INDICE DEL NUMERO 3 – Gennaio 2018

EDITORIALE

L'INVALSI e la valutazione pluralista di Nicoletta Stame — pagina 2

CHIAVI DI LETTURA

Tra formazione e lavoro: il valore plurale di una buona alternanza di Arduino Salatin — pagina 4

FOCUS

I nuclei di valutazione esterna delle scuole — pagina 8

OVERVIEW

La valutazione delle scuole in Italia: molto più di un cantiere — pagina 11

ESPERIENZE E TENDENZE IN ATTO

Appunti sulla valutazione delle scuole di Donatella Poliandri — pagina 15

I gruppi di lavoro sulla valutazione delle scuole: occasioni di confronto nei Seminari Nazionali — pagina 20

"L'inflessibile mitezza del valutatore": la valutazione formativa vista dai corsisti — pagina 24

The school external evaluation visit: what it is and how it is conducted — pagina 28

Il punto di vista dei NEV e delle scuole valutate sulle riviste della scuola — pagina 30

Valu.Enews: report sulle prime due newsletter pubblicate da INVALSI — pagina 34

COLOPHON

Redazione — pagina 40

Progetto PON Valu.E – INVALSI – Via Ippolito Nievo, 35, 00153 ROMA – Redazione: valuenews@invalsi.it

EDITORIALE

L'INVALSI e la valutazione pluralista

I primi due numeri della newsletter Valu.Enews offrono un panorama interessante delle attività di valutazione dell'INVALSI, e lasciano intravvedere la prospettiva ampia in cui si colloca il suo modo di intendere la valutazione delle scuole.

Ciò che ho sempre apprezzato dell'**INVALSI** è la sua **concezione della valutazione come apprendimento**, e la sua apertura a una pluralità di approcci e metodi di valutazione, a seconda delle situazioni valutate, delle finalità di policy e della stessa valutatività delle iniziative. In un periodo in cui la valutazione è ormai divenuto strumento integrante delle policies, ma è anche al centro di contestazioni sulla sua funzione, la posizione dell'INVALSI mi sembra improntata a un atteggiamento pluralista e democratico.

A fianco di strumenti più tradizionali, come le prove internazionali, che hanno lo scopo di una comparazione internazionale pur nella difficoltà di cogliere problemi e prospettive più rilevanti, vedo non solo l'introduzione di nuovi strumenti, come l'autovalutazione o le visite, ma anche un ragionamento che tende a migliorare l'uso di quei metodi tradizionali, ad esempio attraverso “l'effetto scuola”. In generale mi colpisce la costante attenzione alle situazioni di contesto entro cui apprezzare miglioramenti che sarebbero offuscati da medie nazionali. Ciò si coglie anche nel modo in cui viene delineato il rapporto tra conoscenze professionali e tacite, quando si chiede al valutatore esterno di rapportarsi al contesto e all'autovalutazione di essere strumento di autoriflessione al fine di sviluppare le proprie potenzialità.

A me sembra che in Italia stiamo vivendo una situazione simile a quella che **Barry MacDonald** analizzò negli anni '70 del secolo scorso, quando identificò tre tipi di valutazione: burocratica, tecnocratica e democratica.

Cosa sia una **valutazione burocratica** non ha bisogno di molte spiegazioni: è quella che richiede di compilare questionari o fare cose di cui solo chi le ha richieste capisce il senso; e non mi riferisco alla necessaria raccolta di dati, che rientra nelle pure attività di monitoraggio, ma alla pretesa di adeguarsi a un modello di funzionamento burocratico calato dall'alto e non corrispondente alle aspettative e alle capacità di chi opera in una istituzione. È un tipo di valutazione in cui neppure il valutatore esercita alcun grado di autonomia e di responsabilità.

La **valutazione tecnocratica** è invece quella che si è affacciata recentemente da noi. Il valutatore metodologo insiste sulla supremazia di metodi considerati i più rigorosi di ricerca, ai quali unicamente si riconosce la nobiltà della valutazione. In questo caso il valutatore osserva dall'esterno uno sviluppo e

consegna i risultati della propria ricerca, ritenendosi un esperto in grado di formulare raccomandazioni che la politica dovrebbe poi trasformare in provvedimenti legislativi. In tal modo, il metodo di ricerca assume una preminenza, staccata dall'oggetto della politica e dal contesto in cui avviene la valutazione. È un tipo di valutazione che crea una professione esclusiva, ma non diffonde la valutazione come pratica tra chi è coinvolto in una situazione, chi beneficia di una politica, e forse nemmeno chi deve poi prendere decisioni.

La **valutazione democratica** è quella di cui abbiamo più bisogno. Essa risponde al bisogno di conoscenza di una vasta platea di decisori, attuatori, beneficiari e persone interessate a qualunque titolo a una politica. Si propone di ascoltarli, di farli partecipare nella formulazione dei giudizi, di offrire loro strumenti di conoscenza che possano contribuire a modificare le situazioni e a produrre cambiamenti. Essa diffonde la cultura della valutazione nell'ambiente in cui opera.

La valutazione democratica non può che essere pluralista, ossia riconoscere che i diversi contesti e le diverse finalità di cambiamento richiedono di usare approcci e metodi appropriati alla situazione, da decidere insieme a tutti gli stakeholders, e da far evolvere a contatto con gli sviluppi della pratica.

Per questo motivo apprezzo molto il modo con cui l'INVALSI utilizza metodi di raccolta dei dati basati sia su sondaggi che su visite. In particolare, le autovalutazioni e le visite si prestano alla introduzione di approcci e metodi valutativi di ispirazione democratica, o meglio all'uso in chiave democratica dei metodi valutativi che si ritiene siano utili in quella data situazione. E sia chiaro che i metodi non sono di per sé democratici o meno, ma è l'intenzione con cui li si usa a renderli tali: uno studio di caso può essere condotto con una pregiudiziale aprioristica su ciò che si considera buono o cattivo; un esperimento può essere condotto con la mentalità aperta del suo primo proponente, Donald Campbell, che lo considerava uno strumento nelle mani di un amministratore democratico, interessato alle soluzioni di un problema, anche diverse da quelle originariamente proposte e testate con quel disegno di valutazione.

Mi auguro che questa Valu.Enews possa diventare uno strumento di riflessione su tutti questi aspetti, per far sì che la **valutazione delle scuole** sia un vero strumento di formazione di una **cittadinanza democratica**.

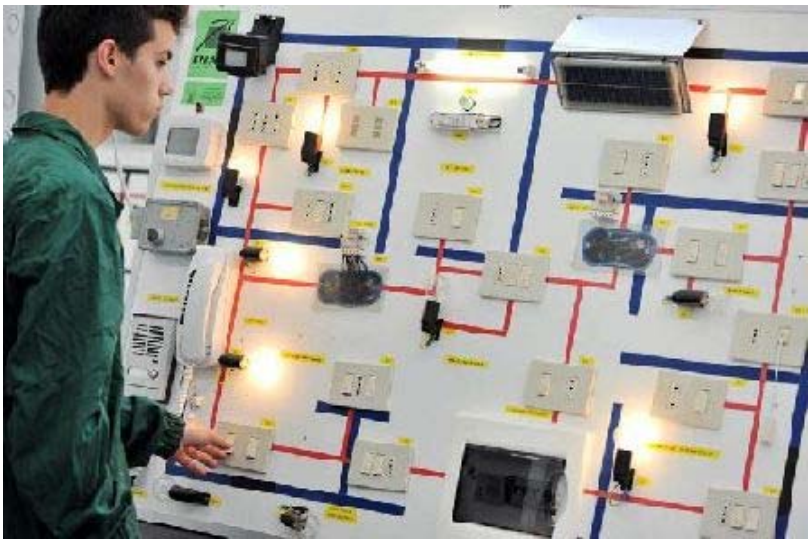
Nicoletta Stame

Già Professore Ordinario di Politica sociale
Università Sapienza di Roma

CHIAVI DI LETTURA

Policy brief, note e proposte dal mondo Valu.E

Tra formazione e lavoro: il valore plurale di una buona alternanza



Con la convocazione degli “Stati generali” dell'alternanza scuola-lavoro, avvenuta il 16 dicembre 2017, il MIUR ha completato gli adempimenti principali previsti dalla Legge 107/2015 in materia di alternanza. In particolare, l'introduzione della *Carta dei diritti e dei doveri delle studentesse e degli studenti in Alternanza*, unitamente agli annunci relativi all'Osservatorio nazionale sull'alternanza, ai 1000 nuovi tutor preparati dall'ANPAL per supportare le scuole nella costruzione di percorsi di qualità con le imprese, alle iniziative previste in materia di formazione alla sicurezza sui luoghi di lavoro, in collaborazione con l'INAIL, e all'aumento delle risorse per la formazione dei docenti, ne costituiscono i principali tasselli.

Se sul piano “adempimentale” il processo può quindi dirsi sostanzialmente concluso, la vera sfida dell'alternanza è iniziata con l'avvio dell'anno scolastico 2017-2018 in cui si è attuato il coinvolgimento di tutti gli studenti frequentanti le classi dell'ultimo triennio del secondo ciclo di istruzione, dai licei agli istituti tecnici e professionali.

Le questioni aperte riguardano aspetti di tipo didattico, organizzativo, ma soprattutto culturale, sia sul versante delle scuole che delle “organizzazioni ospitanti”.

L'alternanza: una proposta educativa che va oltre la didattica

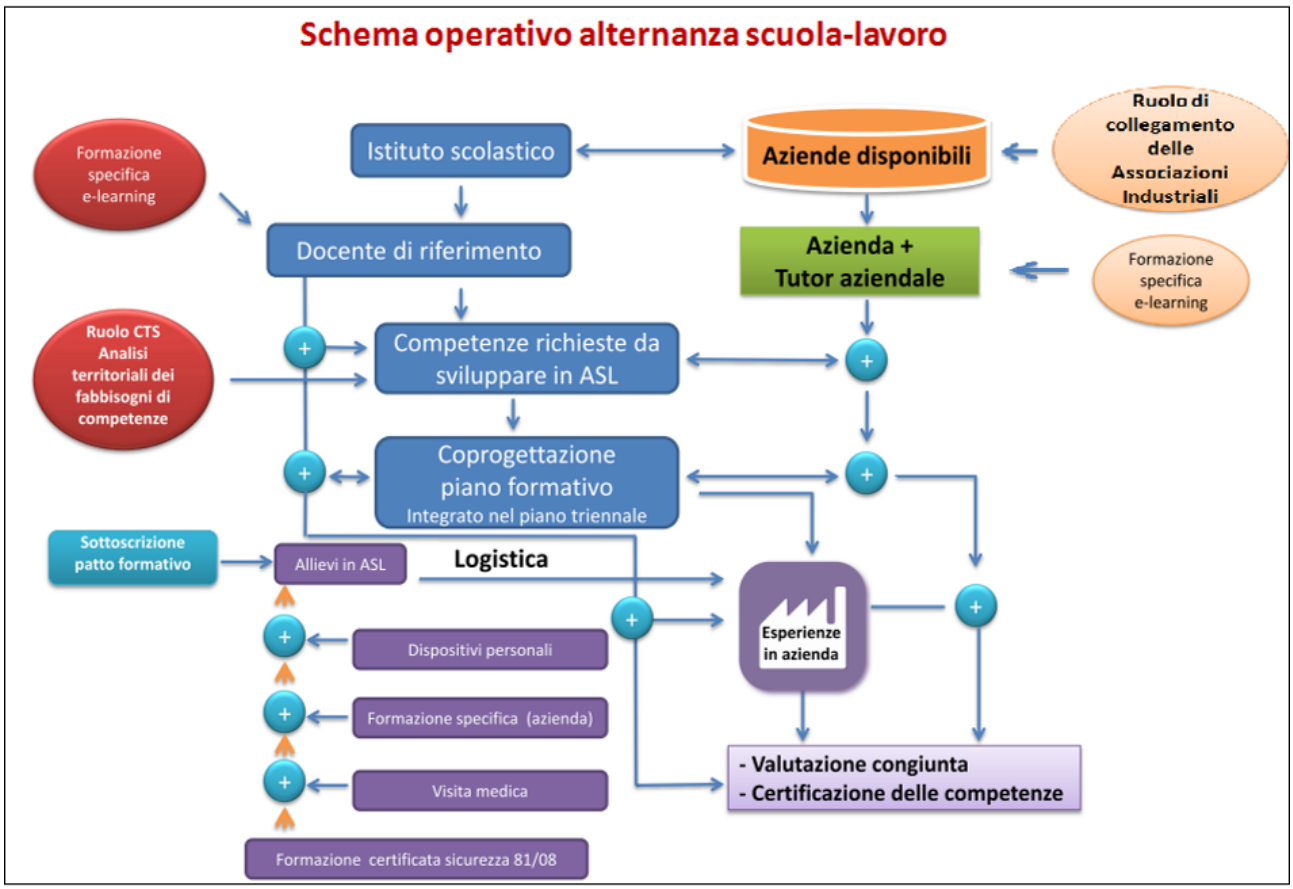
L'alternanza scuola-lavoro è stata resa curriculare dalla Legge 107 in quanto “metodologia didattica”: tale carattere rimane il suo principale elemento connotativo, ma non esclude altre dimensioni ed effetti. L'esperienza successiva al 2015 ha reso infatti evidente come l'alternanza non possa essere ridotta solo a uno strumento di tipo metodologico, dato che essa rappresenta (almeno potenzialmente) uno dei vettori più rilevanti per il cambiamento del paradigma pedagogico e organizzativo tradizionale della scuola italiana.

Da un lato, l'alternanza, se ben concepita e gestita in termini qualitativi, può contribuire a realizzare il passaggio da una istruzione percepita spesso dagli studenti come «inerte» ad una scuola «viva», in grado di fornire ai giovani un “curricolo per la vita”, ricco di risorse culturali, di esperienze autentiche e di competenze che consentano loro di assumere in modo autonomo e responsabile il proprio progetto di vita e di lavoro. In tale prospettiva, la *Carta dei diritti e dei doveri delle studentesse e degli studenti in Alternanza* può diventare uno strumento incentivante.

Dall'altro lato, essa è stata pensata anche per contribuire ad affrontare alcune gravi problematiche del nostro paese, in primis gli alti tassi di abbandono scolastico (che per la componente maschile raggiunge il 20,2% degli studenti, contro una media europea del 13,6%) e il fenomeno dei NEET (*Not in Education, Employment or Training*) di cui l'Italia registra ancora oggi un triste primato in Europa.

