

L'AUTOVALUTAZIONE D'ISTITUTO

Dino Cristanini

da Domenici Gaetano (a cura di), La valutazione come risorsa, Tecnodid, Napoli, 2000
estratto pubblicato per gentile concessione dell'editore

1. LE RAGIONI E LA NECESSITA' DELL'AUTOVALUTAZIONE

L'art. 21 della legge 15 marzo 1997, che istituisce l'autonomia delle istituzioni scolastiche, al comma 9 prevede per le medesime *“l'obbligo di adottare procedure e strumenti di verifica e valutazione della produttività scolastica e del raggiungimento degli obiettivi”*.

Non si tratta di una novità, di una disposizione sorprendente: da una decina d'anni, infatti, è in corso in tutti i settori della pubblica amministrazione un'azione di riqualificazione all'insegna della qualità e della trasparenza, finalizzata a ristabilire un rapporto di fiducia tra i soggetti che hanno la funzione di erogare pubblici servizi ed i fruitori dei medesimi.

La logica complessiva è quella di rendere la Pubblica Amministrazione un'organizzazione responsabile, non più regolata dal solo principio di legalità astratta e puramente formale, ma finalizzata ad offrire ai cittadini i servizi migliori possibili con l'utilizzazione ottimale delle risorse a disposizione e soggetta a trasparenza e rendicontazione.

Ciò in risposta alla reazione di aree sempre più vaste di cittadini non più passivi e remissivi, ma portatori di una insoddisfazione crescente per la qualità dei servizi ricevuti e per la scarsa attenzione all'efficienza da parte del settore pubblico, mentre il peso fiscale da sopportare per il finanziamento degli apparati è andato aumentando.

Sicuramente una notevole spinta al cambiamento di atteggiamento dei cittadini, da sudditi della pubblica amministrazione a clienti sovrani titolari del diritto a prestazioni efficaci ed efficienti, è stata fornita dalla logica della qualità che molte aziende hanno importato d'oltreoceano e tentato di diffondere in campo nazionale.

Una prima risposta a questo trend da parte del Ministero della Pubblica Istruzione, nell'ambito del complessivo disegno di Riforma del sistema scolastico è costituita dalla citata trasformazione del CEDE in Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema dell'Istruzione (che in sigla potrebbe suonare anche come INVASI):

Gli impianti valutativi più efficaci prevedono la collaborazione e l'integrazione dei punti di vista interno ed esterno, come riferisce Giorgio Allulli in un articolo sulla valutazione delle istituzioni scolastiche:

“Occorre chiarire i termini. La valutazione interna ha come oggetto l'efficacia rispetto agli obiettivi che l'organizzazione si è posta e l'efficienza nell'utilizzazione delle risorse. La valutazione esterna è invece finalizzata a valutare in che modo l'unità esaminata contribuisce al raggiungimento di obiettivi più generali definiti a livello di

sistema. La valutazione interna non coincide con l'autovalutazione: quest'ultimo caso si ha solo quando il valutatore e il valutato coincidono".

L'autovalutazione è perciò un'azione di valutazione interna condotta dall'unità scolastica, mediante operatori appartenenti all'unità scolastica medesima.

2. AUTOANALISI E AUTOVALUTAZIONE D'ISTITUTO

2.1. Origini e sviluppo dell'autonalisi

L'origine del termine *autoanalisi d'istituto* è da ricercarsi, secondo Mario Castoldi ¹, nell'elaborazione condotta nell'ambito del progetto ISIP, promosso dall'OCDE-CERI nel periodo 1982-86, avente come oggetto i ruoli e i processi implicati nell'azione di miglioramento della scuola, tra cui le pratiche di autovalutazione e i loro legami con i processi innovativi.

La ricerca fece conoscere modelli che poi si diffusero anche nel nostro Paese, mediante la pubblicistica specializzata e diverse iniziative formative.

2.2. Dall'autonalisi all'autovalutazione

Potremmo distinguere le seguenti azioni:

- una autonalisi iniziale per descrivere la situazione esistente (il progetto educativo che c'è nei fatti), prenderne coscienza, individuazione degli aspetti soddisfacenti da mantenere e consolidare e degli aspetti negativi o comunque di minor soddisfazione rispetto ai quali promuovere interventi migliorativi, costruendo così un progetto intenzionale;
- un monitoraggio in itinere, per seguire l'attuazione del progetto educativo, in modo da acquisire le informazioni per decidere eventuali interventi di facilitazione, di rimozione di ostacoli o di adeguamento del progetto;
- una autovalutazione finale per esprimere il giudizio sulla qualità dell'attuazione del progetto, che costituisce anche una analisi di situazione per il successivo anno scolastico.

