

Come accompagnare le scuole nel processo di autovalutazione

Giancarlo Cerini

Sistema Nazionale di Valutazione al via

Con il trittico normativo DPR 80/2013 (Regolamento istitutivo dell'SNV-Sistema Nazionale di Valutazione), la Direttiva 11/2014 (Avvio del ciclo della valutazione), la CM 47/2014 (scadenze operative) prende il via il processo di autovalutazione-valutazione delle scuole italiane.

Come si configura questo sistema? Spesso si è parlato delle tre “gambe” dell’ SNV, con una logica alla Montesquieu, di bilanciamento di poteri e competenze: Invalsi, Indire, Servizio ispettivo. Per provenienza professionale appartengo alla terza gamba (il corpo ispettivo), ma poiché opero a livello regionale (Emilia-Romagna) mi è stato chiesto di immaginare le possibili forme di *governance* locale dell’ SNV. Cercherò di mettere in evidenza anche la cosiddetta “quarta gamba” del sistema, cioè le scuole autonome, perché se l’SNV fa perno sul concetto di autovalutazione, deve vedere necessariamente protagonisti la scuola ed i suoi operatori.

Il nuovo regolamento dell’ SNV (DPR 80/2013) sembra promettere una svolta europea nel sistema di valutazione, orientandolo non tanto al controllo in quanto tale (sanzionario, premiale, ecc.), ma allo sviluppo, al miglioramento, all’efficacia dell’apprendimento (senso largo del termine) e quindi alla ricerca dei fattori di successo della scuola. *Improvement vs accountability*: due facce della stessa medaglia.

La priorità data al miglioramento (rispetto al controllo) può caratterizzare la nuova stagione della valutazione, che si esplica anche in relazione alla valutazione degli allievi (stanno per essere predisposti nuovi modelli nazionali di certificazione delle competenze), ed alla valutazione degli insegnanti (si attendono gli esiti della consultazione su “La Buona Scuola” ed i relativi provvedimenti normativi per l’attuazione di quanto prospettato in materia di valorizzazione del merito).

Il ruolo del dirigente scolastico

Per i dirigenti scolastici occorre ricordare che la valutazione delle prestazioni è già prevista all’interno del quadro normativo (D.lgs 165/2001) e nel Contratto di Lavoro. La novità è dovuta all’elaborazione degli indicatori per la valutazione dei dirigenti ad opera dell’Invalsi. E’ però escluso che l’Invalsi proceda poi alla valutazione del personale della scuola. E’ bene ricordare che la valutazione di una scuola non coincide con la valutazione del “suo” dirigente. La questione della valutazione del dirigente resta sullo sfondo, perché è un’operazione che chiama in causa il ruolo dell’USR (direttore regionale che conferisce incarichi e obiettivi, equipe di valutazione, lavoro istruttoria...).

Emerge nell’ambito dell’SNV una identità professionale del Dirigente scolastico. Il RAV è uno strumento per “governare” unitariamente i tanti spetti del funzionamento di una scuola, ma il RAV avvicina il dirigente ai problemi della sua comunità educativa: mette in gioco l’apporto del dirigente al buon funzionamento della scuola. Un motivo in più per fare squadra (leadership distribuita).

Il Dirigente è responsabile dell’intera procedura valutativa, che però va condivisa con la propria comunità professionale. Tutti gli operatori scolastici si devono sentire coinvolti (di qui la proposta provocatoria di far adottare gli indicatori da piccoli gruppi di docenti). Poi è evidente che un nucleo interno sarà garante dell’intera operazione, farà sintesi, con la guida di un referente (o coordinatore) dei processi di autovalutazione.

Un processo ricorsivo

Ormai è ben compresa la scansione logica (autovalutazione, valutazione esterna, miglioramento, rendicontazione sociale), che sta alla base del Regolamento SNV e che nasce anche nell'ambito del progetto sperimentale VALES sulla valutazione delle scuole. Questa scansione non è un mantra da recitare a memoria per salvarsi l'anima: ogni passaggio va studiato nelle sue caratteristiche, nei suoi strumenti, per quello che può dare o meno, per gli effetti collaterali che vanno attentamente esplorati (es. occorre estrema cautela nell'uso pubblico dei dati valutativi: non basta pubblicare numeri, medie, tabelle...da soli sono fuorvianti, perché potrebbero ri-confermare i vincoli del contesto che condizionano nel bene e nel male ogni scuola). Ci vuole una capacità di argomentazione sul “valore” della scuola in una comunità.