Va detto tuttavia che si tratta di passaggio culturale non affatto scontato per la nostra società la quale vede ancora prevalere il modello educativo dei "due tempi", prima si studia e poi (forse) si lavora: ciò vale sia per la scuola che per il mondo del lavoro.

Nel mondo della scuola italiana l'idea della valenza educativa di esperienze di *work based learning*, già consolidata con successo in altri sistemi formativi europei e non europei (in particolare secondo il modello "duale"), appare ancora poco condivisa. Al contrario, se è vero che *"l'apprendimento è un processo che avviene all'interno di una cornice partecipativa e non in una mente individuale"* (Cfr. W. F. Hanks, 2006), l'alternanza offre notevoli opportunità per sperimentare ambienti e forme di apprendimento *situato e condiviso* tipico delle "comunità di pratica" (Cfr. J. Lave, E. Wenger, 2006).



La figura è tratta dalla pubblicazione di Confindustria, L'alternanza scuola-lavoro per le imprese, una guida pratica*, seconda edizione, Roma, p. 40*

L'alternanza e le esperienze di formazione "in assetto lavorativo": il ruolo del mondo del lavoro e del territorio

Anche nel mondo del lavoro italiano permangono dei problemi: in particolare sembra mancare ancora una adeguata consapevolezza del possibile "ritorno" dell'investimento derivante dall'accogliere e accompagnare dei giovani promuovendo in loro le nuove competenze richieste dal cambiamento e dalle innovazioni in atto.

La notizia - fornita dal monitoraggio condotto dal MIUR nel 2017 - sul numero delle imprese e delle altre organizzazioni che hanno accolto gli studenti italiani in alternanza (circa 200.000 finora) va accolta come un segnale indubbiamente positivo, anche se essa evidenzia nel contempo un gap ancora da colmare, soprattutto se pensiamo al dato complessivo degli studenti da coinvolgere (un milione e mezzo).

Che fare? Come si può osservare nel comparto dell'istruzione e formazione professionale (IeFP), pur con numeri molto più ridotti (circa 340.000 allievi), la strada da seguire per ridurre tale gap appare piuttosto chiara: da un lato occorre incentivare le “organizzazioni ospitanti” attraverso misure di vantaggio, come ad esempio la leva fiscale (è il caso del ricorso al credito di imposta collegato al monte ore di stage) o il riconoscimento contrattuale delle funzioni tutoriali (in analogia con quanto avviene in Germania o in Francia), dall'altro occorre puntare su sistemi premiali anche di tipo reputazionale (come ad esempio il “bollino” rilasciato in Inghilterra alle imprese *investor in people*, ora ripreso in Italia da Confindustria).

Infine resta da completare la semplificazione amministrativa più volte promessa dal Governo, soprattutto in materia di adempimenti relativi alla sicurezza e alla salute sul lavoro, in particolare per i contesti di piccole e medie imprese.

È chiaro tuttavia che nessuna di tali forme di incentivazione potrà essere realmente efficace se da parte del mondo del lavoro e delle parti sociali non avanzerà anche una nuova cultura della responsabilità sociale legata alla formazione (per e con i giovani), in grado di assumere una visione di medio-lungo periodo su un “bene collettivo” spesso ancora troppo retoricamente invocato come condizione irrinunciabile per lo sviluppo e per il vantaggio competitivo del nostro paese.

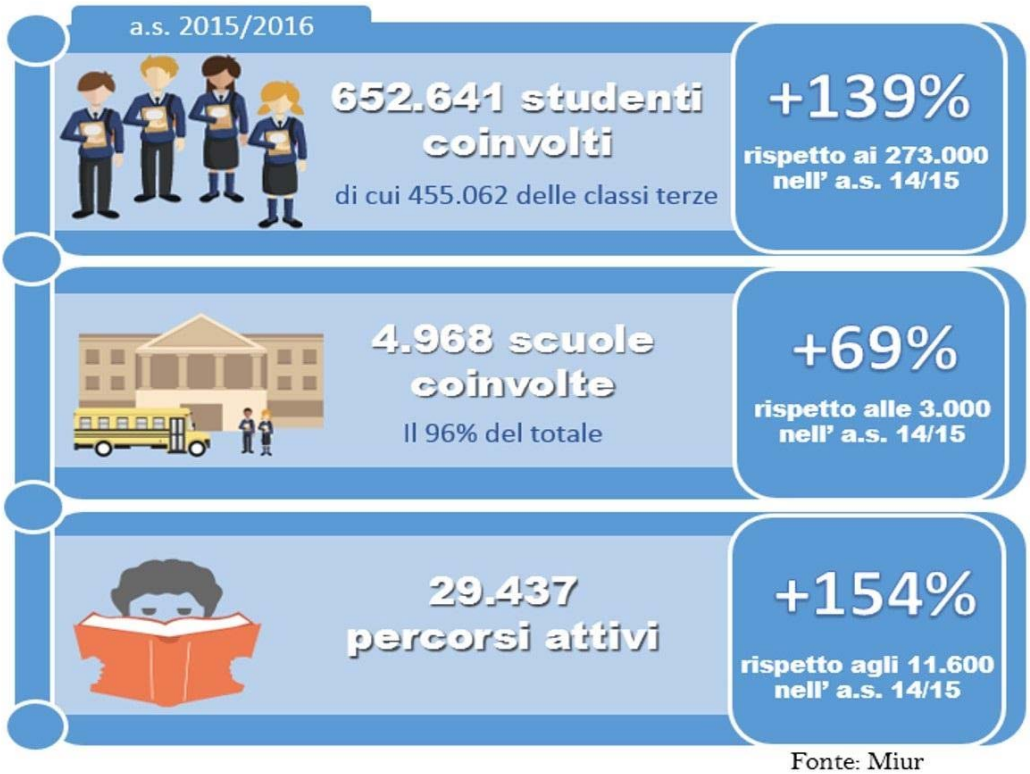
La strategia dell'alternanza non si limita pertanto al reperimento di enti e imprese disponibili ad accogliere gli studenti in stage, qualsiasi cosa gli si chieda di fare, ma mira ad una vera cooperazione educativa tra gli attori della comunità sociale entro una prospettiva autenticamente educativa (Nicoli, 2017).

Il territorio presenta una sua cultura peculiare che definisce l'orizzonte dei valori di riferimento dei vari soggetti che lo abitano e da cui deriva anche il “mandato educativo” nei confronti della scuola. Ciò deve incentivare la costituzione di reti territoriali in grado di coinvolgere tutti gli attori interessati, senza dimenticare che sono i giovani i soggetti fondamentali del progetto educativo e che alla scuola e al territorio compete l'impegno di fornire saperi attualizzati e di accompagnare la formazione di una personalità solida capace di inserirsi nella realtà in modo positivo, autonomo e responsabile.

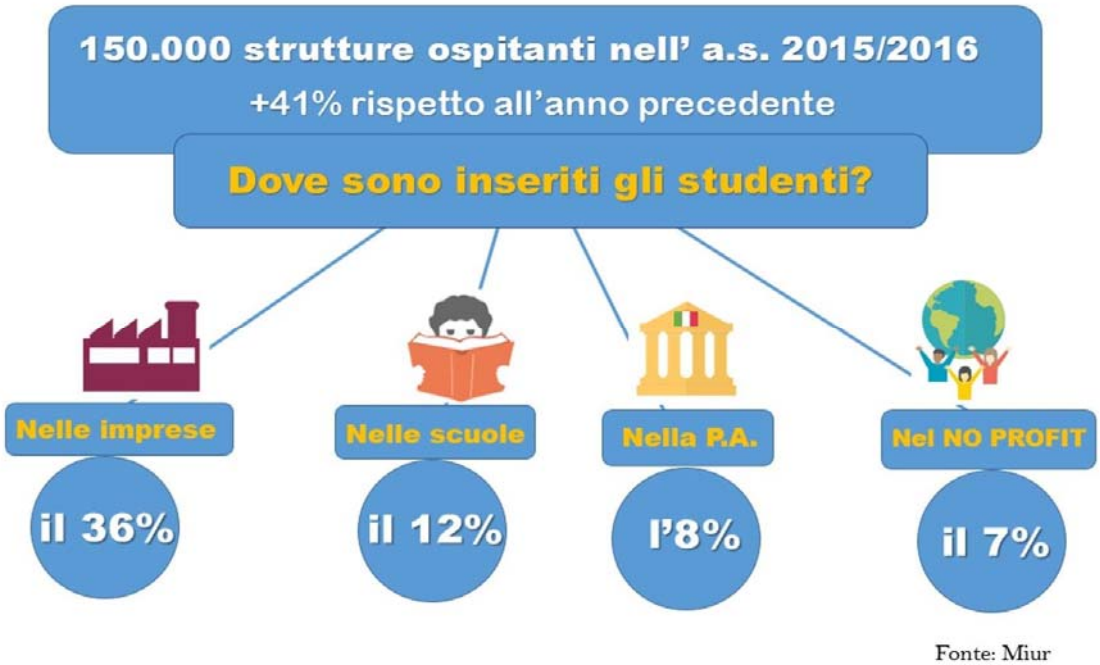
Di qui il rilievo che la pratica dell'alternanza assume anche nei percorsi di autovalutazione della scuola secondaria di secondo grado, in quanto possibile “misuratore” della qualità dei rapporti tra istituzioni scolastiche e territorio, nonché dello sviluppo delle competenze degli studenti, in primis quelle riconducibili alle *soft skills*.

Arduino Salatin

Vice Presidente INVALSI
Preside dell'Università IUSVE di Venezia



Fonte: Miur



Fonte: Miur

(Le immagini a corredo dell'articolo sono tratte dalla relazione del Prof. Salatin dal titolo La nuova alternanza scuola-lavoro. Un'opportunità formativa e orientativa per i giovani *presentata al Convegno Internazionale "La qualità dell'inclusione scolastica e sociale" organizzata dal Centro Studi Erickson a Rimini dal 3 al 5 novembre 2017. I dati riguardanti l'alternanza scuola-lavoro sono stati aggiornati al presente anno scolastico da parte del MIUR e presentati dalla Ministra dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Sen. Valeria Fedeli a Roma presso* Gli Stati Generali dell'Alternanza *il 16 dicembre 2017).*

Presentazione del Numero 3 di Valu.Enews: Special Issue sulla formazione dei Nuclei Esterni di Valutazione

All'indomani della conclusione dei Seminari nazionali di Roma sulla valutazione esterna delle scuole, che hanno visto coinvolto l'intero gruppo di ricerca dell'Area Valutazione delle scuole e del Progetto Valu.E per tre settimane nel corso di novembre e dicembre 2017, la redazione di Valu.Enews ha ritenuto importante dedicare un intero numero monografico ai temi inerenti la formazione degli esperti di valutazione esterna delle scuole.

La Presidente INVALSI Anna Maria Ajello, il Direttore dell'Ufficio IX del MIUR Damiano Previtali e la Prima Ricercatrice INVALSI Donatella Poliandri aprono i lavori delle tre settimane di formazione dei Seminari Nazionali sulla Valutazione esterna delle scuole, condotti a Roma presso il Centro Congressi dell'Hotel Ergife nei mesi di novembre e dicembre 2017

Se L'INVALSI e la valutazione pluralista, l'Editoriale introduttivo di questo numero, a cura di Nicoletta Stame, già introduce la necessità di un approccio pluralista alla valutazione in ambito scolastico e propone all'INVALSI questa sfida, la Chiave di lettura Tra scuola e lavoro: il valore plurale di una buona alternanza del Vice Presidente INVALSI Arduino Salatin interviene nel dibattito sull'alternanza tra scuola e lavoro, aperto nell'ultimo numero dello scorso anno, con l'Editoriale della Presidente INVALSI Anna Maria Ajello e la presentazione dei primi dati INVALSI sull'alternanza presentati nell'ottobre scorso al Seminario AIV-Paideia all'Università Sapienza dalle ricercatrici Donatella Poliandri e Sara Romiti.

Con l'Overview La valutazione delle scuole in Italia: molto più di un cantiere sono presentati gli obiettivi formativi del programma dei Seminari nazionali sulla valutazione esterna delle scuole alla luce dei più recenti interventi e aggiornamenti normativi sul Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) del sistema di istruzione e formazione del nostro paese. In particolare l'Overview si incentra sulla sinergia e l'integrazione tra i due grandi pilastri della valutazione esperta in ambito scolastico, ovverosia l'autovalutazione, quale processo di autoriflessione critica sulla situazione scolastica in capo a ciascun istituto scolastico del nostro paese, e la valutazione esterna da parte di Nuclei Esterni di Valutazione (NEV) che hanno il compito di visitare un campione intorno al 10% delle scuole italiane nell'ambito di una visita di valutazione esterna della durata di tre giorni in cui vengono incontrati tutti i protagonisti del mondo della scuola (dal dirigente scolastico, ai docenti, al personale ATA, agli studenti e ai loro genitori).

Per la rubrica Esperienze e tendenze in atto, gli Appunti sulla valutazione esterna delle scuole, a cura della Responsabile dell'Area Valutazione delle scuole dell'INVALSI e del Progetto PON Valu.E Donatella Poliandri, ricostruiscono la fisionomia che il processo di valutazione esterna delle scuole ha assunto nel nostro paese e contestualizzano le funzioni di controllo e di miglioramento che caratterizzano la valutazione esterna delle scuole nella prassi dei principali sistemi di istruzione europei.

Per l'articolo su I gruppi di lavoro sulla valutazione esterna delle scuole: occasioni di confronto nei Seminari nazionali, la redazione di Valu.Enews ha incontrato le ricercatrici INVALSI Monica Perazzolo e Stefania Sette, concentrandosi sulle modalità di conduzione dei numerosi gruppi di lavoro in cui sono stati suddivisi i quasi seicento candidati per entrare a far parte dei futuri Nuclei Esterni di Valutazione, cui è stata offerta - con la tecnica del role playing formativo - l'opportunità di ricreare le modalità di interazione che si verificano tra NEV, personale e utenza scolastica nel corso delle tre giorni di visita di valutazione esterna.

L'articolo su "L'inflessibile mitezza del valutatore": la valutazione formativa vista dai corsisti, riprende alcune significative considerazioni dei corsisti che hanno preso parte ai Seminari nazionali, andando a dettagliare quali siano le più importanti competenze del lavoro di valutazione esterna secondo i partecipanti al corso grazie a una panoramica delle principali esperienze professionali e di studio da cui i corsisti provengono, illustrando il contributo che essi possono offrire nell'ambito del lavoro di valutazione esterna.