3. NECESSITA' DI UN MODELLO DI FUNZIONAMENTO DELL'ISTITUZIONE SCOLASTICA

Qualsiasi tipo di valutazione richiede la definizione di tre fondamentali aspetti:

- (a) l'oggetto, ciò che si vuol valutare, e lo specifico punto di vista da cui si intende valutarlo;
- (b) i criteri, ossia i valori in base ai quali si attribuisce più o meno qualità all'oggetto della valutazione;
- (c) gli strumenti per rilevare la presenza o meno di elementi idonei a suffragare la qualità dell'oggetto di valutazione in base ai criteri prescelti.

¹ Castoldi M., *Verso una scuola che apprende. Strategie di autoanalisi d'istituto*, SEAM, Roma, 1995

In questo paragrafo ci occupiamo della messa a fuoco dell'oggetto, proponendo un modello di riferimento che descrive, nella logica dell'autonomia, l'istituzione scolastica come una realtà vitale in interazione con il proprio ambiente:

4. LA VALUTAZIONE DELL'INPUT

4.1. Le risorse professionali

4.2. Le risorse materiali

4.1. Le risorse finanziarie

5. LA VALUTAZIONE DEL THROUGHPUT: L'ATTIVITA' DELLA SCUOLA FINALIZZATA ALLA PRODUZIONE DEL SERVIZIO

Nella nostra proposta i processi da valutare vengono desunti dalla struttura e dai contenuti del piano dell'offerta formativa (cfr. art.3 D.P.R. 275/1999) ed i criteri di qualità dalle finalità, dalle prescrizioni e dalle opportunità offerte dal nuovo ordinamento dell'autonomia.

La valutazione delle scelte educative

Le scelte educative riguardano gli scopi complessivi, principali e finali dell'azione della scuola (in azienda si direbbe la "mission") ossia la persona formata secondo una peculiare intenzionalità.

Le questioni fondamentali, per l'analisi iniziale delle scelte educative riguardano:

(a) sono state definite le scelte educative? In quali documenti? Quali sono?

(b) la coerenza esterna delle scelte educative, sotto tre aspetti:

quanto sono coerenti con le finalità prescritte dalle norme?

quanto sono coerenti con i bisogni educativi rilevati a livello nazionale e internazionale?

quanto sono coerenti con i bisogni educativi dell'ambiente circostante?

La mappa di riferimento per la valutazione potrebbe perciò essere la seguente.

La valutazione delle scelte curriculari

Il concetto di curricolo è stato definito in molti e diversi modi nella letteratura specialistica in materia. Generalmente le definizioni convergono nel considerare il curricolo come l'insieme dei percorsi che una scuola progetta e realizza per far conseguire agli alunni le finalità educative prescelte e dichiarate.

L'ordinamento dell'autonomia prevede tre livelli di articolazione del curricolo:

- nazionale obbligatorio comune, costituito dalle discipline e attività essenziali e obbligatorie per ciascun tipo e indirizzo di studi;
- obbligatorio flessibile, consistente nelle discipline e attività lasciate alla libera determinazione delle scuole, da realizzare nella quota di orario obbligatorio loro riservata, eventualmente anche in forma opzionale per gli alunni;
- facoltativo aggiuntivo, rappresentato da discipline e attività che le scuole possono eventualmente offrire in orario aggiuntivo per i soli alunni interessati.

Le questioni fondamentali relative alla qualità del curricolo riguardano:

- (a) esiste un "curricolo di scuola" oppure ci sono tanti curricoli quante sono le classi?
- (b) la coerenza del curricolo rispetto a discipline, obiettivi e contenuti prescritti dai Programmi didattici nazionali;
- (c) la gradualità della progressione curricolare, anche in rapporto all'età degli alunni;
- (d) l'unitarietà del curricolo;
- (e) la flessibilità rispetto alle variabilità individuali (stili e ritmi di apprendimento, difficoltà di apprendimento, situazioni di handicap ...);
- (f) la presenza, oltre ai percorsi prescrittivi, di percorsi opzionali in orario obbligatorio e facoltativi in orario aggiuntivo rispondenti ai bisogni educativi del territorio e dei singoli alunni;
- (g) la coerenza complessiva del curricolo rispetto alle scelte educative.

La valutazione delle scelte didattiche

La didattica è stata definita a volte come arte, a volte come scienza, altre volte ancora come tecnica dell'insegnamento: in ogni caso come un insieme di procedimenti messi in atto per promuovere l'apprendimento degli alunni in rapporto agli obiettivi e agli scopi generali prescelti.

Le soluzioni operative possibili sono moltissime, e dipendono dalla combinazione di una serie di variabili quali: le azioni dei docenti, le azioni degli alunni, in quali tempi e con quali successioni, con quali forme di raggruppamento degli alunni, in quali ambienti e con quali attrezzature-strumenti-materiali.