Il processo valutativo che si avvia può mettere alla prova questi costrutti. E' vero, ci sono all'interno dell'SNV istituti nazionali (Invalsi, Indire, Servizio ispettivo), quasi organi di garanzia dei livelli essenziali delle prestazioni, ma occorre costruire un legame intelligente tra centro e periferia: non ci sono più le periferie di una volta, perché oggi sono i territori/le comunità soggetti e promotori di sviluppo locale/globale. Abbiamo bisogno di periferie pensanti.

Nei prossimi mesi non è in gioco solo lo sviluppo di un sistema valutativo, ma la costruzione di una cultura della valutazione, che va arricchita attraverso un tessuto diffuso di iniziative e di comportamenti professionali: c'è bisogno di ricerca, formazione, sperimentazione, documentazione, eventi pubblici, pubblicazioni, ecc.

L'analisi degli indicatori

Una buona cultura della valutazione deve depotenziare l'enfasi sull'uso del testing, cioè delle prove strutturate dell'Invalsi (mettendole al posto giusto, senza scambiare la parte per il tutto). Occorre collocare le informazioni sugli apprendimenti relative ad alcune competenze-chiave (lingua e matematica) in un orizzonte più ampio (risultati non cognitivi, out-come a lunga gittata, ma soprattutto processi organizzativi e didattici, contesti sociali e risorse disponibili). Nell'indice di RAV e nei suoi 49 indicatori questo maggiore “respiro progettuale” è evidente.

Viene chiesto di non fissare l'attenzione solo sui 3 dati Invalsi:

- a) risultati nelle prove comparati con 200 scuole simili;
- b) distribuzione dei risultati per fasce di livello;
- c) distribuzione ed equità nei risultati tra le classi).

Ci sono molti altri aspetti del funzionamento della scuola da mettere sotto esame. Inoltre ogni scuola ha la possibilità di costruire altri “oggetti” di osservazione (cioè arricchire il quadro degli indicatori), di ampliare lo sguardo, di costruire occasioni di triangolazione “esterna”, di inverare quella scansione virtuosa (tra valutazione e miglioramento) di cui abbiamo parlato....

Scorrendo le pagine del RAV si nota l'intreccio tra dimensioni quantitative:

- la articolazione dei 49 indicatori
- il richiamo a dati statistici ed evidenze, con benchmark
- la rubrica di valutazione con 7 livelli di auto-apprezzamento

e dimensioni più squisitamente qualitative:

- le domande guida per interpretare gli indicatori;
- i quadri di sintesi sui punti di forza e di criticità;
- la descrizione interna dei 7 livelli;
- il riquadro per motivare il giudizio auto valutativo.

Dunque il processo di autovalutazione non si configura come semplice gestione di dati, come pubblicazione di indici e percentuali, come punteggi attribuiti quasi automaticamente, ma implica una mediazione professionale assai intensa, capacità di argomentare, collegare, verificare, comunicare. In fondo ritorna decisivo il fattore umano. Conterà molto la “cultura” delle persone implicate nel processo di autovalutazione.

Le possibili azioni di supporto

Quali dovrebbero essere le coordinate di un possibile supporto a livello regionale? Sapendo che non si parte dal nulla e che ogni regione (USR) ha sviluppato nel corso degli anni, più o meno recenti, numerose azioni di sistema sulla valutazione (intercettando il bisogno delle scuole, l'effervesienza dell'associazionismo, dei reti ecc.). E' previsto che:

- a) sia costituito uno staff regionale rappresentativo di diverse competenze sul tema valutazione: uffici USR competenti, dirigenti tecnici, dirigenti scolastici o altri operatori con competenze specifiche (progetti sperimentali, reti di scuole, ecc.). Il coordinamento regionale è la sede per condividere strategie, strumenti, risorse, metodologie operative. Si trasforma in un seminario permanente, presidio della cultura della valutazione (per questa azione si rapporta con strutture associative, università, agenzie formative);
- b) per assicurare un raccordo con il CTS nazionale, in altri progetti nazionali ha funzionato molto bene l'adozione da parte di un membro del CTS nazionale di uno o più staff regionale, per mantenere un rapporto più intenso in alcuni passaggi topici del percorso;
- c) lo staff regionale si articola in piccole unità di intervento, di norma provinciali (1 ispettore, due/quattro dirigenti scolastici competenti, 1 referente ufficio scolastico) per iniziative territoriali e per azioni di consulenza *on demand*; assicura flussi informativi, smista richieste di intervento nei collegi dei docenti.

