

Rete FARO: 130 scuole coinvolte in un modello di *autovalutazione*

di Sebastiano Pulvirenti*

La valutazione impegna costantemente gli operatori della scuola in modo esplicito ed implicito. Se da una parte è possibile formalizzare le azioni valutative e ricondurle a sistema organico di rilevazione e di interpretazione dei dati, dall'altra esiste un complesso di azioni e reazioni che si inseriscono in un ambito valutativo non sistematico, ma non per questo meno pregnante.

La valutazione si configura come processo continuo, anche quando non c'è consapevolezza del *fare valutazione*. Non sembra, comunque, possibile fare scuola senza il rimando continuo della percezione valutativa, espressa in forma attiva e passiva.

Passare da una fase di valutazione diffusa ed implicita ad una valutazione continua e sistematica presuppone la consapevolezza dei diversi metodi e dei modelli che è possibile seguire e una scelta consapevole di impegno progettuale da portare avanti all'interno e all'esterno della scuola.

Queste le premesse concettuali da cui nasce il modello di autoanalisi d'istituto FARO-Formazione, Autoanalisi, Ricerca, Output che già a partire dall'acronimo sviluppa un programma d'azione, seguito fin dall'anno 2000, all'indomani dell'entrata in vigore del DPR 275/1999 sull'autonomia scolastica, da una rete di scuole per la maggior parte siciliane ma con apporti di scuole di altre regioni, in particolare Calabria e Liguria.

Alla base dell'attività delle scuole aderenti alla rete FARO c'è un'azione continua di formazione degli operatori del progetto sul tema della valutazione.

La formazione che ha coinvolto:

- dirigenti scolastici, • docenti, • alunni, • genitori, ha consentito di esaminare, nel corso degli anni, i diversi approcci alla valutazione sistemica delle scuole definendo un modello di autoanalisi che mira alla qualificazione sul versante della qualità degli interventi.

L'azione formativa assume le caratteristiche

della ricerca sul campo attraverso il confronto con altri modelli valutativi e la definizione delle sinergie operative all'interno del più vasto sistema di valutazione nazionale.

Il tutto converge verso un risultato di uscita (*output*) che rappresenta il punto focale dell'azione basato sulla scelta del progetto di miglioramento nell'ottica del perseguimento di obiettivi di qualità.

FINALITÀ E OBIETTIVI DELLA RETE

La complessità delle azioni portate avanti dalla scuola autonoma comporta l'adozione di procedure di governo, di verifica e di controllo interno che consentano di individuare, in un'ottica di miglioramento progressivo:

- i punti di forza dell'attività complessiva di gestione;
- le aree di debolezza e di problematicità.

Le azioni di intervento non possono non tenere conto del sistema scuola e delle azioni che interagiscono nell'organizzazione e nella gestione delle attività professionali delle diverse componenti.

La definizione di soglie di accettabilità dei risultati osservati comporta il confronto continuo con altre realtà; per tale motivo la costituzione di una rete di scuole può arricchire la visione complessiva dei fenomeni analizzati e consentire percorsi di ricerca finalizzati a strutturare un servizio di autoanalisi interno che ha lo scopo primario del miglioramento. L'ipotesi di lavoro nasce da tali premesse ed è correlata ai seguenti obiettivi:

- produrre cambiamenti concreti negli istituti nella direzione della qualità attraverso *Rapporti annuali di autoanalisi e Rapporti annuali sulle azioni di miglioramento e/o di potenziamento attuate*;
- ottimizzare il sistema organizzativo della scuola per conseguire il massimo successo formativo dell'utenza;
- stimolare in tutti gli operatori e gli utenti la cultura della valutazione affinché tutte le parti del sistema siano motivate a miglio-



RETETNA - SCUOLE DELL'INFANZIA IN FESTA: UN "PROGETTO IN RETE PER UNA RETE DI PROGETTI"

È una delle esperienze in rete più interessanti della Sicilia. È stata progettata ed attivata sul territorio ionico/etneo coinvolgendo una sessantina di scuole dell'infanzia distribuite in diversi comuni ubicati attorno all'Etna. Ed è proprio dal vulcano che il progetto RETETNA prende il nome.

Le scuole dell'infanzia aderenti a RETETNA hanno avviato dal 2001 ad oggi un intenso lavoro di collaborazione e condivisione di un progetto che ha, come elemento focale, quello di pensare ai bisogni dell'infanzia di oggi guardandoli nella loro realtà storica e territoriale al fine di migliorare l'offerta educativa in collaborazione con le famiglie e tutte le istituzioni più rappresentative: ■ Enti locali; ■ associazioni; ■ esperti.

