utile a strutturare il confronto e a mirarlo in funzione di un processo autovalutativo. Anche il riferimento a piccoli numeri di persone da coinvolgere nell'indagine, attraverso focus-group, segnala il rifiuto di prospettive quantitative basate su indagini imponenti e sulla raccolta e il trattamento di una mole ingente di dati, a favore di approcci che valorizzino il confronto diretto e la costruzione sociale di significati. Un approccio più intensivo, potremmo dire, che non si preoccupa di dominare estensioni troppo vaste di interlocutori e di informazioni, bensì punta su attività circoscritte ma capaci di sviluppare una comprensione più profonda e multilaterale dei fenomeni osservati.

Sulla base di tali premesse metodologiche il percorso si caratterizza per due passaggi chiave: il primo finalizzato alla costruzione di una mappa dei fattori di qualità che caratterizzano il servizio scolastico, il secondo centrato sulla elaborazione di un profilo di autovalutazione in rapporto ai fattori considerati. Riguardo al primo passaggio il modello di riferimento attraverso cui organizzare le proposte di fattori emergenti dagli interlocutori coinvolti sono il CIPP model da assumere come schema descrittivo di base intorno a cui organizzare gli elementi emersi. Il concetto di "fattori di qualità", invece richiama quello di "criteri di giudizio" nella identificazione delle risposte alla domanda "in base a cosa possiamo riconoscere una buona scuola?": si tratta, in altre parole, di una esplicitazione e negoziazione dell'idea di qualità sottesa alle opinioni dei soggetti interpellati ed ai loro comportamenti progettuali e valutativi.

Riguardo al secondo passaggio il profilo di autovalutazione si costruisce sulla base del confronto tra il modello ideale e il modello reale di scuola, assumendo come punto di partenza i fattori di qualità identificati nella prima fase. In riferimento al modello ideale si tratterà di indagare la misura dell'importanza assegnata ai diversi fattori da parte dei soggetti interpellati, allo scopo di accertare



quanto ci si riconosca nell'idea di qualità proposta e quale gerarchia di scelte emerga tra i diversi fattori. In riferimento al modello reale si tratterà di rilevare il grado di adeguatezza della propria esperienza scolastica in rapporto ai diversi fattori, allo scopo di verificare gli aspetti ritenuti convincenti e quelli problematici da parte dei soggetti interpellati. La possibilità di una comparazione tra i due giudizi di importanza ed adeguatezza sui medesimi fattori consente anche di riconoscere il differenziale tra i due dati, ovvero la differenza tra giudizio di importanza e di adeguatezza, come indice significativo per cogliere gli aspetti ritenuti prioritari su cui concentrare le scelte strategiche future.

Tempi e fasi

Il percorso prevede una fase iniziale di inquadramento e avvio della proposta di lavoro, alcuni incontri intermedi di verifica in itinere e rilancio del lavoro "sul campo" e una fase finale di valutazione del percorso e di ipotesi di prosecuzione, per un totale di cinque giornate di lavoro da sei ore ciascuna (totale 30 ore).

ottobre-dicembre 2007		Sistema di valutazione e processi autovalutativi Presentazione proposta di lavoro Studio di caso
--------------------------	--	--

Compito di interfase n. 1: Costituzione gruppo e verifica condizioni di fattibilità

dicembre 2007 - gennaio 2008		Condizioni di fattibilità di un processo autovalutativo Gestione focus group Verifica e rilancio lavoro sul campo
---------------------------------	--	---

Compito di interfase n. 2: Indagine esplorativa e mappa della qualità

marzo-aprile 2008		Modelli di qualità del servizio scolastico Modalità di elaborazione dati Verifica e rilancio lavoro sul campo
----------------------	--	---

Compito di interfase n. 3: Gruppi di lavoro omogenei sul profilo di scuola e sintesi conclusiva

luglio 2008		Verifica complessiva del percorso Approcci a confronto
luglio 2008		Prospettive di sviluppo: monitoraggio Prospettive di sviluppo: autoanalisi su priorità strategiche

In ciascuna fase del percorso si prevede l'alternanza di momenti informativi e momenti operativi. Oltre alle ore di attività formative in presenza occorre aggiungere circa 20 ore di attività nella scuola per ciascun partecipante relative allo svolgimento dei compiti di interfase. Riguardo all'attività "sul campo" si prevedono forme di consulenza a distanza in relazione ai compiti di interfase (via telefono, fax, e-mail).