La prossime scadenze

Saranno realizzate a cura di ogni USR specifici incontri (gennaio 2015) con i dirigenti scolastici e con i referenti di istituto per cogliere il significato complessivo del processo valutativo, che deve realizzarsi in forma di processo partecipato.

E' prevedibile che in un secondo momento, da febbraio 2015 in avanti, siano organizzati seminari regionali/provinciali rivolti ai referenti delle scuole per approfondire:

- utilizzo dei dati messi a disposizione dal cd “cruscotto” (piattaforma di dati messi a disposizione dal MIUR-Invalsi, probabilmente nel mese di marzo)
- il questionario scuola (che sarà inoltrato alle scuole a metà gennaio e poi sarà restituito con i *benchmark* di riferimento);
- i questionari di *customer satisfaction* (ci saranno dei prototipi nazionali, ma è opportuno che ogni scuola li contestualizzi e li utilizzi abbinandoli ad altre forme di consultazione, come focus group, interviste, ecc.);

Quello dell'accompagnamento delle scuole è un problema rilevante: possono esserci dei microseminari autogestiti (3-4 ore) per piccole reti di scuole, per affrontare insieme gli snodi culturali ed operativi del processo (assecondando pratiche di comunità professionali che si stanno consolidando e che comunque potrebbero essere un valore aggiunto per far crescere la professionalità dei dirigenti).

Incontro Umbria 18-12-2014

Come accompagnare le scuole nel processo di autovalutazione



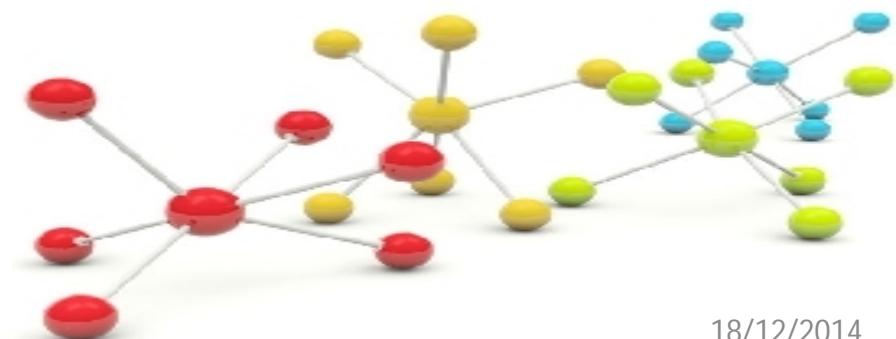
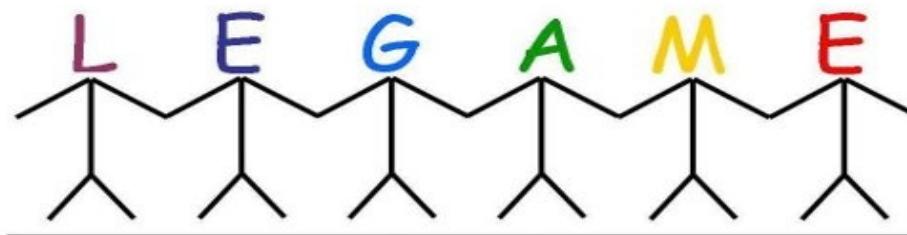
A cura di Giancarlo Cerini

Le "tre gambe" del sistema

- Istituti nazionali: Invalsi, Indire, Servizio ispettivo



- Legame intelligente tra centro e periferia



La quarta gamba del sistema di valutazione

Le scuoLe autonome



A cura di Giancarlo Cerini

18/12/2014

Scansione logica

[DPR 80/2013]

Autovalutazione

- Pratiche di **autovalutazione** [anche sulla base di un input che arriva da indicatori e dati forniti dal centro: prove Invalsi, "scuola in chiaro", questionari, ecc.]