Per dare forza propulsiva alla rete costituita da tante scuole si è proceduto ad aggregarla territorialmente su quattro poli individuati rispettivamente a Catania, Zafferana, Giarre e Letoianni, e collocati in altrettanti circoli didattici che hanno assunto il compito di coordinamento del polo di riferimento.

RETETNA, di cui la scrivente è stata ideatrice, promotrice e sostenitrice stando accanto alle scuole partecipanti in questo processo di crescita, è arricchita da tre elementi che coagulano l'aspetto più simbolico della ricerca innovativa caratterizzata dalla specificità di progetto per le scuole dell'infanzia:

- una festa annuale per i bambini e le bambine che frequentano le scuole della rete, fissata per l'11 giugno;
- un castagno plurisecolare, patrimonio dell'umanità, denominato il *Castagno dei cento cavalli* che si trova sulle pendici del vulcano;
- il manifesto pedagogico *Un mondo tutto tondo*.

Il progetto ha valorizzato molti momenti formativi per i docenti della rete avviandoli verso la formula della condivisione e della cooperazione sia con incontri prettamente formativi con gli esperti, sia realizzando prodotti allestiti insieme dalle diverse scuole. Da questa modalità operativa sono stati raggiunti alcuni risultati concreti.

▼ Le scuole aderenti alla rete afferenti al polo di Giarre con il contributo dell'Amministrazione di Riposto, che ha messo a disposizione i locali presso la Biblioteca comunale, hanno dato vita al primo *Centro di documentazione per l'infanzia* di tutta la regione.

▼ Il polo di Zafferana si è fatto promotore di una mostra itinerante del giocattolo costruito da maestre e bambini con materiale di recupero ed organizza ogni anno una mega festa per gli alunni delle scuole dell'infanzia delle 12 scuole aderenti che si svolge nell'anfiteatro comunale *Falcone-Borsellino* e ha realizzato il primo quaderno di documentazione sull'attività svolta in rete nel triennio 2002-2005.

▼ Il polo di Catania nel 2003 ha dato vita ad una mostra didattica delle scuole aderenti alla rete durata tre giorni ed ha predisposto un ampio piano di formazione per i docenti.

In sintesi RETETNA rappresenta un progetto che ha avviato un'articolata rete di progetti integrati con gli Enti locali e le famiglie che, di volta in volta, sono diventati partner collaborativi delle diverse iniziative.

Rosaria Zammataro, Dirigente tecnico, RETETNA

re le proprie prestazioni e a contribuire al perfezionamento del sistema;

- migliorare la prestazione professionale di docenti, personale ATA e capo d'istituto.

Sul piano culturale ed organizzativo:

▼ evitare l'autoreferenzialità, inserendosi in una rete di valutazione ed avere ricchezza di termini di confronto *diacronici* (su più anni scolastici successivi) e *sincronici* (tra più istituti scolastici);

▼ ricercare e proporre valori quantitativi di riferimento per la soglia di accettabilità della

qualità del servizio ed individuare standard di riferimento per la ponderazione dei dati;

▼ mettere in atto azioni di qualificazione attraverso l'analisi dei punti deboli e dei punti forti della propria scuola ed il confronto, attraverso il *Rapporto annuale di rete* con le altre scuole;

▼ utilizzare l'autonomia scolastica come occasione di confronto costruttivo e non competitivo;

▼ raccordarsi, in termini progettuali e propeudeutici alla valutazione di sistema dell'INVALSI.

IL MODELLO DI INTERVENTO

Il modello proposto fa riferimento all'ipotesi prospettata da Scherens (1990), secondo il quale "un modello costituito da contesto-*input*-processo e *output* rappresenta il migliore schema analitico per sistematizzare il pensiero sui sistemi di indicatori".

A partire dal modello sopra richiamato sono individuate alcune aree ritenute prioritarie. Nel corso delle attività progettuali le aree di rilevanza sono progressivamente arricchite.

VERSO IL CONTENIMENTO DEL TASSO DI AUTOREFERENZIALITÀ

Attualmente sono 130 le scuole aderenti alla rete, ufficialmente costituita in seguito alla sottoscrizione dell'accordo formale. Si tratta di una rete di scuole di ogni ordine e grado appartenenti a diversi contesti territoriali.