Il punto di vista dei NEV e delle scuole valutate sulle riviste della scuola, per la rubrica Pagine, recensisce alcuni contributi divulgativi di dirigenti scolastici, dirigenti tecnici del MIUR e valutatori esterni che hanno collaborato negli ultimi anni con l'INVALSI e che si sono dedicati ad approfondire finalità e buone pratiche della valutazione formativa in ambito scolastico, sottoponendo a una critica retrospettiva le proprie esperienze di valutazione nel corso delle precedenti tornate di valutazione esterna delle scuole italiane. Proprio una lettura congiunta di questo articolo e delle interviste ai corsisti pare offrire un utile caleidoscopio circa le funzioni, i compiti e alcune concrete esperienze della valutazione esterna che stanno contribuendo - insieme al lavoro di ricerca dell'Istituto Nazionale - alla presente declinazione della valutazione esterna stessa nell'ambito del Sistema Nazionale di Valutazione.

Per il pubblico di lingua inglese, nella rubrica International, l'articolo su The school external evaluation visit: what it is and how it is conducted, presenta il Protocollo per la gestione delle visite di valutazione esterna a partire dai suoi principali Strumenti che si rivelano la guida imprescindibile dei NEV per la conduzione della tre giorni di visita nelle scuole del nostro paese.

Infine, nell'ambito del processo di divulgazione e rendicontazione a cura del gruppo di ricerca del Progetto PON Valu.E, nell'articolo Valu.Enews: report sulle prime due newsletter pubblicate da INVALSI è offerta

una panoramica puntuale degli obiettivi e del rendimento dei primi due numeri della newsletter Valu.Enews, partendo dagli argomenti trattati dalla newsletter e confrontando interazioni, contatti e apertura dei link a seconda dei temi trattati e delle ore del giorno in cui la newsletter viene scaricata e letta.

La valutazione delle scuole in Italia: molto più di un cantiere

Sono circa seicento gli esperti nazionali di valutazione esterna delle scuole che l'INVALSI ha selezionato con procedura pubblica su tutto il territorio nazionale e formato durante alcuni corsi residenziali del 2017: un risultato importante che consente di costituire il primo elenco nazionale della valutazione esperta in ambito scolastico. **È una tappa fondamentale** lungo il percorso di definizione della fisionomia che il Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) sta assumendo nel nostro paese, dopo la fase iniziale cominciata negli ultimi tre anni, anni in cui il lessico e i principi della valutazione esterna sono entrati a pieno titolo a far parte della vita scolastica e sono permeati con interesse anche nel dibattito pubblico. Le tre settimane di formazione seminariale sulla valutazione esterna delle scuole hanno rappresentato **un impegno importante** di cui vogliamo riassumere i momenti fondamentali in queste pagine (nel link si possono scaricare le slide di presentazione della formazione a cura del gruppo di ricerca sulla Formazione dei NEV), a partire dai momenti di confronto teorico sino ad arrivare ad alcune risultanze emerse nell'ambito dei Seminari nazionali.

Tale **nuova fisionomia del Sistema Nazionale di Valutazione** emerge da una pluralità di interventi normativi recenti che toccano il lavoro dell'Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema Educativo di istruzione e di formazione nelle sue varie declinazioni inerenti l'autovalutazione, la valutazione esterna delle scuole, la valutazione della dirigenza scolastica, le rilevazioni nazionali sugli apprendimenti degli studenti, la partecipazioni alle indagini internazionali, la valutazione di sistema e, seppur tangenzialmente, la valutazione dei docenti. Tra le **fonti normative più rilevanti** vanno senza dubbio ricordate il Decreto del Presidente della Repubblica n. 80 del 28 marzo 2013 dedicato alla disciplina del Regolamento sul Sistema Nazionale di Valutazione in materia di istruzione e formazione; la Direttiva Ministeriale n. 11 del 18 settembre 2014 inerente le Priorità strategiche del Sistema Nazionale di Valutazione per gli anni scolastici dal 2014/2015 al 2016/2017; la Legge n. 107 del 13 luglio 2015 recante la Riforma del sistema nazionale di istruzione e di formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti; il Decreto Legge n. 62 del 13 aprile 2017 dedicato alle Norme in materia di valutazione e certificazione delle competenze nel primo ciclo ed esami di Stato.

Il Sistema Nazionale di Valutazione si fonda su **una concezione della valutazione orientata al miglioramento** con la speranza di ispirare – attraverso la piena restituzione dei risultati della valutazione alle scuole – riflessioni, stimolare azioni correttive e promuovere forme di apprendimento organizzativo in ambito scolastico. La valutazione dei principali punti di forza su cui far leva e dei punti di debolezza da superare può infatti favorire il percorso che le scuole devono intraprendere al fine di

implementare i cambiamenti necessari, sviluppando la propria specifica capacità di apprendimento e di ottimizzazione dell'efficacia.

Se è vero che la valutazione esterna delle scuole è un processo a sé stante, allo stesso tempo è bene ricordare come esso segua il medesimo quadro teorico del processo di autovalutazione scolastica: **l'autovalutazione è, infatti, l'altro grande pilastro del Sistema Nazionale di Valutazione** che affianca le visite di valutazione esterna. Dal 2015, infatti, tutte le scuole italiane devono riflettere criticamente sul servizio formativo da loro offerto e redigere, in formato elettronico, un **Rapporto di Autovalutazione (RAV)**, sulla base del quale a partire dall'anno scolastico 2015-2016 hanno elaborato il Piano di Miglioramento e il Piano Triennale dell'Offerta Formativa. Il quadro teorico della valutazione scolastica – su cui si fonda tanto il processo di autovalutazione quanto quello di valutazione esterna – è ispirato da diverse finalità: in primo luogo quella di offrire una valutazione descrittiva, ovverosia capace di fornire un'accurata descrizione del contesto e delle risorse; in secondo luogo, grazie ad un intento metodologico-riflessivo, quella di mettere in luce il percorso stesso del processo valutativo o autovalutativo; in terzo luogo quella di proporre un percorso intrinsecamente valutativo sugli esiti e sui processi; e, infine, quella di manifestare una valenza proattiva che dovrebbe spingere le scuole a individuare priorità e obiettivi di sviluppo e miglioramento.

Tra i dati del Rapporto di Autovalutazione che i Nuclei Esterni di Valutazione hanno il dovere di leggere e prendere in considerazione figurano preziose indicazioni circa il contesto e le risorse delle istituzioni scolastiche prese via via in esame, come ad esempio informazioni circa la popolazione scolastica, il contesto economico, sociale e territoriale di riferimento e le risorse professionali presenti all'interno della scuola. Questi indicatori consentono alle scuole di confrontare la propria situazione con i valori medi in un quadro più ampio. Le aree del RAV inerenti gli esiti e i processi si soffermano con particolare riguardo sui risultati scolastici, sui risultati nella prove standardizzate nazionali, sulle competenze chiave europee, sui risultati a distanza; così come sulle pratiche educative e didattiche (dal curricolo, agli ambienti di apprendimento, ai temi inerenti l'inclusione e la differenziazione e la continuità e l'orientamento); e sulle pratiche gestionali ed organizzative con precipuo riguardo all'orientamento strategico e organizzativo della scuola, per la valorizzazione delle risorse professionali interne e per l'integrazione di ciascun istituto scolastico con il proprio territorio e le proprie famiglie di riferimento. Le scuole, grazie alle **domande stimolo del RAV**, riflettono criticamente sullo stato dell'arte dei risultati raggiunti sino a quel momento in ciascuna delle aree su cui il RAV propone una riflessione al fine di individuare i punti di forza e i punti di vulnerabilità. È dopo questa fase di autoriflessione propriamente valutativa, che inizia un percorso proattivo il cui precipitato è chiaramente esplicitato dalla scuola nel Piano Triennale dell'offerta formativa - altro documento cui il NEV ha il compito di dedicare particolare attenzione prima della visita - grazie all'individuazione delle priorità e degli obiettivi finalizzati a impostare e guidare il miglioramento della propria situazione.

La triangolazione dei profili professionali impegnati nella valutazione esterna è l'elemento strategico della formazione dei Nuclei Esterni di Valutazione (NEV), con la coordinazione di un Dirigente Tecnico (figura altrimenti nota come “ispettore”), e due profili selezionati direttamente dall'INVALSI, ovverosia un profilo proveniente dal mondo scolastico, al quale è richiesto il possesso di conoscenza ed esperienze maturate nei diversi processi di gestione, organizzazione scolastica, trasmissione delle conoscenze e valutazione esterna e autovalutazione delle scuole, e un profilo proveniente dal mondo della ricerca accademica e delle professioni cui è richiesto un prerequisito di conoscenza ed esperienza maturate nelle metodologie della ricerca valutativa, nella valutazione delle organizzazioni formative e non formative e nella valutazione progettuale. Agli esperti selezionati dall'INVALSI sono poi da aggiungere 33 docenti individuati dagli Uffici Scolastici Regionali del MIUR con procedure di selezione pubblica per il supporto allo stesso Sistema Nazionale di Valutazione.

Con riguardo alla **differenziazione dei ruoli** tra i tre diversi componenti dei NEV, occorre ricordare come al Dirigente tecnico ministeriale sia demandato il compito di assicurare la legittimità dell'intero processo valutativo, di avviare e gestire i rapporti con le autorità scolastiche e di supervisionare gli aspetti formali del procedimento e, infine, di assicurare la collegialità del giudizio alla fine del percorso di valutazione. Il profilo professionale interno alla scuola (un Dirigente scolastico o un insegnante) ha anche il dovere di conoscere nel dettaglio le fonti normative di ambito scolastico e di essere esperto di

una specifica branca disciplinare in ambito didattico-formativo. Al profilo professionale proveniente dal mondo della ricerca valutativa e delle professioni, è invece domandato con particolare riguardo di possedere competenze metodologiche e di lettura ed analisi dei dati di processo e di contesto. La chiave di volta del lavoro del Nucleo Esterno di Valutazione scaturisce quindi proprio dalla triangolazione tra le tre diverse sensibilità personali e professionali coinvolte, ovverosia da una sinergia capace di condurre a un sostegno reciproco – un vero e proprio co-tutoraggio – tra i tre componenti del Nucleo Esterno di Valutazione: insomma, la presenza di profili diversi all'interno del NEV garantisce la disponibilità di una pluralità di conoscenze e competenze. La divisione dei ruoli cui si è accennato trae origine da motivazioni pratiche e teoriche che implicano la già ricordata triangolazione dei punti di vista e l'ottimizzazione dei tempi della tre giorni di visita di valutazione esterna della scuola; nondimeno va ricordato come, a ciascun componente del NEV, sia parimenti demandato di occuparsi di tutte le fasi della valutazione esterna (i momenti prima, durante e dopo la visita) e di concorrere con pari responsabilità rispetto agli altri colleghi all'espressione dei giudizi finali.

La triangolazione è il vero e proprio metodo cardine dell'intero processo di valutazione esterna, in quanto essa consente di ottenere numerose evidenze scaturite dal **confronto tra diversi metodi e differenti fonti** e di incrementare la validità euristica dei risultati dell'azione di ricerca. Nell'ambito della visita di valutazione esterna, ancora, la triangolazione si realizza attraverso il confronto costante tra i dati raccolti con metodi diversi (per esempio questionari e interviste), provenienti da fonti diverse (documenti, interviste, osservazione diretta), che esprimono un punto di vista giocoforza plurale tra i soggetti che vivono la scuola (genitori, docenti, dirigenti, studenti…).

Nell'ambito del percorso di formazione coordinato dall'INVALSI e rivolto alla platea di 600 esperti in valutazione esterna delle scuole provenienti da tutta Italia e suddivisi per aree geografiche (Nord, Centro e Sud), si è elaborato un programma concentrato sulla trasmissione di competenze e metodologie di ricerca inerenti il funzionamento del sistema scolastico italiano, la lettura e l'interpretazione dei dati relativi agli esiti scolastici e ai processi organizzativi e gestionali delle scuole, la conduzione delle interviste individuali e collettive con tutti gli stakeholder del mondo della scuola (dirigenti scolastici, docenti incaricati di funzioni strumentali, personale amministrativo e tecnico, studenti e genitori). I seminari hanno offerto anche l'opportunità di approfondire la pluralità di strumenti messi a disposizione dall'Area Valutazione delle scuole dell'INVALSI con particolare riguardo per il **Protocollo di Valutazione Esterna**, lo strumento che guida il Nucleo Esterno di Valutazione nell'espletamento della visita e che soprattutto rende uniformi le modalità della valutazione esterna: alla base vi è il principio secondo cui la stessa scuola sarebbe valutata nello stesso modo qualora fosse sottoposta a visita da parte di un diverso Nucleo Esterno di Valutazione rispetto a quello che effettivamente ha condotto la visita.
Ma i Seminari nazionali hanno altresì rappresentato una preziosa occasione di dibattito relativamente alle qualità, attitudini professionali utili all'elaborazione di un nucleo di competenze professionali fondamentali per il proficuo lavoro del valutatore, con specifico riguardo per il senso di eticità e di responsabilità, di lettura dei dati, di disponibilità e capacità di ascolto di interlocutori diversi, oltre che di capacità di lavorare in sinergia, di una dote fatta di tolleranza e mitezza da utilizzare nei quadri più complessi. **Un ventaglio di competenze** tali da consentire un esercizio della valutazione in ottica formativa attraverso la stesura di rapporti di valutazione efficaci e chiari nelle loro prese d'atto e indicazioni, così come di condurre dialoghi professionali con il personale scolastico sui processi organizzativi, di apprendimento, oltre che sugli esiti della valutazione stessa.

Come abbiamo visto, le visite di valutazione esterna delle scuole rappresentano uno dei due grandi pilastri – insieme al processo di autovalutazione – del Sistema Nazionale di Valutazione. Esse sono previste, per ora, per un campione statisticamente rappresentativo di scuole italiane (l'obiettivo a breve termine che all'INVALSI è stato richiesto di ottemperare è quello di programmare visite esterne nel 10% delle scuole italiane), ma la logica è quella di un processo di contaminazione che possa allargare lo spettro delle scuole consapevoli e capaci di identificare tutte le **leve utili per impostare il miglioramento** che la valutazione può consentire.