Verifica Esterna

- Momenti di **verifica esterna** "in situazione" [ad opera di equipe che dovrebbero essere coordinate da Ispettori]

Miglioramento

- Azioni di **miglioramento** [affidate all'iniziativa delle scuole, che possono avvalersi dell'Indire e di altri soggetti pubblici e privati]

Rendicontazione

- Atti di **trasparenza** e **rendicontazione** pubblica [che può assumere forme e modalità diverse]

Valutare per conoscere e ri-conoscere Valutare per stimolare il miglioramento



- Efficacia dell'apprendimento e dell'insegnamento
- Ricerca dei fattori di successo della scuola

Le finalità dell'autovalutazione

[direttiva 11/2014]



- Riduzione della dispersione scolastica e dell'insuccesso
 - Riduzione delle differenze tra scuole ed aree geografiche dei livelli di apprendimento
 - Rafforzamento delle competenze di base degli studenti rispetto alla situazione di partenza
 - Valorizzazione degli esiti a distanza [università e lavoro]
-

Le virtù dell'autovalutazione

Il regolamento dell'autonomia fa obbligo ad ogni istituzione scolastica di rendere conto della propria produttività culturale

La direttiva chiede soprattutto di promuovere strategie di miglioramento a partire:

- dalle scelte interne condivise
- da una etica della rendicontazione
- dalla partecipazione e responsabilizzazione di tutti i soggetti della scuola
- Dal consolidamento dell'identità e del senso di appartenenza



Cosa non prevede la direttiva 11/2014

Al termine del ciclo valutativo **non** si prevede:

- un giudizio da parte di una authority esterna



- La compilazione di una graduatoria

Vincitori e vinti

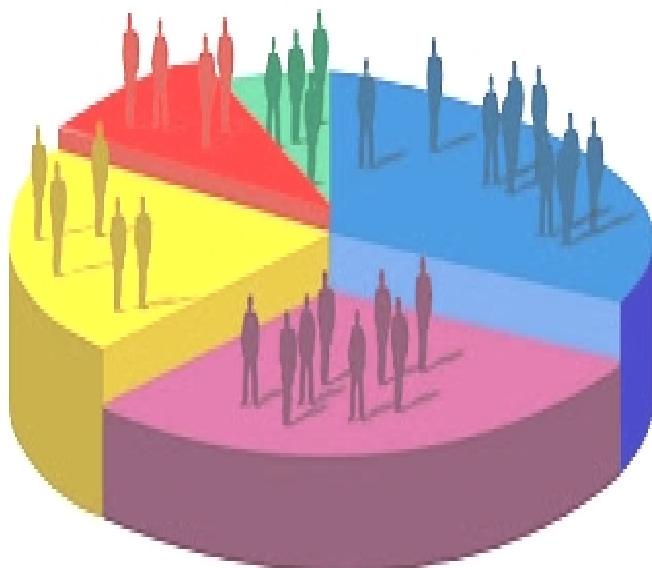


Il rischio della rendicontazione

La rendicontazione sociale è la capacità della scuola di dare conto delle proprie funzioni educative e sociali in uno specifico contesto, non in chiave agonistica, ma come contributo alla crescita della qualità della vita nella comunità di riferimento



Ci sono dei rischi nella pubblicazione dei dati



I dati resi pubblici possono indirizzare le scelte delle famiglie verso scuole migliori

Peggioramento delle scuole scadenti

Mancanza di equità del sistema educativo

È in gioco la costruzione di una cultura della valutazione

Tessuto diffuso di iniziative e di comportamenti

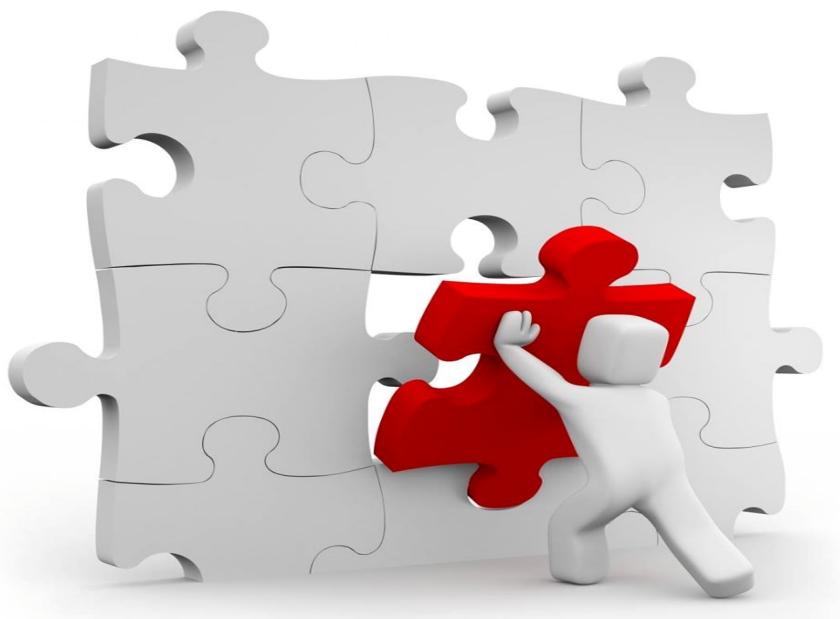
- Ricerca
- Formazione
- Sperimentazione
- Documentazione
- Eventi pubblici
- Pubblicazioni