La rete, in fase di ampliamento a livello nazionale, garantisce già, per la sua poliedrica conformazione, una riflessione ricca ed articolata sulla valutazione di sistema e consente di contenere, in modo significativo, il

Figura 1 - RETE FARO: LO SCHEMA DI AUTOANALISI D'ISTITUTO

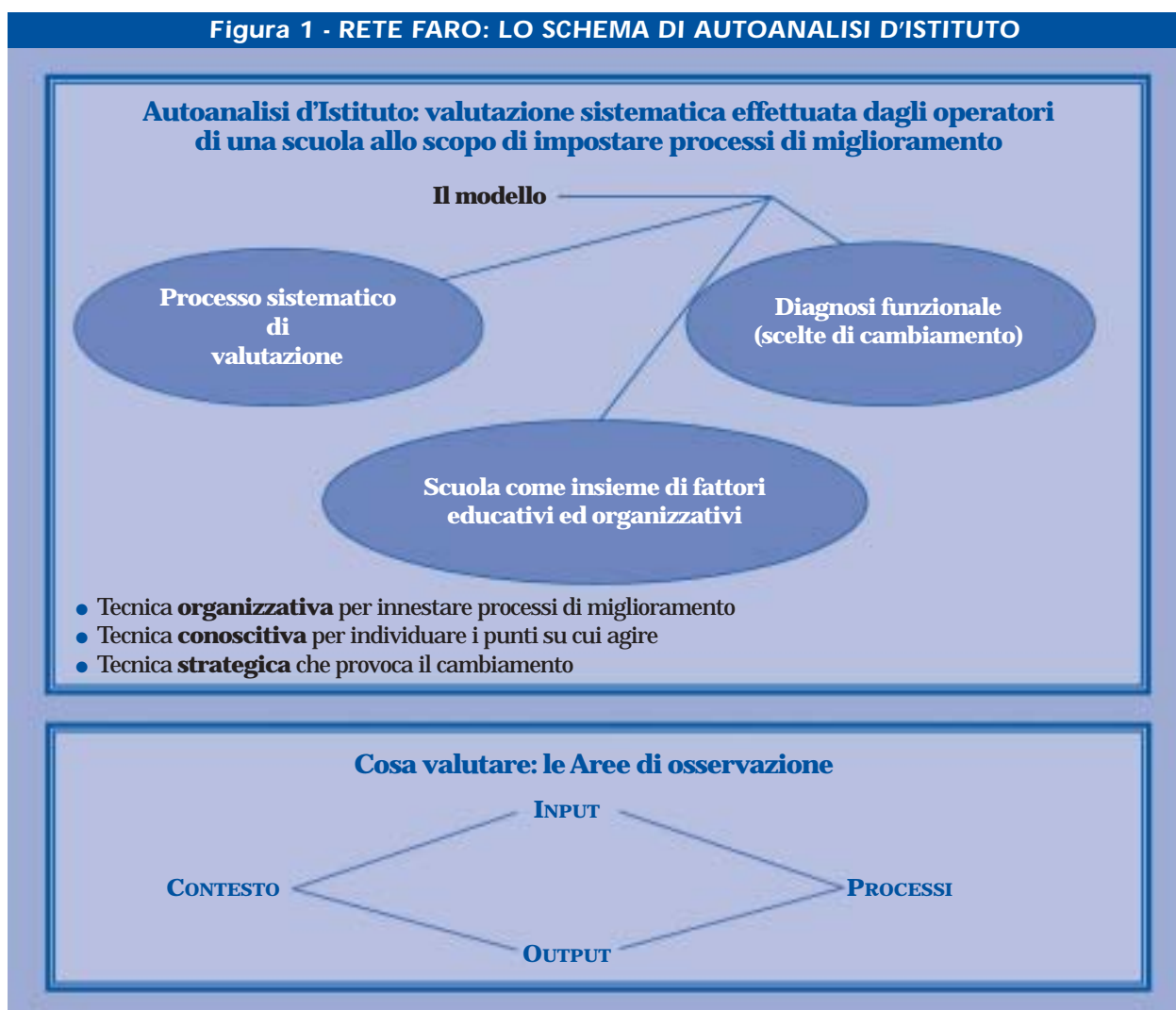


Figura 2 - LE SCELTE. COSA VALUTARE: ESEMPI DI SOTTOAREE



tasso di autoreferenzialità insito nel modello di autoanalisi proposto.

Tutti i materiali, compresi i modelli per l'accordo di rete, l'elenco completo delle scuole aderenti e la presentazione sintetica del progetto possono essere scaricati dal sito *on line* appositamente creato per la rete: www.progettofaro.it.