I Nuclei Esterni di Valutazione ripercorrono tutti i passaggi del complesso processo di valutazione, tenendo conto di qualsiasi elemento ritenuto rilevante per comprendere la situazione della scuola. La

valutazione esterna condotta dai NEV ha, in particolare, il compito di raccogliere informazioni utili a capire quali interventi siano indicati per impostare le azioni di miglioramento intraprese dall'istituzione scolastica. In questo senso, infatti, gli esiti della valutazione esterna forniscono alle scuole preziosi elementi e indicazioni per la messa a punto, l'attuazione e la modifica dei Piani di miglioramento.

I numeri dei Seminari nazionali sulla valutazione esterna

Abbiamo incontrato Flora Morelli, Responsabile presso l'INVALSI del procedimento di selezione degli esperti di valutazione candidati a partecipare ai Seminari nazionali sulla valutazione esterna delle scuole per una panoramica riguardante il numero delle domande pervenute.

Dottoressa Morelli, le chiederemmo anzitutto di ricordarci quante visite di valutazione esterna si sono tenute negli ultimi anni

«La portata delle visite di valutazione esterna nelle scuole distribuite su tutto il territorio nazionale, isole comprese, è vasta, basti pensare che negli anni scolastici 2016-2017 e 2017-2018 sono state previste 595 visite di valutazione esterna di cui 375 scuole sono già state valutate nel corso della prima tornata (da ottobre 2016 a maggio 2017), mentre 220 visite sono state organizzate nella seconda tornata che si è espletata alla fine del 2017».

Un'operazione numericamente importante che ha richiesto di selezionare nuovi candidati componenti dei Nuclei Esterni di Valutazione per i prossimi anni...

«Esattamente, infatti l'Istituto Nazionale ha indetto una procedura selettiva per la partecipazione a corsi formativi finalizzati alla costituzione di un elenco di esperti di valutazione esterna delle istituzioni scolastiche con determinazione n. 288/2016 e successiva integrazione n. 291/2016. Nel procedimento era altresì previsto lo svolgimento di attività di studio e ricerca nell'ambito del progetto Valu.E., cofinanziato con risorse europee, riferito alla programmazione europea 2014 – 2020 – profili A e B (cfr. SEL 6/2016 INVALSI).

Le domande potevano essere presentate entro l'11 novembre 2016 attraverso l'inserimento di dati in una piattaforma telematica predisposta appositamente dall'INVALSI. Non era prevista l'ammissione di altre forme di produzione e d'invio delle domande di partecipazione alla procedura di selezione».

Quali professionalità hanno potuto prendere parte alla selezione?

«Il bando prevedeva 2 profili: A e B. Al profilo A poteva accedere il personale afferente al mondo della scuola, mentre per il profilo B, potevano candidarsi esperti non appartenenti al mondo della scuola secondo specifiche individuate da bando. Sono stati 3.806 i candidati che hanno partecipati alla selezione distribuiti su entrambi i profili suddivisi ciascuno su 3 macroaree a seconda della provenienza geografica e dei criteri indicati da bando (Nord, Centro inclusa la Sardegna e Sud)».

Quanti candidati hanno quindi effettivamente preso parte ai Seminari? «La commissione, dopo un lungo e accurato lavoro, ha predisposto 3 graduatorie per macroarea per il profilo A e altrettante per il profilo B, pertanto, come previsto dal bando, i primi 100 candidati per profilo e per macroarea per un totale di 600 candidati, sono stati coinvolti nei tre seminari di formazione, che si sono tenuti a Roma nei giorni dal 13 al 15 novembre per l'area nord; dal 27 novembre al 1 dicembre per l'area sud e dall'11 al 15 dicembre per l'area centro. Ciascun seminario si è concluso con un test finale il cui punteggio, attribuito secondo criteri stabiliti da una commissione scientifica appositamente nominata, sommato ai punteggi ponderati precedentemente assegnati ai titoli, dà luogo a 6 graduatorie definitive, ossia 3 per profilo e area geografica come precedentemente indicato».

Appunti sulla valutazione delle scuole

A livello internazionale, e con interesse sempre maggiore anche a livello nazionale, i governi e i decisori politici che si occupano di educazione rivolgono un'attenzione particolare alla valutazione di studenti, insegnanti, dirigenti scolastici, scuole e sistemi di istruzione. La usano come strumento per capire meglio come gli studenti progrediscono nei loro percorsi di apprendimento, per fornire informazioni ai genitori e alla società sulle performance, così come per migliorare la scuola, la dirigenza e le pratiche di insegnamento.

Considerando l'ambito della valutazione degli studenti, molti paesi stabiliscono standard educativi che rappresentano quello che gli studenti devono conoscere o dovrebbero essere in grado di fare a differenti stadi del loro processo di apprendimento. Questo favorisce la valutazione, in ottica comparata, dell'esame dei livelli di apprendimento raggiunti dagli studenti e una continua revisione degli indicatori impiegati, anche in relazione ai successi ottenuti dai paesi nei vari ambiti.

I buoni rendimenti degli studenti vengono collegati anche al successo delle pratiche didattiche interne alle scuole, alla professionalità degli insegnanti, al buon funzionamento organizzativo della scuola e includono le tematiche relative alla gestione efficace da parte del dirigente scolastico. Anche per la valutazione delle altre componenti della scuola e delle istituzioni scolastiche vengono impiegati indicatori *ad hoc* che appositi valutatori, o i corpi ispettivi che si occupano della valutazione esterna, applicano durante specifiche visite alle scuole. I risultati vengono usati per identificare sia le scuole che riescono a valorizzare e rendere efficace il proprio lavoro sia quelle che hanno bisogno di migliorare. Sono anche usati dai decisori politici per la valutazione trasparente del lavoro di dirigenti scolastici e insegnanti.

La valutazione è andata assumendo nel tempo una diversa fisionomia, adottando un approccio più comprensivo. Essa infatti non si focalizza più solo sui risultati degli studenti ma su aspetti più ampi che includono la valutazione esterna delle scuole, la valutazione di insegnanti e dirigenti, e un utilizzo esteso dei dati di performance degli studenti, anche in relazione ad altri esiti più ampliamenti intesi (come per esempio le competenze chiave europee).

Parallelamente a una progressiva acquisizione di maggiore autonomia decisionale e organizzativa da parte delle scuole, è andato modificandosi il volto della valutazione esterna. In essa infatti coesistono, bilanciati in termini diversi in relazione ai differenti paesi, funzioni di controllo (*accountability*) e funzioni di sviluppo (*improvement*). Alle funzioni di controllo, che si concentrano sul grado di rispondenza, in termini normativi e amministrativi, alle direttive statali, si accompagnano sempre più anche funzioni di sviluppo che si rivolgono al senso di responsabilità della scuola e dei suoi operatori, al miglioramento delle pratiche didattiche e di gestione. L'autonomia, intesa come capacità di governo, comporta per le scuole un impegno nelle azioni di autodiagnosi (autovalutazione e monitoraggio della qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento) e la capacità di realizzare processi di miglioramento; cresce quindi l'importanza dell'autovalutazione ed emerge una nuova domanda di valutazione a livello di scuola. Questo implica, tra l'altro, a livello nazionale, l'esigenza di fornire attività di supporto per le attività valutative delle scuole, come linee guida, strumenti per l'autovalutazione e sviluppo di sistemi di restituzione dei dati.

Dall'anno scolastico 2014-2015 il Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) è entrato a pieno regime. Come previsto dal Decreto del Presidente della Repubblica n. 80 del 2013, le scuole dopo aver realizzato una valutazione interna (autovalutazione), ricevono una visita di valutazione esterna da parte di Nuclei Esterni di Valutazione (NEV) coordinati dai Dirigenti tecnici. Alla fase di valutazione segue la progettazione e implementazione di piani di miglioramento triennali da parte delle scuole.

L'entrata a regime del SNV è stata preceduta da alcune importanti sperimentazioni (i cosiddetti progetti prototipali Valutazione & Miglioramento, VSQ, VALES), condotte da INVALSI e realizzate anche grazie al contributo dei Fondi PON 2007-2013, che hanno permesso di testare strumenti e procedure per i percorsi valutativi delle scuole. Tuttavia, l'estensione a livello nazionale del processo di valutazione è un passaggio importante che richiede un'analisi attenta delle modalità di applicazione delle procedure, dell'adeguatezza degli strumenti di valutazione e delle competenze degli esperti chiamati a valutare le scuole, nonché degli indicatori rilevati centralmente e offerti alle scuole per riflettere sui propri processi interni.

La valutazione esterna delle scuole nel SNV

A partire dall'anno scolastico 2014-15, anche l'Italia si è dotata di un sistema stabile di valutazione delle scuole, come già avviene nella maggior parte dei paesi della Comunità Europea e così come previsto dall'Art. 6 del DPR 80/2013. L'INVALSI ha infatti il compito di occuparsi non solo degli aspetti metodologici relativi alla elaborazione di strumenti, procedure e protocolli per la valutazione esterna delle scuole, ma anche della costituzione dei nuclei di valutazione, composti nel nostro paese da un dirigente tecnico che svolge il ruolo di coordinatore del Nucleo, da un profilo interno all'istituzione scolastica con competenze afferenti alla gestione della scuola, all'autovalutazione e agli aspetti pedagogici e didattici (il cosiddetto profilo A) e un profilo esterno alla scuola ma con competenze relative al presidio di procedure e protocolli e in grado di leggere i dati (il cosiddetto profilo B).

L'INVALSI ha inoltre il compito della formazione del contingente ispettivo, ovvero della quota di dirigenti tecnici deputata a fare parte dei nuclei di valutazione. Tali figure hanno subito un progressivo ridimensionamento numerico. Una passata generazione di ispettori, che ha operato dagli anni Ottanta e Novanta fino ai primi anni del Duemila, ha concluso il proprio percorso lavorativo senza avere avuto modo di formare una nuova generazione e trasmettere le competenze professionali acquisite, prima di andare in pensione. Una nuova generazione di dirigenti tecnici, entrata in servizio nel 2014, si sta occupando di valutazione delle scuole e, limitatamente al triennio 2016-2018, 50 nuovi dirigenti tecnici sono stati inseriti nel sistema attraverso una procedura selettiva speciale, non concorsuale, esplicitamente prevista nella legge n. 107/2015 (comma 94) e destinati alla valutazione delle scuole e dei dirigenti scolastici.

A partire dal 2010 l'INVALSI si è occupato della selezione e formazione anche degli altri esperti che compongono il nucleo di valutazione esterna (NEV) all'interno di alcuni progetti sperimentali (VALES, Valutazione e Miglioramento). Tramite l'analisi delle loro caratteristiche professionali (settore di

provenienza, anni di esperienza, titoli di studio, ecc.) è stato definito nel nostro paese un profilo generale dei valutatori reclutati dall'INVALSI. Di fatto questi valutatori sono impegnati a svolgere a pieno titolo i compiti valutativi dei Dirigenti Tecnici in qualità di coordinatori dei Nuclei.

Che la valutazione esterna nel nostro Paese, considerata come strumento di supporto cruciale al miglioramento delle istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado, stia diventando un rilevante punto di riferimento per ristabilire equità nel sistema di istruzione e formazione italiano, lo evidenzia anche il fatto che un intero capitolo dell'*Atlante dell'Infanzia a rischio 2017*, curato da Giulio Cederna, edito da Treccani per Save the Children, e appena pubblicato, vi dedichi un intero capitolo ('Una valutazione da fare'). Come ho cercato di argomentare insieme a Giancarlo Cerini nel corso di un'intervista a cura di Giulio Cederna pubblicata in questo stesso volume, in particolare, la nostra scuola, a eccezione di sporadiche esperienze, non riceve alcun *feedback* relativamente alla propria azione, che invece, come tutta la letteratura scientifica nazionale e internazionale di settore sottolinea, rappresenta la chiave di volta per rendere 'concreto' il cambiamento nelle comunità scolastiche. Tale importanza del feedback è sottolineata anche dagli stessi insegnanti delle scuole valutate, nelle occasioni in cui è stato possibile chiedere loro dell'esperienza vissuta. INVALSI ha, infatti, appena concluso una rilevazione che ha visto coinvolte circa 800 istituzioni scolastiche, fra le quali tutte quelle che, ad oggi, hanno ricevuto anche la valutazione esterna (circa 400 istituzioni scolastiche). In tale rilevazione sono stati coinvolti tutti i Dirigenti Scolastici di queste scuole e circa 3000 insegnanti che compongono i Nuclei di Autovalutazione delle scuole partecipanti. E il messaggio che emerge dalle prime analisi è esattamente questo: le scuole ritengono fondamentale il feedback ricevuto durante la visita, considerando la valutazione in ottica formativa rispetto al loro agire.

Appare quindi chiaro che se vogliamo realizzare un autentico sistema di valutazione e monitoraggio orientato ad ascoltare, interagire e a costruire un'interlocuzione di elevato livello con le scuole, dobbiamo aumentare significativamente il numero e la professionalità di tali 'ispettori' o 'valutatori' esterni. Come sottolinea Cerini, infatti, «serve un investimento finanziario, ma ancor prima la convinzione politica e culturale che tutto ciò sia utile e importante per migliorare il sistema».

All'edizione 2017 dell'Atlante dell'infanzia a rischio a cura di Giulio Cederna, pubblicato da Treccani per Save The Children Italia, i ricercatori INVALSI dell'Area Valutazione delle scuole hanno collaborato per la raccolta e l'analisi di alcuni dati relativi ai progetti prototipali sulla valutazione esterna delle scuole in Italia (Vales, V&M, Osservazione in classe)

Lezioni apprese dal resto d'Europa (e che l'INVALSI cerca di fare proprie)

Come mette in luce il recente rapporto di Eurydice – la rete istituzionale che raccoglie, aggiorna, analizza e diffonde informazioni sulle politiche, la struttura e l'organizzazione dei sistemi educativi europei – *Assuring Quality in Education - Policies and Approaches to School Evaluation in Europe, n*ella maggior parte dei Paesi Europei il principale compito dei Corpi ispettivi è la valutazione esterna delle scuole e/o la valutazione del personale (dirigenti scolastici e insegnanti). Di fatto la figura dei dirigenti tecnici italiani, negli altri paesi, risulta più assimilabile a una figura amministrativa, rivolta al controllo e all'applicazione delle leggi in senso proprio e dipendente stabile dei ministeri (locali, regionali o nazionali a seconda della tipologia di amministrazione). Sotto questo punto di vista solo in Francia i compiti degli ispettori vanno dagli Esami di Stato, al controllo dell'applicazione delle leggi, al controllo finanziario, ma è altresì vero che in quel paese tali figure non hanno una funzione valutativa per le scuole come quella espressa così chiaramente nel Sistema Nazionale di Valutazione del nostro Paese. Ricordiamo infatti che il DPR 80/2013 prevederebbe l'esclusività di tali figure proprio per la funzione della valutazione delle scuole, sebbene tale esclusività sia, ad oggi, nei fatti disattesa.