A cura di Giancarlo Cerini

Depotenziare l'enfasi sull'uso del testing: la parte non è il tutto

- Le informazioni sugli apprendimenti relative ad alcune competenze-chiave vanno ricomposte in un orizzonte più ampio: risultati non cognitivi, out-come a lungo termine, processi e contesti
 - Vanno identificati altri "oggetti" di osservazione
 - Va ampliato lo sguardo,
 - Vanno costruite occasioni di triangolazione



Identità del dirigente



- Il RAV avvicina il dirigente ai problemi della sua comunità educativa
- Mette in gioco il suo apporto al buon funzionamento della scuola

C'è anche la valutazione della dirigenza scolastica [direttiva 11/2014]

Presupposti



Collegamento con gli obiettivi di
miglioramento riconducibili
all'operato del DS

I supporti

[direttiva 11/2014]

Sostegno ai processi di autovalutazione delle scuole con strumenti di analisi dei dati disponibili, con quadri di riferimento, indicatori, dati comparabili ecc.



Invalsi

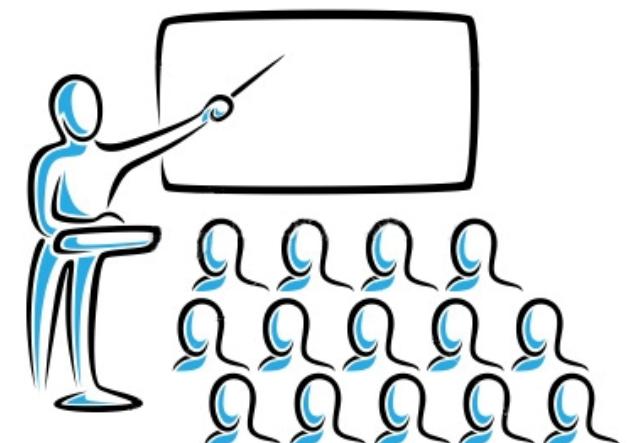
Predisposta dai servizi informativi del Miur per coordinare il flusso delle informazioni



Piattaforma

Formazione

Piani di formazione per tutte le scuole con particolare riferimento ai DS



Ipotesi di lavoro...

[Circolare 21 ottobre 2014, n.47]

Si terranno **incontri regionali o interprovinciali**:



- in presenza e on line
- in collaborazione tra amministrazione scolastica e soggetti del SNV
- rivolti ai dirigenti scolastici e ad un docente per ogni istituto

Negli USR dovranno costituirsi appositi **staff**

- per supportare le scuole
- valorizzare le competenze presenti nel territorio in particolare le scuole impegnate in progetti nazionali di sperimentazione



Lo staff si articola in unità operative su base provinciale

Gli oggetti della consulenza alle scuole

[Circolare 21 ottobre 2014, n. 47]

- Strumenti e loro uso
- Modalità operative del processo di autovalutazione
- Caratteri e funzioni del piano di miglioramento
- Contenuti e finalità dei protocolli di valutazione



Cosa fare nelle scuole

[Circolare 21 ottobre 2014, n.47]

Unità di autovalutazione

Le scuole si doteranno di una **unità di autovalutazione** [DS, docente referente della valutazione, Uno o più docenti di adeguata professionalità individuati dal collegio dei docenti]



I tempi di gestione del RAV

[Circolare 21 ottobre 2014, n. 47]

Come saranno gestiti i dati:

- Inseriti su una piattaforma on line riservata ad ogni scuola e disponibile a partire da gennaio 2015

[I dati saranno organizzati attorno ad alcuni macro indicatori. L'Invalsi fornirà alle scuole strumenti di lettura e di analisi]

Cosa fanno le scuole:

Distribuzione Dei Contenuti



- A gennaio e febbraio 2015 le scuole inseriranno i dati
- A fine marzo essi verranno restituiti con riferimenti esterni [benchmark]
- Da marzo a giugno sulla base dei benchmark le scuole continuano il processo di elaborazione del RAV
- Luglio 2015 pubblicazione del RAV sul portale "Scuola in chiaro"