Nel sito sono pubblicati i materiali raccolti in occasione dei numerosi convegni nazionali realizzati. Esiste, inoltre, un *Forum* per il dibattito, l'area per le FAQ e l'area riservata alle scuole aderenti dove, una volta inviato il *Rapporto annuale di autoanalisi*, ci si potrà confrontare con i dati che emergono a livello di rete (vedi box pagina XX).

ATTIVITÀ DELLE SCUOLE ADERENTI

Queste in sintesi le attività richieste alle scuole della rete:

- riflettere sul servizio offerto dalla scuola (caratteristiche e fattori di qualità) e dibattere sui diversi fenomeni dei processi di autoanalisi d'istituto;

- condividere il modello teorico da applicare ed utilizzare gli indicatori e i descrittori di progetto;
- nominare un referente di progetto e un gruppo di lavoro interno;
- redigere il *Rapporto annuale di autoanalisi* raccogliendo i dati oggettivi e percettivi previsti;
- socializzarne i risultati in assemblee pubbliche e in seno al Collegio docenti;
- individuare azioni di miglioramento e/o di rafforzamento a seconda dei punti deboli e/o forti riscontrati;
- redigere un *Rapporto annuale di qualificazione* sulla base delle scelte migliorative adottate.

FARO: LE PROSPETTIVE DI SVILUPPO

La ricerca e le esperienze che le scuole della rete hanno condotto in questi anni hanno permesso di attuare un progetto di autoanalisi che, per numero di istituti aderenti e per impianto metodologico, presenta elementi innovativi e di sicuro interesse.



L'esperienza, sviluppata nell'ambito degli spazi decisionali che l'autonomia delle scuole consente, è apparsa nel tempo in sintonia con le più recenti indicazioni normative, dalla legge di riforma degli ordinamenti scolastici alla direttiva del 24 marzo 2004 del Dipartimento della Funzione pubblica che rende obbligatoria:

- la rilevazione della qualità dei servizi percepita dai cittadini;
- la formazione di chi è preposto alla rilevazione degli indici di qualità.

Sullo sfondo resta prioritaria l'attenzione per l'azione dell'INVALSI relativa alla valutazione esterna dei processi di apprendimento e della qualità complessiva dell'offerta formativa. Si tratta di un panorama complesso che induce a riflettere su un sistema di valutazione che inglobi le diverse azioni e le renda organiche rispetto all'esigenza di offrire alle scuole un servizio di efficace e costante monitoraggio dei processi e dei prodotti.

Inoltre, vi è una forte confluenza tra gli obiettivi della rete FARO e gli obiettivi della valutazione del dirigente scolastico, sia nella struttura attuale che in una diversa ipotesi futura.

Il progetto di qualificazione

La peculiarità del progetto FARO non è tanto legata alla raccolta dei dati né alla valutazione della scuola nel suo complesso. I dati sono funzionali all'analisi valutativa e costituiscono parametri importanti di riferimento per discutere sulla scuola ed individuare i punti di forza e di debolezza.

Al di là dei risultati effettivi che vengono analizzati nel *Rapporto annuale di scuola* e dai possibili raffronti con il *Rapporto di rete*, ciò che conta è l'interpretazione dei dati che solo la scuola è in grado di portare avanti compiutamente, grazie anche all'incrocio dei risultati tra dati percettivi ed oggettivi e al raffronto dei dati stessi in un'ottica inter-

pretativa che tenga conto della cultura organizzativa e professionale che ogni istituzione esprime.

L'analisi interpretativa dei dati conduce la singola scuola ad individuare, tra i diversi punti di forza e di debolezza, quegli aspetti che condizionano, in positivo o in negativo, la vita della scuola.

Sulla base di tali elementi condizionanti sono individuati, in una prospettiva di graduale presa in carico dei problemi, quegli elementi che appare utile considerare per il consolidamento del tasso di qualità o per arginare gli aspetti ritenuti negativi.

Tutto ciò allo scopo di impostare, a cura della scuola stessa, processi di miglioramento e di qualificazione.