I cosiddetti corpi ispettivi sono corpi *indipendenti* dall'amministrazione scolastica (a eccezione della Francia appunto) e coinvolgono figure differenti – non tutte provenienti dal mondo della scuola. Tale indipendenza è garantita dall'essere al servizio presso gli istituti di valutazione dei differenti paesi (ovverosia agenzie, enti, strutture al di fuori dell'amministrazione scolastica): è così ad esempio in Danimarca, nella Repubblica Ceca, in Irlanda o in Estonia.

Nella maggior parte dei paesi europei è richiesta una qualifica d'insegnamento per tali figure (almeno per una parte delle figure preposte alla valutazione) e un certo numero di anni di esperienza professionale reale (5/7 anni di insegnamento). In una dozzina di paesi a queste figure se ne affiancano altre che hanno anche diverse professionalità nel campo della ricerca educativa, nella psicologia e in altri settori con differenti background professionali. L'Italia, per la sua scelta di individuare profili interni ed esterni alla scuola, è vicina ad esempio al percorso compiuto in Islanda e in Portogallo, ma è così anche nel Belgio Francese. In molti Lander tedeschi, per esempio sono coinvolti anche i rappresentanti del mondo delle imprese che a loro volta assurgono a titolo ispettivo. In Svezia i valutatori hanno specifiche competenze in statistica e scienze politiche.

In generale l'attività di valutazione è considerata cruciale e preponderante per questi corpi. Lo dimostra il fatto che la SICI (*Standing International Conference of Inspectorates*), ossia la più grande associazione di corpi ispettivi in Europa e di cui l'INVALSI è membro per l'Italia, nel suo ultimo *Strategic Plan 2016-2020* pone come scopo principale la partecipazione attiva al dibattito internazionale sulla valutazione e sullo sviluppo della qualità in educazione.

Nella maggior parte dei paesi europei le figure preposte alla valutazione sono perlopiù temporanee (3/5 anni), sia quelle provenienti dal mondo della scuola sia quelle del mondo accademico o di ricerca, o delle imprese sul territorio, pur svolgendo a pieno titolo mansioni valutative (o ispettive che dir si voglia, ma ricordiamo che tale termine nel resto d'Europa ha un significato assai differente da quello che ha nel nostro paese). Ci sono dei motivi sia metodologici sia pratici per utilizzare perlopiù personale temporaneamente dedicato a tale attività. In particolare per ciò che riguarda il primo aspetto l'idea di ‘restituire' in termini di servizio personale ai propri background professionali avendo avuto una tale esperienza significa concretamente costruire competenze decentrate dedicate alla valutazione. Queste figure tornano dai luoghi di provenienza e li ‘contaminano' delle loro esperienze, realizzando in vita e in tutti i contesti la cosiddetta diffusione della ‘cultura della valutazione'.

In secondo luogo – soprattutto laddove la valutazione esterna delle scuole e/o del personale è molto estesa e coinvolge un grande numero di istituti e di persone – la temporaneità permette di superare eventuali e possibili conflitti d'interesse; permette inoltre di non costruire una ‘casta dei valutatori'. Di solito queste figure sono sottoposte a training intensivi, tirocini, periodi di prova e follow-up, rendendo quindi la sola la cornice costitutiva e organizzativa l'elemento dal carattere non temporaneo della valutazione esterna.

Donatella Poliandri

Primo Ricercatore INVALSI
Responsabile Area Valutazione delle scuole e del Progetto PON Valu.E

I gruppi di lavoro sulla valutazione delle scuole: occasioni di confronto nei Seminari Nazionali

La redazione di Valu.Enews ha incontrato in occasione di questo numero - tutto dedicato, come abbiamo visto, ai Seminari nazionali di formazione degli esperti di valutazione esterna delle scuole - le ricercatrici dell'Istituto Monica Perazzolo e Stefania Sette che lavorano nell'ambito del Progetto PON Valu.E e dell'Area Valutazione delle scuole INVALSI.

Tra i molti temi affrontati con le due ricercatrici, abbiamo pensato di approfondire soprattutto la rilevanza assunta nell'ambito dei Seminari nazionali dalle attività dei gruppi di lavoro sulla valutazione esterna delle scuole, che hanno rappresentato importanti occasioni di confronto tra i candidati esperti di valutazione che hanno preso parte alle tre settimane di formazione di Roma. Le numerose esercitazioni dei gruppi di lavoro, infatti, hanno costituito sessioni di approfondimento teorico e operativo sul protocollo per la gestione delle visite di valutazione esterna e sulle strategie per la lettura dei dati della scuola, così come per la conduzione delle interviste individuali e di gruppo con tutti i protagonisti della vita scolastica italiana. Lettura dei dati e delle dinamiche processuali e relazioni con il mondo scolastico all'insegna della valutazione formativa sono, infatti, i più importanti strumenti per il lavoro del buon valutatore esterno.

Monica Perazzolo, come nasce l'idea di arricchire i Seminari nazionali sulla valutazione esterna con* panel *dedicati al lavoro di gruppo e come sono condotte le esercitazioni?

«Le modalità di conduzione dei gruppi di lavoro e delle esercitazioni di gruppo nel loro formato organizzativo sono la risultanza dell'esperienza consolidata in questi anni grazie ai progetti prototipali che hanno portato alla costruzione della piattaforma teorica del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) come i Progetti Vales e Valutazione&Miglioramento. Le sessioni dedicate ai gruppi di lavoro svolgono una proficua funzione di completamento rispetto alle sessioni plenarie, andando, da un lato, a fissare i concetti enunciati dai relatori e, dall'altro lato, simulando modalità di interazione realistiche con cui i futuri componenti dei Nuclei Esterni di Valutazione (NEV) si confronteranno durante le visite di valutazione esterna delle scuole. Noi ricercatori, nell'ambito di queste sessioni di lavoro collettive, andiamo ad approfondire il quadro teorico inerente la valutazione esterna e a presentare passo passo il protocollo che è finalizzato a orientare e scandire nel dettaglio le tre giornate di lavoro della visita di valutazione esterna, suddividendo i momenti tra il “prima”, il “durante” e il “dopo” la visita. I momenti in cui nei gruppi di lavoro ci si sofferma sulle informazioni già presentate in plenaria si rivelano fondamentali in quanto aiutano i partecipanti a fissare con successo i concetti chiave del lavoro che essi saranno poi chiamati a mettere in pratica. I gruppi di lavoro permettono loro anche di fare ordine rispetto a una mole di informazioni sulla valutazione esterna – dalla sua normativa alla prassi – che negli anni si è fatta sempre più ricca. Il momento successivo a quello di ripercorrere i concetti emersi in

plenaria è quello di procedere con l'applicazione pratica dei concetti e degli strumenti appresi “come se” si fosse effettivamente a scuola a condurre una visita di valutazione esterna. Ci siamo soffermati, ad esempio, sull'esame della documentazione scolastica attraverso esercitazioni sulla lettura dei dati e dei documenti come il PTOF (Piano Triennale dell'Offerta Formativa), il RAV (Rapporto di Autovalutazione), l'analisi dei risultati delle prove standardizzate nazionali curate dall'INVALSI e degli esiti dei risultati scolastici, così come dei processi inerenti le pratiche educative e didattiche e le pratiche gestionali e organizzative. Il nostro ruolo di tutor consiste nel saper fornire un supporto teorico e nell'orientare i futuri componenti dei NEV circa la modalità di creazione e sviluppo delle relazioni interpersonali che si presenteranno nel corso delle visite di valutazione esterna delle scuole. Per esempio quest'anno abbiamo ritenuto opportuno approfondire la parte relativa all'analisi normativa, un contesto sempre in evoluzione di cui è necessario ricostruire i momenti salienti, soprattutto per affinare le competenze degli esperti di valutazione che non provengono dal mondo della scuola, ma da quello della ricerca e delle professioni, favorendo attraverso un buon bagaglio teorico la possibilità di entrare in contatto proficuamente con il mondo della scuola e con il linguaggio con cui essa si esprime. Le esercitazioni di gruppo offrono, infatti, la possibilità di prendere dimestichezza con le parole e i concetti cari alle scuole, alle professionalità che vi operano, così come ai genitori e agli studenti. Ricordiamo, infatti, che nel corso delle interviste individuali e di gruppo cambia via via l'interlocutore di riferimento del NEV e, per questa ragione, il Protocollo prevede e fornisce delle interviste elaborate nella cosiddetta modalità “semistrutturata”, predisponendo delle domande-chiave che però spetta a ciascun valutatore calibrare a seconda del momento specifico della visita che concretamente il NEV conduce: il linguaggio che si utilizza con il Dirigente Scolastico, per esempio, non può che essere infatti profondamente diverso rispetto al modo di rapportarsi che si realizza nell'ambito delle interviste collettive con gli studenti. Per le esercitazioni, in particolare, abbiamo scelto i dati di due istituzioni scolastiche (una del primo e una del secondo ciclo d'istruzione) che offrono un quadro molto dettagliato di tutte le informazioni che occorrono ai componenti dei NEV. Insomma, il momento della visita vera e propria, quello che nel Protocollo da noi elaborato chiamiamo il “durante” la visita, è sempre fondamentale al fine di verificare, smentire o confermare l'impressione che i valutatori si sono fatti nel momento preliminare di lettura della documentazione scolastica. È qui che si entra nel vivo della discussione circa l'atteggiamento del valutatore come figura professionale: il valutatore deve infatti saper entrare con atteggiamento “mite” a scuola con l'intento di volerla conoscere, confrontandosi con tutte le persone che la vivono (dai genitori, ai docenti, agli studenti), considerando ciascuno come un esperto del proprio campo. Ecco perché la sola analisi, per quanto attenta e puntuale, della documentazione scolastica e dei dati non può bastare, mentre occorrono anche il confronto diretto, e soprattutto l'ascolto. Attraverso una disamina attenta dei diversi momenti della visita confidiamo di aver saputo restituire l'immagine di una valutazione esterna che negli ultimi anni sta progressivamente assumendo una fisionomia più chiara in ambito scolastico, facendo leva su strumenti di lavoro e processi sempre più coerenti».

Stefania Sette può spiegarci secondo quale tecnica sono condotte le “simulate” nei gruppi di lavoro e qual è il merito di contestualizzare il lavoro dei partecipanti in situazioni scolastiche verosimili?

«Un ruolo di particolare interesse rivestono sicuramente le cosiddette sessioni “simulate”, momenti progettati all'insegna del “role playing formativo”, ovverosia di quella tecnica che coinvolge i partecipanti nel ruolo di attori – o, a turno, di osservatori – spingendoli a mettersi nei panni della scuola valutata e facendo loro impersonare le diverse componenti dei NEV (vale a dire il Profilo proveniente dal mondo della scuola, il Profilo proveniente dal mondo della ricerca metodologica o sociale e il Dirigente Tecnico del MIUR), così come i professionisti della scuola (dal Dirigente scolastico e il suo staff, ai docenti, al personale ATA), sino ai genitori e agli studenti. In questo modo si creano delle vere e proprie “scenette” molto verosimili che ricalcano da vicino i diversi momenti della visita di valutazione suddivisi nei vari incontri individuali o di gruppo che il NEV intrattiene con le diverse componenti della scuola. L'elemento rilevante delle “simulate” è quello di proporre un apprendimento a più livelli: dal sapersi mettere gli uni nei panni dell'altro, all'esercitazione diretta sui vari aspetti della gestione della visita, sino all'osservazione dei colleghi partecipanti attivi in qualità di attori, un'osservazione che però non è mai “passiva”, ma anzi si rivela capace di far scaturire riflessioni che possono poi tornare utili agli esperti coinvolti nei gruppi, così come a noi ricercatori per avere un feedback circa i contenuti e le modalità con cui abbiamo condotto le diverse sessioni di lavoro. È in questo contesto che emerge a più riprese la “triangolazione” tra i diversi esperti che compongono il NEV: con il Dirigente Tecnico che assegna alla

visita la necessaria istituzionalità e il profilo proveniente dal mondo della scuola che comprende facilmente linguaggi e dinamiche che si verificano negli istituti scolastici, laddove il profilo proveniente dal mondo della ricerca quali-quantitativa e delle professioni è un fine analista delle tendenze in atto e dei dati e rappresenta quindi una figura capace di limitare la possibile autoreferenzialità dell'ambiente scolastico. Queste differenze di competenze sono ben visibili nel corso delle simulate e si ripresentano ciclicamente nel lavoro sul campo: è poi demandato a noi ricercatori e agli stessi valutatori intendere questi diversi punti di vista quali elementi non divisivi ma anzi forieri di ricchezza».

*La **direzione** e la supervisione scientifica delle attività formative dei Seminari nazionali sulla valutazione esterna delle scuole sono state affidate a Donatella Poliandri (Primo Ricercatore e Responsabile per l'INVALSI dell'Area Valutazione delle scuole e del Progetto PON Valu.E), il **coordinamento** alla Ricercatrice INVALSI Sara Romiti. I **gruppi di lavoro** sono stati condotti dall'Area di ricerca sulla Valutazione delle scuole dell'Istituto Nazionale costituita da Paola Bianco, Graziana Epifani, Ughetta Favazzi, Francesca Fortini, Michela Freddano, Letizia Giampietro, Lorenzo Mancini, Sara Manganelli, Flora Morelli, Monica Perazzolo, Elisabetta Prantera, Stefania Sette, Consuela Torelli, Emanuela Vinci. La **gestione degli aspetti organizzativi** e la logistica sono state curati da Nicoletta Di Bello (Responsabile), Daniela Marinelli e Mattia Baglieri.*

Alcuni momenti caratterizzanti all'interno dei gruppi di lavoro

"L'inflessibile mitezza del valutatore": la valutazione formativa vista dai corsisti

Nel corso degli ultimi mesi, la redazione di Valu.Enews ha realizzato **numerose interviste ai partecipanti** ai Seminari nazionali di formazione sulla valutazione esterna delle scuole, interviste a partire dalle quali intendiamo offrire in questa sede alcuni spunti di riflessione. Considerate le moltissime informazioni raccolte con i quasi seicento candidati a entrare a far parte dei Nuclei Esterni di Valutazione italiani per il prossimo triennio, questo articolo non può certo porsi l'ambizione di rivelarsi esaustivo; l'obiettivo è, piuttosto, quello di offrire una panoramica dei punti di vista di esperti di valutazione formativa provenienti da tutta Italia, tra i quali figurano sia coloro che hanno già collaborato con l'INVALSI nell'ambito dei progetti sperimentali sulla valutazione esperta delle scuole, sia quelli che – pur avendo approfondito gli argomenti valutativi e organizzativi dal punto di vista teorico in ambito metodologico-sociale – si sono avvicinati solo più di recente alla contestualizzazione formativa della valutazione in ambito scolastico. I Seminari nazionali sulla valutazione esterna delle scuole, così come abbiamo avuto modo di approfondire nell'ambito di questa Special Issue di Valu.Enews, hanno coinvolto candidati provenienti da tutta Italia ma ripartiti in tre sessioni di approfondimento teorico-pratico di una settimana ciascuna suddivise a seconda della provenienza geografica (Nord, Sud e Centro). Gli esperti in valutazione, inoltre, hanno seguito un programma formativo comune e sono stati coinvolti in gruppi di lavoro finalizzati, non solo a 'fissare' i principali concetti teorici emersi nell'ambito delle sessioni plenarie, ma soprattutto a proporre un'accurata simulazione delle dinamiche e dei contesti relazionali che si verificano generalmente nell'ambito della tre giorni di visite di valutazione esterna nelle scuole italiane.