[Permette alla scuola di confrontare la propria situazione con quella di istituzioni scolastiche simili]

Ogni scuola individua i dati significativi, li esplicita, li argomenta, li collega alla sua organizzazione e al suo contesto
Informazione e trasparenza

Rendere pubbliche le azioni della scuola

[Circolare 21 ottobre 2014,
n.47]

Al termine del triennio, nell'as 2016-2017, le scuole promuovono iniziative pubbliche ai fini della rendicontazione sociale

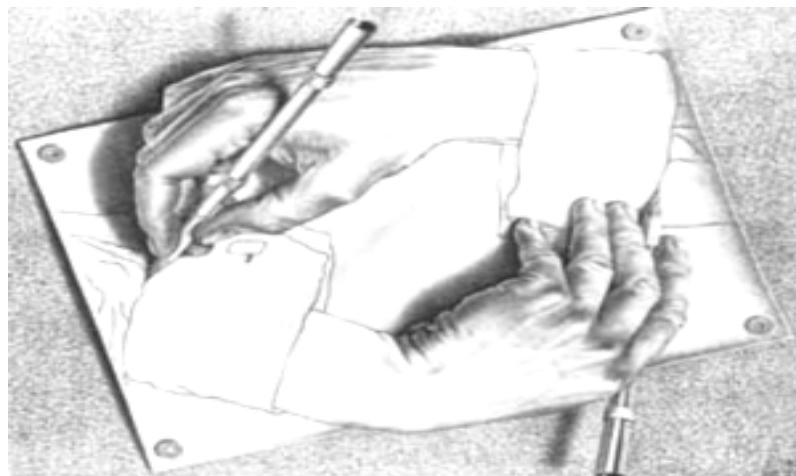
Iniziative pubbliche

Pubblicità



Una prima sintesi: L'autovalutazione piace alle scuole

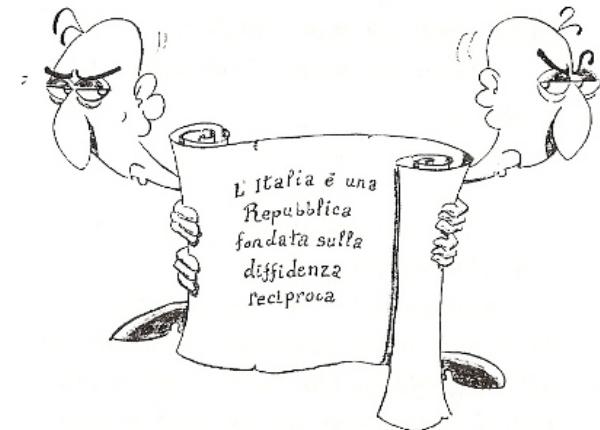
Da una valutazione per
“premiare” ad una valutazione
per “migliorare”



C'è consapevolezza del rischio
di autoreferenzialità

A cura di Giancarlo Cerini

Una seconda sintesi: restano molte diffidenze



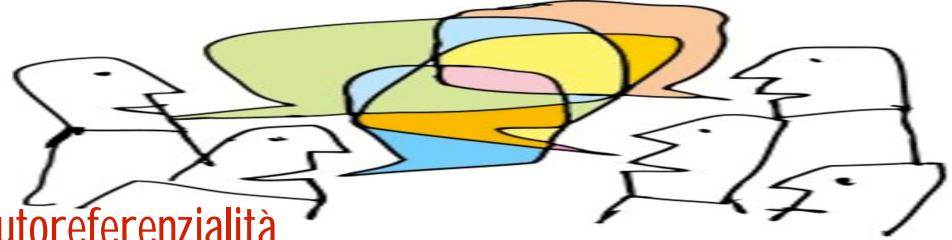
- PUBBLICAZIONE DEI DATI
- LOGICA DELLE PREMIALITA'
- COMPETIZIONE
- MESSA IN DISCUSSIONE DELLE CERTEZZE

Costruiamo insieme la fiducia



Un decalogo

Per costruire insieme la fiducia e per non cadere nell'autoreferenzialità



1. Il confronto
2. La formazione permanente
3. La partecipazione ad un contesto professionale stimolante e motivante
4. Le buone pratiche
5. La cura della propria professionalità
6. Un atteggiamento positivo verso la ricerca didattica
7. La gestione efficace dell'insegnamento
8. I buoni risultati con gli allievi
9. La costruzione di un clima di benessere sociale e formativa
10. L'assunzione di atteggiamenti collaborativi nella vita della scuola

Great