Sulla base della scelta del punto di forza da consolidare, oppure del problema da affrontare, viene impostato un *progetto di qualificazione* che impegna la scuola per l'intera durata dell'anno scolastico. Poiché le scuole della rete sono già impegnate nella raccolta e nell'analisi dei dati percettivi ed oggettivi che conducono al *Rapporto di scuola*, si tratta di attivare - per ciascun anno scolastico - due azioni parallele:

- da una parte il lavoro di rilevazione dei dati che porta alla redazione del *Rapporto di scuola*;
- dall'altra il lavoro di qualificazione che, a partire dall'interpretazione del Rapporto di scuola dell'anno precedente, consente di impostare azioni di miglioramento continuo. Per rendere possibile questa ulteriore azione progettuale è stato predisposto uno strumento di rilevazione comune, su base informatica, che consente alle scuole della rete FARO di presentare un *Rapporto annuale di qualificazione* che esplicita le azioni di miglioramento messe in campo.

***Sebastiano Pulvirenti**, Ispettore tecnico, Dirigente Ufficio Scolastico Regionale per la Sicilia, Coordinatore tecnico-scientifico del progetto FARO

Il progetto
di qualifica-
zione
è impostato
sull'analisi
dei punti
di forza
e di
debolezza
di ciascuna
scuola



FARO: ORGANIZZAZIONE E GESTIONE INFORMATICA DELLA RETE DI SCUOLE

All'interno di ogni scuola aderente alla rete è istituita una Commissione per l'autoanalisi d'istituto. Si tratta di un nucleo di valutazione interno presieduto dal dirigente scolastico e formato da:

- i coordinatori di tutte le commissioni della scuola;
- i docenti incaricati di funzione strumentale;
- i collaboratori del dirigente;
- rappresentanti dei genitori e del personale ATA.

Nel caso di scuola superiore la commissione prevede la partecipazione anche di rappresentanti degli alunni.

La figura di snodo del lavoro progettuale è costituita dal docente referente del progetto che di solito si identifica con uno dei docenti designati per le funzioni strumentali. La sua attività di coordinamento contribuisce a facilitare l'andamento dei processi di monitoraggio e di valutazione che scandiscono le tappe di lavoro nel corso dell'anno scolastico.

Settembre/Ottobre Riunione Commissione autoanalisi per:

- analisi del *Rapporto annuale* dell'anno precedente, confronto con i risultati del *Rapporto di rete*, riflessione sui punti forti e deboli del sistema;
- individuazione delle azioni di miglioramento da impostare;
- divisione dei compiti per l'anno in corso e designazione dei docenti responsabili della raccolta dei dati.

Illustrazione in Collegio docenti, in Consiglio d'istituto e nelle Assemblee dei genitori e del personale ATA dei risultati del *Rapporto annuale* e delle azioni da attuare nell'anno in corso.

Febbraio/Marzo Verifica in Collegio docenti del percorso *in itinere*.

Aprile/Maggio Raccolta dei dati.

Giugno Verifica in Collegio docenti del percorso attuato, con relazione degli insegnanti coinvolti. Trasmissione del *Rapporto di scuola* tramite il sito della rete www.progettofaro.it.

L'ORGANIZZAZIONE A LIVELLO DI RETE

Ogni anno scolastico il Comitato tecnico organizza una serie di seminari di formazione con l'obiettivo non solo di supportare le scuole nuove che aderiscono alla Rete, ma anche di riflettere, con il metodo della ricerca-azione, su aspetti diversi del progetto:

- dalla ponderazione dei dati ai fattori e descrittori di qualità scelti e alla loro implementazione,
- alle problematiche emerse nelle scuole aderenti.

All'inizio dell'anno scolastico vi è l'evento più significativo, in quanto si realizza un'assemblea generale delle scuole partecipanti, che viene strutturata come convegno seminariale per la presentazione del *Rapporto annuale di rete* e dei progetti di miglioramento messi in atto dalle scuole, per il confronto formativo con altre realtà (INVALSI, IRRE, università, altre reti di scuole) e per la presentazione del *Manuale di autoanalisi*, libro guida che ogni anno viene rinnovato a cura del Direttore del progetto e del Consulente tecnico-scientifico.

L'INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA

La rete FARO offre alle scuole aderenti un servizio informatico caratterizzato da un *software* utilizzato per effettuare due importanti operazioni:

- **input**: inserimento dei dati nel foglio-rapporto ed elaborazione automatica dei dati;
- **output**: stampa del *Rapporto annuale di scuola* e invio *file xls* al servizio informatico per l'elaborazione della media di rete.

Il foglio elettronico, utilizzabile sia con *Microsoft Excel* che con *Star Office/Open Office*, offre due possibilità di utilizzo:

- **modalità base** inserimento dati dal foglio *Rapporto*,
- **modalità avanzata** inserimento dati dai questionari, schede, ecc.