Ci siamo confrontati, in particolare, tanto con gli esperti provenienti dal mondo scolastico quanto con quelli provenienti dal mondo della ricerca e delle professioni di ambito psicologico, pedagogico e metodologico-sociale, concentrandoci con particolare riguardo sui feedback dei partecipanti al programma del corso, sulle esperienze pregresse e sulle ambizioni future nell'ambito del lavoro di valutazione, nonché sulla delineazione di quelle competenze che gli esperti ritengono necessarie per lo sviluppo e il radicamento del lavoro di valutazione delle scuole.

Claudio Goisis è un insegnante di scuola secondaria superiore e professore a contratto di Metodi e strumenti per la valutazione presso il Dipartimento di Pedagogia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. Ci dice: «In questi anni ho potuto assistere all'evoluzione e alla progressiva conquista di una propria fisionomia da parte del sistema di valutazione esterna delle scuole nel nostro paese, che ogni anno si alimenta di nuovi raggiungimenti teorici e pratici e di un graduale aggiornamento normativo. Nel mio lavoro di componente dei Nuclei Esterni di Valutazione, insieme ai miei colleghi, mi sono sempre proposto di entrare a scuola in maniera rispettosa per osservare dinamiche relazionali, pedagogiche e organizzative della comunità scolastica. L'atteggiamento vincente è quello di osservare per comprendere, e mai quello di proporsi in modo imperativo o prescrittivo, evidenziando quello che secondo il NEV non va bene e quindi quello che la scuola valutata ha il dovere di fare o porre in essere. A tal proposito è fondamentale la presenza istituzionale del Dirigente Tecnico del Ministero che dota il Nucleo di autorevolezza e legittimazione istituzionale, nonché di quella aderenza al dettato normativo

di ambito scolastico, che appaiono gli ingredienti fondamentali per una corretta conduzione del percorso valutativo. La composizione dei NEV – che prevede la presenza di una figura di raccordo istituzionale, di una figura proveniente dal mondo scolastico e di una figura proveniente soprattutto dalla ricerca metodologica e sociale – è davvero l'elemento che rappresenta la chiave di volta di un approccio triangolare che consente di prendere coscienza, analizzare e poi sintetizzare in maniera costruttiva i tanti elementi diversi che vengono a emergere nell'ambito delle visite. Certo, ognuno di noi deve sempre tenere a mente quanto sia positivo un certo livello di 'contaminazione' reciproca tra i diversi componenti del Nucleo: i nostri mondi e linguaggi non devono essere troppo distinti visto che tutti ci relazioniamo comunque con il medesimo interlocutore, ovverosia la scuola, pur considerata nelle sue molteplici sfaccettature».

Maria Moceo è psicologa clinica e di comunità e si è sempre occupata, con particolare riguardo, di contesti svantaggiati. Anche Moceo conferma l'importanza di un atteggiamento non intrusivo nella relazione con il mondo scolastico: «A mio parere occorre che ciascuno dei futuri componenti dei NEV rispetti il proprio ruolo a partire dalle proprie specifiche competenze teoriche e operative senza preponderare rispetto al punto di vista altrui. Quando ci presentiamo a scuola, inoltre, penso sia doveroso un atteggiamento sempre rispettoso: partendo in punta di piedi, infatti, si riesce a conoscere più adeguatamente l'altro. Dopo anni di lavoro personale che ho compiuto in ambito valutativo-sociale, quello che mi ha particolarmente colpito e di cui ho potuto acquisire una maggiore consapevolezza durante questo percorso di formazione riguarda la specificità della valutazione orientata al miglioramento in ambito scolastico e dei molteplici strumenti elaborati e messi a punto dall'INVALSI che, seppure mai prescindano dal quadro di riferimento teorico e dall'elaborazione concettuale e di ricerca della valutazione metodologico-sociale generale, mi appaiono proficuamente calati nella specificità del contesto di istruzione e formazione del nostro paese».

Carla Vetro insegna Laboratorio di Analisi dei dati presso l'Università degli studi di Salerno: «Da tempo collaboro con l'INVALSI nei progetti sperimentali che hanno progressivamente configurato il lavoro del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) in Italia come i PON VALES e Valutazione & Miglioramento, ma ogni volta che partecipo a un Seminario di formazione rimango piacevolmente stupita dalla mole di strumenti conoscitivi e interpretativi sempre nuovi e aggiornati dal punto di vista dell'elaborazione teorica che vengono messi a disposizione di noi corsisti. Anche io ritengo che la vera chiave di volta del processo di valutazione esterna nelle scuole, così come è stato teorizzato in Italia negli ultimi anni, risieda nella triangolazione delle competenze e dei punti di vista tra i diversi componenti dei NEV: ciascun valutatore, infatti, insieme al Dirigente Tecnico, mette a frutto le proprie competenze e fa leva su un punto di osservazione differente e autonomo, eppure alla fine è sempre bene che il NEV sappia trovare una via di integrazione tra i diversi punti di vista, tenendo a mente come la scuola ci percepisca sempre quale corpo unitario e soprattutto istituzionale. Il NEV, del resto, svolge un preciso compito istituzionale e pubblico, un elemento che non deve essere interpretato in ottica burocratica o con valenza negativa, ma anzi ricordando che il NEV altro non è che una piccola istituzione che arriva sino alle diramazioni più periferiche del territorio nazionale. Per questo motivo è ancora più importante che ciascun professionista della valutazione esperta utilizzi con grande padronanza un lessico comune – fondato intorno al nostro paradigma operativo, ovverosia il Protocollo per la gestione delle visite di valutazione esterna – con fine di uniformità e di imparzialità pur nei contesti profondamente differenziati in cui ci troviamo a operare».

Lorella Carimali insegna matematica e fisica in un Liceo Scientifico milanese ed è collaboratrice presso l'Università LIUC di Castellanza del Centro di Ateneo per la ricerca educativa e l'aggiornamento; ha collaborato con l'INVALSI nei più importanti progetti PON in ambito valutativo-scolastico degli ultimi anni, visitando scuole di tutt'Italia, spesso in contesti difficili: «L'esperienza valutativa è una delle esperienze che mi ha arricchito di più sul fronte umano e professionale, e la concepisco esattamente dallo stesso punto di vista da cui concepisco l'insegnamento che ogni giorno compio nelle mie classi, ovverosia in un'ottica formativa e orientata al miglioramento. Come docenti, per esempio, siamo spesso abituati a intendere l'errore in maniera negativa e, se pensiamo a un compito in classe, ebbene sappiamo come l'insegnante venga spesso spinto a togliere una parte di punteggio finale a seconda della gravità dell'errore commesso; al contrario io ritengo necessario piuttosto impegnarmi nella comprensione dei motivi sottostanti all'errore, voglio capire come mai esso venga compiuto. In ambito scolastico concepisco, insomma, l'errore non tanto come limite ma come opportunità. Così, nel

momento in cui indosso i panni della valutatrice, sono portata a considerare la scuola con lenti ad ampio raggio, con un metodo di indagine analitico che mi consenta quanto più possibile di farmi un'idea dei punti di forza e dei punti di debolezza che sono solita descrivere come possibilità che ci sono date per migliorare. Se penso alle visite di valutazione esterna che ho compiuto in questi anni non posso non ricordare non tanto la titubanza, quanto, all'opposto, la gioia di alcune istituzioni scolastiche nell'essere campionate per una visita di valutazione: i NEV sono quindi i portatori di un vero e proprio ruolo istituzionale perché in alcune realtà - penso ai territori in cui è più radicata la malavita organizzata - la presenza dello Stato purtroppo non si avverte con continuità e persino una visita di valutazione esterna della scuola locale diviene un'occasione di confronto per una comunità che si allarga oltre gli stretti confini scolastici. Il NEV, inoltre, è in grado di offrire una panoramica attendibile della situazione scolastica proprio facendo leva sulle diverse competenze in capo a ciascun componente del Nucleo di valutazione. Dobbiamo tenere a mente il dovere di registrare con imparzialità di giudizio quello che osserviamo, ovverosia senza la pretesa di presentarci con un' idea già preconcetta di quello che ci aspetteremmo di trovare. La comunicazione degli esiti della valutazione, in questo senso, gioca un ruolo fondamentale e nella restituzione si misura tutta la nostra responsabilità giacché la scuola valutata finisce giocoforza e giustamente per portare con sé le nostre considerazioni che quindi si trovano ad avere un peso davvero rilevante nella critica alla situazione presente e nell'impostazione del cambiamento».

Sul quadro comune di riferimento tra i processi di autovalutazione e di valutazione esterna delle scuole pone l'accento **Maria Pirozzi**, Dirigente Scolastico del Convitto Nazionale "Giordano Bruno" di Maddaloni: «Ogni scuola italiana è già chiamata a riflettere criticamente sulla propria offerta formativa, didattica, organizzativa e gestionale, nonché di contesto, all'interno del Rapporto di Autovalutazione, ma è significativo come negli ultimi anni, grazie alla progressiva presa di consapevolezza da parte del Legislatore dell'esigenza di un Sistema Nazionale di Valutazione, si stia consolidando la valutazione esterna in un numero sempre maggiore di scuole italiane, le quali hanno adesso la possibilità di guardarsi allo specchio, di avere una controprova per innestare il processo di cambiamento. Avere una concezione olistica di scuola significa poter avere in mano la possibilità di un feedback incrociato che, in maniera critica, sia capace di intrecciare le riflessioni autonome dell'ambiente scolastico con i punti di vista di professionisti della valutazione che padroneggino la lettura dei dati e siano anche capaci di formulare e assegnare indicazioni di processo. Tale sinergia tra la riflessione sul RAV e la visita di valutazione esterna può certo condurre il NEV in alcuni casi a dover approfondire i motivi per cui una scuola mostri informazioni scarse sotto alcuni profili oppure riveli criticità in taluni ambiti, eppure molte altre volte i NEV non possono che confermare i risultati emersi nell'autonomo processo di autovalutazione: insomma, l'azione dei NEV si pone quale riprova e completamento di un processo di valutazione esperta dal carattere complesso e organizzato proprio intorno a questi due pilastri. È proprio la complessità del processo di valutazione che richiede al NEV di essere configurato in maniera composita, con la compartecipazione di professionalità che conoscano il mondo della scuola, ma anche le norme e la metodologia dell'analisi organizzativa, all'insegna di un comune arricchimento reciproco e dell'istituzione con cui ci si confronta».

Sulle caratteristiche del lavoro di valutazione, interviene **Lucia Attimonelli**, ricercatrice in ambito metodologico-sociale e consulente di imprese ed enti di formazione: «Ho lavorato molto con i colleghi valutatori provenienti da diversi paesi dell'Unione Europea e penso che noi italiani abbiamo bisogno di trarre spunto dalle buone pratiche che si verificano all'estero; penso che ci sia, per esempio, necessità di presentarci in modo più ‘smart' come dicono gli americani, ovverosia in modo meno prescrittivo e mai corrucciato, manifestando senza posa la disponibilità all'ascolto nei confronti di un mondo dalle dinamiche molto complesse come quello scolastico. In questo senso è certamente necessaria una competenza tecnica che passi attraverso la conoscenza normativa, delle pratiche e dei modelli pedagogico-didattici, ma ancora più attuali e prioritarie sono forse le competenze relazionali e la capacità di interfacciarsi in modo trasversale con i tanti interlocutori diversi del mondo scolastico, con l'attenzione incessantemente rivolta ai diritti di cittadinanza che consentano a tutti gli studenti delle scuole di divenire con la crescita i protagonisti a pieno titolo della vita della nostra comunità».

Sull'ampio ventaglio di competenze di cui il buon valutatore scolastico deve essere dotato, si concentrano anche le considerazioni di **Rosaria Vinciguerra**, psicologa e consulente del Tribunale di Palermo nell'ambito del contrasto alla devianza minorile: «Il valutatore deve avere il proposito di un

approccio scientifico al lavoro di valutazione, un lavoro che contempera una capacità diagnostica a una capacità analitica multidimensionale nell'andare a fondo rispetto ai processi scolastici in atto. In questo senso ritengo che piuttosto che dare per scontati alcuni aspetti perché magari si lavora con essi tutti i giorni, sia meglio praticare l'arte del dubbio che consente, attraverso domande sempre più approfondite e puntuali, di conoscere meglio la pluralità di aspetti che caratterizzano l'ambito scolastico. Penso, inoltre, che occorra insistere sulla delineazione di competenze personologiche e attitudinali rispetto al lavoro di valutazione visto che il mondo della scuola è un mondo certamente strategico per lo sviluppo, ma anche molto delicato e rappresentativo in certi casi di difficoltà economiche, familiari e sociali con cui non tutti sono sempre abituati a confrontarsi, soprattutto nelle aree più problematiche del nostro paese».