Le decisioni concernenti la didattica possono discendere da diversi fattori:

- la natura della disciplina o dell'attività, dei contenuti, delle esperienze che si intendono proporre;

- le caratteristiche degli alunni: età, livello di sviluppo cognitivo, stili di apprendimento;
- le convinzioni che ciascun insegnante ha maturato per studio, esperienza, riflessione.

Le scelte didattiche sono perciò strettamente dipendenti dalle singole concrete peculiari situazioni. Esistono però alcuni criteri generali relativi ai diversi gradi di scuola, che dovrebbero costituire un riferimento per tutti i docenti.

Negli Orientamenti del 1991 per la scuola materna, ad esempio, vengono identificati alcuni connotati essenziali della didattica per la scuola dell'infanzia:

- la valorizzazione del gioco;
- l'esplorazione e la ricerca;
- la vita di relazione;
- la mediazione didattica;
- l'osservazione, la progettazione, la verifica;
- la documentazione.

Nei Programmi del 1985 per la scuola elementare si definiscono i seguenti criteri:

- partenza dall'esperienza dell'alunno, dai suoi interessi, dalle sue motivazioni;
- problematizzazione dell'esperienza;
- proposta di sollecitazioni operative, sociali, culturali; multimedialità.
- passaggio graduale dal predisciplinare al disciplinare;
- unitarietà;
- individualizzazione.

Nei Programmi della scuola media del 1979, infine, i riferimenti per la conduzione delle attività didattiche sono i seguenti:

- valore formativo delle discipline;
- operatività;
- continuità;
- unitarietà;
- individualizzazione.

L'autonomia, infine, come del resto tutto il complesso delle recenti riforme, individua nell'efficacia dei processi di insegnamento e apprendimento la condizione indispensabile per il conseguimento dell'finalità strategica del successo formativo degli alunni.

La valutazione delle scelte organizzative e finanziarie

In relazione alle prime tre aree del POF abbiamo illustrato la procedura per la costruzione di un sistema di indicatori della qualità. In realtà i criteri e gli indicatori possono essere moltissimi, e perciò dovrebbero costituire l'esito di un percorso di ricerca e di scelta da parte della singola istituzione scolastica. Per quanto riguarda le aree organizzativa e finanziaria ci limiteremo dunque a presentare alcuni fondamentali criteri di qualità.

Criteri di qualità delle scelte organizzative

Analisi dell'organizzazione per definire con chiarezza obiettivi processi, risorse, relazioni e per individuare i bisogni

Tensione al miglioramento continuo dei processi

Valorizzazione delle risorse professionali a disposizione (la persona giusta al posto giusto)

Gruppi di lavoro costituiti e incarichi assegnati in base agli esiti dell'analisi organizzativa effettuata e dei bisogni riscontrati

Presenza di sistemi efficaci di comunicazione

Presenza di sistemi efficaci di coordinamento

Presenza di sistemi efficaci di monitoraggio e di autovalutazione

Criteri di qualità delle scelte finanziarie

Il principale criterio di qualità consiste nella coerenza tra il tipo di destinazione delle risorse e le altre scelte: educative, curricolari, didattiche e organizzative.

A livello di strategia di "approvvigionamento" si può anche valutare l'impegno nell'individuare le possibili fonti di finanziamento a disposizione (oltre a quelle ordinarie garantite), l'intraprendenza nel sollecitare l'attenzione e l'interesse dei potenziali finanziatori, la capacità di integrare diverse fonti di finanziamento in ordine ai progetti da attuare.

Altri utili indicatori sono il costo ora/alunno nei diversi tipi di attività e progetto.

6. LA VALUTAZIONE DELL'OUTPUT E DELL'OUTCOME

6.1 - La valutazione del servizio realizzato

6.2 - La valutazione degli apprendimenti degli alunni

6.3 - La valutazione degli esiti nel percorso scolastico successivo

6.4 - La valutazione dell'andamento nel mondo del lavoro

7. L'ANALISI DELLE CORRELAZIONI

La presentazione del modello di valutazione ha richiesto l'esame e la presentazione delle sue componenti - risorse, processi, esiti - alle quali va aggiunto il contesto, che esercita influssi determinanti sulle situazioni scolastiche.

La costruzione di un sistema di criteri e di indicatori, l'individuazione degli strumenti idonei alla raccolta dei dati e delle informazioni, l'analisi degli elementi di conoscenza così raccolti costituisce il primo passo dell'avvio dell'azione di autovalutazione d'istituto, che può così diventare un terreno affascinante, oltre che un effettivo e valido supporto alle decisioni ed al miglioramento continuo.