La modalità base permette un conteggio manuale dei dati del questionario e degli altri strumenti di rilevazione e successivamente l'inserimento dei dati complessivi nelle pagine del *Rapporto*.

La modalità avanzata consiste nell'inserimento dei dati nei vari fogli elettronici dei questionari e delle schede in modo da ottenere la registrazione automatica nel foglio *Rapporto*.



Il sito offre, inoltre, vari servizi agli utenti che lo visitano. È organizzato in sezioni che forniscono informazioni circa le linee guida del progetto di autoanalisi e documentazione sulle attività svolte nel corso degli anni. Tali attività, dettagliatamente descritte attraverso le relazioni presentate dagli esperti intervenuti nei convegni internazionali e nei seminari di formazione, testimoniano con significatività, grazie anche al ricco materiale fotografico che li accompagna, i momenti di crescita del lavoro fatto in comune.

IL PROCESSO DI PONDERAZIONE DEI DATI DEL RAPPORTO DI AUTOANALISI

La pubblicazione annuale del *Rapporto di rete* consente di procedere alla verifica circa gli standard di accettabilità dei risultati, indicati sulla base della ricerca sul campo e delle proposte del Comitato tecnico-scientifico. Si tratta di un'operazione di adeguamento che tiene conto dell'andamento generale delle scuole della rete.

Dopo la comparazione dei dati, gli standard di accettabilità delle rilevazioni vengono ridefiniti sulla base dei seguenti criteri:

- se il valore medio del risultato delle scuole della rete è più alto del *punto forte* ipotizzato nel *Quaderno* lo standard viene coerentemente aumentato;
- se il valore medio del risultato delle scuole della rete è più basso, si è ipotizzato che il risultato possa indicare un punto debole delle scuole in rete. Si lascia, quindi, immutata la soglia di accettabilità affinché le scuole attivino le necessarie azioni di miglioramento.

Il criterio univoco per individuare la banda di oscillazione rispetto al punto medio di accettabilità del risultato, prevede un intervallo da -10% a +10% con arrotondamento, di volta in volta, per eccesso o per difetto.

Sarà l'andamento delle rilevazioni successive a dare le indicazioni per un'eventuale ridefinizione degli strumenti o per la revisione degli standard di accettabilità dei risultati.

La materia è oggetto di approfondimento e di studio nell'ambito delle attività di formazione e di ricerca e viene sottoposta all'attenzione degli esperti che collaborano al progetto.

Per quanto riguarda i dati che riguardano i genitori, gli intervistati sono quelli degli alunni delle prime e delle penultime classi. Per la scuola d'infanzia sono intervistati i genitori degli alunni dell'ultimo anno.

I questionari di valutazione percettiva dedicati agli alunni interessano la IV classe della scuola primaria, la II classe della scuola secondaria di primo grado e la III classe della scuola secondaria superiore.

La scelta di questo campione non è casuale, si parte infatti dall'ipotesi che i genitori delle classi prescelte siano più attenti ai processi attivati dalla scuola e consapevoli dell'offerta formativa.

Nelle attività del progetto FARO sono impegnati dirigenti scolastici, docenti e genitori che testimoniano con la loro attività che è possibile analizzare, sia qualitativamente che quantitativamente, il complesso sistema scuola. Si tratta di un atteggiamento culturale sicuramente positivo e tale da indicare un possibile percorso all'interno del più vasto ed auspicabile sistema di valutazione delle figure professionali della scuola.

*Mirella Pezzini, Dirigente scolastico, Scuola media "Gregorio Russo",
scuola coordinatrice della rete FARO, Palermo*

ORGANI DELLA RETE DI SCUOLE FARO

Direttore di progetto Mirella Pezzini.

Coordinatore tecnico-scientifico Sebastiano Pulvirenti.

Comitato tecnico Mirella Pezzini, Sebastiano Pulvirenti, Silvia Razzoli, Maria Rosaria Cataldo, Giovanna Badalamenti, Lucia Rovituro, Daniela Vetri, Rosalia Blanna, Calogera Barone, Giacomo Mastruzzo, Salvo Ferraro, Roberto Tripodi, Gioacchino Genuardi.

Il Comitato tecnico elabora, guida e indirizza le diverse fasi progettuali. Gruppi territoriali di produzione coordinati da referenti nominati dal Direttore del progetto esprimono istanze, problematiche, ipotesi operative e strumenti di implementazione e modifica del progetto.

Assemblea rappresentanti di scuola costituita dai dirigenti scolastici e dai docenti referenti (uno per ogni scuola).

Centro servizi elaborazione dati Francesco Passantino.