Su una considerazione generale del percorso formativo offerto nell'ambito dei Seminari nazionali sulla valutazione esterna delle scuole si concentra, infine, l'intervista con **Daniela Mercante**, Dirigente Scolastico di due istituti comprensivi della provincia ragusana e alla sua prima esperienza nell'ambito della valutazione esterna dopo un percorso nell'ambito della valutazione della dirigenza scolastica: «Il Seminario nazionale sulla valutazione esterna delle scuole ha rappresentato un'esperienza altamente formativa e di crescita professionale. Ho apprezzato l'offerta formativa generosa circa i molteplici strumenti da usare nel corso delle visite di valutazione esterna: è la conoscenza approfondita di tutti gli strumenti che il valutatore ha nel suo bagaglio – a partire da una solida conoscenza delle norme e delle prassi – a consentire una valutazione esterna dal carattere equo, uniforme e quanto più possibile oggettiva su tutto il territorio nazionale. Come ha messo in evidenza il Dirigente dell'Ufficio IX del MIUR sulla Valutazione del Sistema nazionale di istruzione e formazione Damiano Previtali, l'ambizione è quella che i Rapporti di Valutazione esterna delle scuole possano essere resi fruibili e rendicontati socialmente e quindi uscire dalle sole stanze delle scuole. Ecco perché ritengo imprescindibile un comune approccio rigoroso da parte di tutti i futuri componenti dei NEV sia nella capacità di lettura dei dati sia in quella di redazione del rapporto e di restituzione alle scuole». Da Daniela Mercante arrivano infine i complimenti e gli auguri di buon lavoro alla redazione di Valu.Enews, la nuova newsletter di divulgazione scientifica sulla valutazione delle scuole pubblicata dall'INVALSI: «Ritengo molto importante il lavoro di divulgazione scientifica e teorica che la newsletter sta cercando di impostare e ho pubblicato il banner della testata della rivista nelle scuole che dirigo. Occorre infatti ricordare come la valutazione scolastica sia in primo luogo una valutazione di sistema e che il sistema scolastico coinvolge l'intero complesso della cittadinanza e non fa capo quindi solo al singolo dirigente scolastico, alla singola famiglia o al singolo docente, bensì ad un'intera comunità. Penso ci fosse bisogno di un taglio fresco e arioso come quello della newsletter Valu.Enews che nulla toglie alla scientificità e al rigore metodologico ma anzi appare capace di veicolarlo a un pubblico più vasto cui troppo spesso sfuggono l'impegno e la responsabilità a cui ogni giorno il mondo della scuola italiana è chiamato».

*Ringraziamo **Giancarlo Cerini**, già Dirigente Tecnico del MIUR e rappresentante del contingente ispettivo all'interno della Conferenza SNV per aver coniato l'espressione "inflessibile mitezza del valutatore".*

The school external evaluation visit: what it is and how it is conducted

In accordance with INVALSI's main tasks under the Italian National Evaluation System (SNV), each Italian school is likely to be selected to be visited by a team of three external evaluators. The sampling procedure of the schools to be evaluated is random among schools of any order and level in the country. School external evaluation visits last for three days. The Evaluation Team (NEV – Nucleo Esterno di Valutazione) includes three experts, two of which are selected through a public selection carried out by INVALSI and an inspector from the Ministry of Education. These education professionals regularly upgrade their skills as they are required to attend a **one week-seminar** offering in-depth training on an external evaluation **Guidance-tool** approved in March 2015 by the **General Conference** that oversees the National Evaluation System (NVS).

The requirement of attending a training seminar based on one general framework for external visits – where each section follows the same structure and theoretical framework of the Self-Evaluation Report (RAV) – stands as a guarantee of **impartiality, conformity and homogeneity in planning as well as carrying out external evaluation visits** in the selected schools with the adoption of the same evaluation criteria. The underlying idea is grounded on the assumption that if the same school was visited by a different evaluation team it would be evaluated exactly in the same way, by following the same procedures and in-depth knowledge of the most important educational, organizational and technical aspects of the school as well as the relation of the school with its students, teachers and parents.

Each school external evaluation visit is preceded by several days of careful examination by the evaluators of the documents describing the school's setting as well as of the indicators of students' performance and learning outcomes. Amongst the documents which are taken into account there are: the Self-Evaluation Report (RAV) (that is the document in which self-perception and self-presentation of every single educational institution in terms of didactic as well as organizational potential and vulnerability is presented); the scores of INVALSI standard national tests taken by the students of the school; the scores from previous years' standard national tests; as well as other learning outcomes such as final examinations' scores and the number of students admitted to following years.

This preliminary analysis must already fully comply with a guidance-instrument delivered to each evaluator in order to guide their work of in-depth examination before the visit, by indicating how to properly use the school performance data also by considering the geographical context of the school. Again, before the visit, the three evaluators have a meeting aimed at exchanging views and hypotheses on the school under exam to be carefully verified during the actual visit.

The visit, as aforementioned, lasts three days, divided into numerous meetings aimed at visiting all the school's stakeholders such as the head teacher and their staff, the members of the Self-Evaluation team, the administrative, technical and auxiliary (ATA) staff, the teachers, the students and their parents.

Even the visit itself carefully follows the general framework with a predefined program, once again under the auspices of ensuring homogeneity of treatment among the various schools. First of all, it is worth distinguishing between individual and group interviews, whose outline is provided by INVALSI: in particular, individual meeting with the head teacher, with the members of their staff, with the Administrative Director, with the members of the Self-Evaluation team, with ATA staff's as well as students' and teachers' representatives. These individual meetings follow the so-called 'semi-structured interview method' in which each external evaluator has a schedule outlining all the topics of interest in relation to the component which the evaluators are specifically dealing with in each moment of the visit. In any case, although the pre-defined topics are all to be discussed with stakeholders, the way in which the interview is carried out is left to the initiative of each evaluation team.

During the days in which the school external evaluation visit is carried out, evaluators share the number and the stakeholder's category to audit (for instance, only the Ministry of Education's inspector interviews the head teacher, while the other two evaluators audit school's teachers and students in the number of 10-15 individually audited persons for each of these two groups). In these individual interviews, in addition to the head teacher's executive staff, audits also include those teachers with special responsibility positions or those holding organizational assignments (the so-called "instrumental functions", for instance the teacher in charge of personnel orientation and training): these teachers, in particular, present the institutional activities carried out by the school and, in a second moment, their point of view can be confirmed or not through cross-interviews with other teaching staff members who will be then audited.

Group interviews are aimed at scrutinising collective dynamics in order to confirm or contradict information already gathered during individual interviews, potentially revealing different point of views on the school's strengths or weaknesses which may have not clearly emerged during individual interviews. With reference to these group interviews, the head teacher is supposed to conduct a sorting among parents and students involved with the aim of representing different points of view (primary, secondary and high school's students, teachers and parents shall be all represented in these meetings). Students with different backgrounds and learning performance shall be involved as well in this process: with special reference to high school, for instance, evaluators are also required to meet the students elected in the School Council. Usually at least twenty parents are met at a single external visit, some of whom are individually audited, while others are invited to group interviews. School premises, classrooms, laboratories, canteens, gyms and outdoor spaces are also visited by the evaluators for specific surveys.

The moment after the visit is organised in two different steps: the informal communication and the return meeting.

Indeed, at the end of each visit, the three members of the External Evaluation Team meet for an immediate review of personal points of view on what emerged. Shortly after that, the External Evaluation Team informally communicates the end of the external visit and updates the agenda by scheduling a so-called "return meeting" in which the entire group of people previously involved is invited to take part. Approximately one month after the visit, the External Evaluation Team sends the External Evaluation Report to the head teacher. This is a Report the school has now the opportunity to make it public, for example, by publishing it on the school's official website.

This return meeting is organised in accordance with the methodologies of the so-called "professional dialogue" with the aim of setting the improvement in the perspective of a peer-to-peer dialogue between the evaluators and the evaluated. During the return meeting, the External Evaluation Team will not focus on indicating mandatory patterns to improve critical issues, but it will outline the main weaknesses emerged and suggest possible solutions. At the same time, the **strengths of the school, which represent the main levers to set up improvement**, will be discussed in-depth. The return meeting is not conducted in the light of a top-down approach, but it represents the final moment of mutual listening between all the key components of the school and the external experts involved in the evaluation process.

Il punto di vista dei NEV e delle scuole valutate sulle riviste della scuola

Il punto di osservazione dei componenti dei Nuclei Esterni di Valutazione (NEV), così come quello di alcune scuole campionate nel percorso di valutazione esterna, ha recentemente cominciato a permeare nel dibattito sulla scuola italiana e ad accompagnare lo sviluppo della fisionomia del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) in ambito scolastico. Negli ultimi mesi, infatti, le riviste specialistiche che si dedicano ad approfondire le questioni formative nel nostro paese hanno cominciato ad ospitare le riflessioni sia dei valutatori esterni sia dei Dirigenti Tecnici del Ministero dell'istruzione, così come di alcuni Dirigenti Scolastici coinvolti nel processo di valutazione.

OrizzonteScuola, per esempio, ha recentemente presentato il programma dei Seminari nazionali sulla Valutazione esterna delle scuole nell'articolo *Valutazione esterna delle scuole, le finalità. Seminari per esperti dei NEV* del 12 novembre 2017, un articolo che ha ricordato il compito assegnato all'INVALSI dalla legge per l'organizzazione delle visite di valutazione esterna delle scuole sulla base di un campionamento casuale sull'intero territorio nazionale. L'articolo, in particolare, ha concentrato la sua attenzione sui compiti dei Nuclei Esterni di Valutazione, a partire dalla raccolta di informazioni circa la formazione, la didattica e l'organizzazione della scuola. Il pezzo ha posto attenzione anche alla specifica modalità di composizione dei Nuclei Esterni di Valutazione, fondata intorno alla triangolazione delle competenze dei due valutatori esperti selezionati dall'INVALSI e sotto il coordinamento di un Dirigente Tecnico.

OrizzonteScuola, del resto, aveva già concentrato la sua attenzione sul tema delle visite esterne di valutazione all'inizio del 2017 con l'articolo dal titolo *Ispezioni valutative nelle scuole, come avvengono?*, in cui **Eleonora Fortunato** si dedicava a raccogliere le opinioni della Professoressa **Maria Angela Croce**, Dirigente Scolastico dell'Istituto Comprensivo Francesco Crispi di Ribera (AG), ricostruendo la missione di ricerca su cui si incentrano le visite di valutazione esterna a partire dal lavoro complesso e scientificamente organizzato dall'Area Valutazione delle scuole dell'INVALSI. Nel corso dell'intervista, Croce si dedicava a ricostruire il quadro teorico e la sinossi cronologica che orienta il lavoro delle giornate di visita esterna presso la scuola campionata ed elencava i documenti più rilevanti che le scuole hanno il dovere di presentare e porre all'attenzione del Nucleo Esterno di Valutazione, a partire dal Piano Triennale dell'Offerta Formativa (PTOF), dal Rapporto di Autovalutazione (RAV), dal Piano di miglioramento e dalla relazione a cura del Dirigente Scolastico al Piano annuale. Come Croce ha posto in rilievo, in particolare, l'analisi dettagliata della documentazione prodotta dalla scuola svolge soltanto una funzione preliminare rispetto al momento della visita vera e propria, giacché la lettura dei documenti è utile al NEV soprattutto per orientare al meglio le interviste individuali e collettive che si svolgono nella tre giorni di visita sul luogo. I documenti, infatti, sono sempre discussi con i protagonisti del lavoro di ogni istituto di volta in volta preso in esame al fine di far emergere i punti di forza e quelli di maggiore vulnerabilità. Croce metteva in evidenza come la visita costituisce «una sorta di controllo, di verifica del lavoro svolto, in una cornice sempre costruttiva e mai sanzionatoria». Rispetto al modo di affrontare la visita da parte del personale della scuola, l'intervistata sottolineava come il programma della visita consenta di creare un clima costruttivo e di interscambio intellettuale: «Si è trattato di una visita scientificamente organizzata in cui nulla è stato lasciato al caso; inoltre i tre componenti del Nucleo hanno avuto nei nostri confronti una gentilezza e un garbo esemplari e ci hanno dato consigli utilissimi». Rispetto all'impostazione delle interviste individuali e collettive, l'intervistata evidenziava come alcuni gruppi vengano indicati da parte della scuola, a fronte di

altri scelti direttamente sul posto da parte dei NEV: «I genitori sono stati scelti da noi, così come gli studenti, mentre in NEV hanno scelto sia i docenti curricolari sia quelli di sostegno. Insomma è stata una verifica a tappeto su tutti gli aspetti sia gestionali, sia organizzativi sia pedagogico-didattici». Croce richiamava infine l'attenzione sull'importanza del processo valutativo orientato al miglioramento: «C'è ancora la tendenza a svalutare le pratiche di autoanalisi e autovalutazione, figuriamoci la valutazione esterna», anche se nell'ambito del processo di valutazione esterna alla scuola valutata è data la possibilità di mettere in risalto le proprie buone pratiche come per esempio le convenzioni con le associazioni sociali finalizzate a combattere il problema urgente della dispersione scolastica. O, ancora, di coinvolgere attivamente in forum di riflessione tanto i ragazzi quanto le loro famiglie rispetto all'importanza delle Prove INVALSI ai fini valutativi e di presa di coscienza dello stato dell'arte delle prestazioni degli studenti «per migliorare le eventuali disfunzionalità o incoraggiare a proseguire su un percorso vincente».

Rivista dell'istruzione ha invece raccolto il parere di **Giorgio Cavadi**, Dirigente Tecnico dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Sicilia e coordinatore di alcuni Nuclei Esterni di Valutazione delle scuole nell'articolo dal titolo *Cronache di un valutatore* (n. 5/2016, pp. 14-17). Cavadi si è concentrato soprattutto sul 'modo di essere e di porsi' che deve caratterizzare il lavoro di un buon Nucleo Esterno di Valutazione: un gruppo di tre professionalità che devono entrare quasi "in punta di piedi" nell'ambiente scolastico, al fine di esaminare, riflettere criticamente e consegnare alla scuola suggerimenti, piuttosto che prescrizioni. Scrive, infatti, Cavadi: «In punta di piedi siamo andati ad ascoltare, a leggere, a domandare, a confrontarci con testimoni esperti, docenti, genitori, studenti, per vedere cosa andasse bene e cosa invece un po' meno. […] Siamo stati attenti a suggerire e non prescrivere, cercando di orientare al meglio ciò che già era realizzato ma non pienamente compiuto, nella consapevolezza che si è tentato di restituire alle scuole un'automobile a cui è stato fatto un tagliando, con un motore che girava con qualche cigolio di troppo che avevamo ascoltato nella fase diagnostica e che speriamo di aver eliminato». Cavadi ha rivolto anche la sua attenzione al rapporto tra il processo di autovalutazione e la valutazione esterna, sottolineando con schiettezza come non sempre i risultati dei due processi siano perfettamente sovrapponibili: «Certamente, non sempre ha fatto piacere alle scuole vedere che il livello autoassegnatosi nel RAV era abbastanza lontano da quello poi rilevato dagli esiti della valutazione esterna; ciò ha suscitato qualche malcelato mugugno, ma ci siamo parlati, confrontati, abbiamo letto le reciproche motivazioni confrontandole con la rubrica di valutazione, lavorando sull'integrazione dei diversi punti di vista piuttosto che sull'antitesi». Dopo essersi soffermato sul rilievo assegnato dai NEV alle Prove INVALSI come uno tra gli indicatori della situazione della scuola, così come sullo strumento del *Professional Dialogue* di cui i valutatori si avvalgono nella loro interazione con i valutati concependoli quali loro "pari", Cavadi ha posto in evidenza l'importanza di una valutazione orientata all'ascolto pluralista e partecipativo dei diversi soggetti che costituiscono la comunità scolastica: «L'incontro con i Nuclei di valutazione […] ha dimostrato che quando si dispone di buoni strumenti, di un team equilibrato e c'è chiarezza di intenti, la valutazione delle scuole produce i suoi frutti, facendo emergere un inatteso, per intensità, bisogno di ascolto. Superati i primi timori e la diffidenza, dopo la prima mattinata in cui questi tre 'rompiscatole' gironzolano per la scuola, viene fuori la richiesta di un incontro partecipato, di un'osservazione rivolta al consiglio, di una misurazione mirata al miglioramento, con la voglia di far bene per i nostri ragazzi […]».

Paolo Davoli, Dirigente Tecnico del MIUR presso l'Ufficio Scolastico per l'Emilia-Romagna, è, infine, protagonista di due recenti interventi per la stessa Rivista dell'Istruzione (n. 3/2017) e per Scuola7. La settimana scolastica (n. 35 del 20 marzo 2017). Nell'articolo *Le visite esterne delle scuole e il miglioramento* per Rivista dell'Istruzione (pp. 42-46), in particolare, Davoli propone una lettura dei capisaldi del DPR 80/2013, ovverosia il Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione, mettendo in evidenza soprattutto il carattere non ispettivo quanto piuttosto conoscitivo e propositivo delle visite di valutazione esterna: «La visita esterna non è un'ispezione. L'ispezione è necessitata da patologie, analizza lo straordinario problematico, è focalizzata da una determinata criticità e orientata alla risoluzione di uno specifico problema, esprime giudizi su comportamenti individuali. La visita esterna è orientata alla fisiologia della scuola, analizza l'ordinario, non è focalizzata su specifici aspetti, ma prende in esame le diverse dimensioni operative, esprime giudizi sull'organizzazione e non sui comportamenti professionali delle persone. Soprattutto è orientata al miglioramento dell'organizzazione. Infatti lo scopo della visita è quello di orientare la scuola a ridefinire i piani di miglioramento in base allo sguardo, esterno e impregiudicato, dei Nuclei di valutazione esterna». Dopo aver ricostruito i principali strumenti del Protocollo per le visite di valutazione esterna che guidano l'azione dei NEV nei diversi momenti tra prima, durante e dopo la visita, Davoli si dedica a presentare le prime risultanze del processo

di valutazione esterna nelle scuole emiliano-romagnole. Ma, anche per lui, è soprattutto il 'clima' che si instaura nelle scuole durante la tre giorni di lavoro dei NEV a dover catturare precipuamente l'attenzione. Scrive, per esempio: «Superate la ansie iniziali, il dialogo professionale coi NEV è stato in genere vissuto come un'opportunità dalle scuole, che si sono sentite prese in considerazione e si sono attivate mostrando il meglio di sé, ma anche lasciando 'leggere' le proprie criticità. È quello che succede quando si incontrano persone e non ruoli, esattamente per questo la visita è necessaria (anche se costosa) e l'esame dei soli documenti non basta. Le scuole hanno capito che la logica era per il miglioramento e non per la classificazione».

Tutto improntato all'analisi spassionata circa lo stato dell'arte del processo di valutazione esterna delle scuole, ancora, è l'articolo – sempre a cura di **Paolo Davoli** – per Scuola7 del 20 marzo 2017 dal titolo *SNV, visite esterne alle scuole: si riparte?*, nel quale il Dirigente Tecnico si sofferma su quelle che egli stesso definisce "luci" e "ombre" della valutazione esterna. Se cominciamo dalle "ombre", l'elemento che preoccupa Davoli è soprattutto quello della difficoltà di organizzare nuove visite periodiche "di controllo" nelle scuole già prese in esame mediante valutazione esterna e con cui si sia quindi già avviato un percorso. In questo senso la domanda di Davoli non nasconde una certa verità: «Le ombre: ci vediamo tra vent'anni? […] La domanda che tutti ci poniamo è: quando andremo a regime? La sfida sembra essere quella di creare una platea allargata di figure di scuola (ispettori, dirigenti e docenti) che valutano le scuole pur continuando a viverne la quotidianità. Il sistema è oggettivamente sottodimensionato – aggiunge ancora Davoli – e a questo non può supplire il grande sforzo organizzativo di INVALSI. In Francia il corpo ispettivo è composto da 3700 unità, mentre in Italia l'organico degli ispettori è di 192 unità, e quelli effettivamente in servizio sono molti meno. Il bilancio a disposizione dell'INVALSI è un decimo di quello olandese, e l'Olanda è più piccola della Lombardia…». Ma, a dire di Davoli, ci sono soprattutto le "luci" a confermare il rilievo venuto ad assumere dalle visite di valutazione esterna a testimonianza del fatto che non si possa tornare indietro rispetto al percorso intrapreso e, tra le luci, il successo maggiore sembrerebbe proprio quello che scaturisce da un atteggiamento rispettoso e scrupoloso da parte dei NEV nell'entrare in contatto proficuamente con l'ambiente scolastico: «I NEV non hanno largheggiato nei giudizi, né hanno banalmente ricalcato il giudizio dei RAV, ma sono entrati nel merito, ad esempio – sulla base dell'esperienza dello stesso Davoli – solo tre scuole si erano assegnate un giudizio di "eccellente" in un'area, giudizio che è stato per tutte e tre abbassato dal NEV, mentre altre tre scuole si sono viste assegnare il giudizio "eccellente" in un'area in cui si erano date un giudizio inferiore. Le aree dove le correzioni di giudizio sono state maggiori sono Curricolo e Ambienti di apprendimento: questo deve farci riflettere, perché indica – sospetta Davoli – una minore capacità di autovalutazione delle scuole proprio nelle aree centrali dell'azione quotidiana in classe». E in questo senso – così come nell'indicare percorsi agibili sulla strada del miglioramento – l'azione proattiva dei NEV si rivela ancor più importante in chiave orientativa: «le scuole [infatti] fanno […] fatica a passare dall'autoanalisi all'identificazione delle azioni necessarie in termini di priorità, traguardi, obiettivi di processo coerenti e ben strutturati».

Ancora su Scuola7 il contributo della Dirigente Tecnica dell'USR Veneto **Franca Da Re** del 17 ottobre 2016 dal titolo *Valutazione delle scuole, valutazione dei dirigenti*, in cui Da Re interviene su alcune caratteristiche principali della valutazione esterna delle scuole a partire dalla competenza di ascolto del valutatore; dal dialogo professionale in ambito scolastico; dai due grandi pilastri dell'SNV ovverosia il processo di autovalutazione e quello di valutazione esterna; dalla valutazione della dirigenza scolastica, e sino all'importanza di una valutazione rigorosa e davvero terza rispetto alle dinamiche scolastiche. Nella fattispecie, nel paragrafo dedicato ad *Ascoltare la scuola*, Da Re rammenta il compito che il NEV ha in capo di incontrare tutte quante le diverse componenti del mondo della scuola al fine di ravvisare il punto di vista di ciascun attore della scuola: «A mano a mano che la visita si dipana, dirigenti, docenti, ATA, cambiano la propria percezione fino a considerare la visita come opportunità di narrare le proprie pratiche e nel contempo riflettere su di esse. Anche i docenti che non fanno parte dello staff di dirigenza e delle commissioni, quando vengono intervistati, raccontano con piacere la propria esperienza professionale e spesso verbalizzano il proprio compiacimento per il fatto di essere ascoltati». Sul tema della relazione tra valutatore e valutato, Da Re interviene nel paragrafo *Ci vorrebbe un amico (critico)*: «Lo sguardo dei valutatori si configura come quello di un "amico critico" che conosce la realtà delle scuole, ma in posizione neutra, tale da vederne punti di forza e punti di debolezza e da offrire contributi al miglioramento». Sulla necessità di una stretta relazione tra valutazione esterna delle scuole e valutazione della dirigenza scolastica, scrive Da Re: «Le due operazioni devono rimanere interconnesse, e uno sforzo (...) va fatto nel supportare la valutazione regolare di sistema, capace di orientare lo stesso dirigente al miglioramento

condiviso, piuttosto che spingerlo a forzature personalistiche, nell'intento di non incorrere in valutazioni penalizzanti». Riguardo alla *Terzietà della valutazione*, infine: «Un ultimo discorso merita la terzietà dei valutatori. Sia per la valutazione di sistema sia per la valutazione dei dirigenti, sarebbe importante che l'operazione venisse garantita da un corpo ispettivo indipendente, collocato in posizione di terzietà rispetto alla stessa Amministrazione, al fine di garantire le scuole, i dirigenti e, in ultima istanza, la stessa Amministrazione committente».

Valu.Enews: report sulle prime due newsletter pubblicate da INVALSI

A cura di Mattia Baglieri

Presentazione del prodotto editoriale

Valu.Enews. La divulgazione scientifica del Progetto PON Valu.E, la newsletter ideata dal gruppo di ricerca del Progetto Valu.E *nel corso del 2017,* è un periodico edito dall'INVALSI con cadenza bimestrale che si propone come innovativo strumento di **divulgazione scientifica** dei principali raggiungimenti scientifici del progetto nell'ambito della valutazione esperta (con particolare riguardo per i processi di autovalutazione e valutazione esterna delle scuole).

Valu.Enews è stata riconosciuta quale pubblicazione periodica bimestrale dal Centro Italiano ISSN del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) con comunicazione del 9 ottobre 2017.

I processi di **divulgazione scientifica** e ***dissemination*** delle attività progettuali hanno assunto in questi anni un vero e proprio ruolo cruciale nelle sedi istituzionali nazionali e comunitarie in particolar modo nell'ambito dei progetti PON finanziati o cofinanziati dai Fondi Sociali e Strutturali Europei, come nel caso del Progetto PON Valu.E, coordinato dall'INVALSI quale dimensione di ricerca del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) all'interno dei Programi Operativi Nazionali "Per la scuola. Competenze e ambienti per l'apprendimento 2014-2020". È nell'ambito del sostegno alle azioni di disseminazione intellettuale e sociale che il MIUR stesso ha elaborato recentemente alcune linee guida dal titolo *Strategia di comunicazione 2014-2020* inerenti la comunicazione e la divulgazione dei risultati progettuali al fine di ridurre significativamente lo iato che separa gli ambienti della ricerca scientifica-sociale anche in ambito educativo e la cittadinanza nel suo complesso, destinataria delle azioni di ricerca che Valu.E mette in campo nell'ambito della valutazione esperta in ambito scolastico. È precisamente nella Strategia citata elaborata dal Ministero, che la creazione e l'invio di newsletter periodiche vengono indicate tra le azioni di supporto alle attività di divulgazione che viene richiesto ai soggetti attuatori dei progetti PON per la scuola di mettere in campo (ambito dei c.d. personal media per cui si evidenzia la necessità di "potenziare lo strumento newsletter e di aggiornarne costantemente le scuole tramite l'invio di e-mail agli indirizzi istituzionali", cfr. la *Strategia* citata alle pp. 17-32).

La newsletter, in particolare, si propone di approfondire gli obiettivi e gli strumenti adottati e progettati dal gruppo di ricerca di Valu.E in questi anni a partire dalle **tre azioni di ricerca del progetto** a sostegno del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV): valutare la valutazione, sostenere l'autovalutazione delle scuole e delineare la competenza esperta della figura professionale del valutatore.

Tra i **temi principali**, affrontati dalla newsletter, figurano le novitá introdotte al Rapporto di Autovalutazione (RAV), le modalitá di conduzione delle visite di valutazione esterna delle scuole, l'impatto dei big data in ambito educativo e valutativo, i principali filoni di ricerca internazionali finalizzati a radicare nei diversi paesi la cultura della valutazione in ambito scolastico.

La newsletter utilizza gli strumenti della comunicazione generativa, ovverosia di una comunicazione gradienti, attraverso un'offerta di riflessioni e articoli che spinga il lettore al **progressivo approfondimento scientifico**, partendo dai caratteri generali e dagli obiettivi di ricerca fondanti del Progetto, per poi scendere sempre più nel dettaglio nell'affrontare specifici argomenti e particolari temi di attualità e sempre più considerati precipui nel dibattito socio-culturale d'ambito formativo (vedi ad esempio l'impatto dei big data sulla valutazione esperta, l'alternanza scuola-lavoro, la formazione professionale, il coinvolgimento dei genitori nella vita scolastica…). Per saperne di più su questo innovativo approccio alla comunicazione nell'ambito delle politiche pubbliche e non solo, si consulti il libro di Luca Toschi, *La comunicazione generativa*, Apogeo, Firenze 2011.

Le rubriche di cui il periodico si compone sono l'*Editoriale* sui temi più attuali in ambito valutativo, l'*Overview* sulle linee di ricerca del Progetto PON Valu.E, le *Esperienze e tendenze in atto* sui più recenti trend in ambiente valutativo ed educativo, la rubrica *International*, in lingua inglese, sui convegni e gli appuntamenti di ricerca internazionali cui prendono parte le ricercatrici e i ricercatori del progetto, la rubrica *Chiavi di lettura* in cui i ricercatori intervengono quasi scrivendo un breve post su un blog su un tema di grande attualitá e lo spazio dedicato alle *Pagine* ossia agli interventi di ricerca del gruppo di lavoro del Progetto Valu.E nei libri e sulle riviste scientifiche.

Nel corso di **120 giorni** (al 18/01/2018) gli indirizzi sono passati da **1391** a **2708**, con un **incremento percentuale** del 94,7%. Un aumento di interazioni in parte motivabile se si pensa all'enfasi con cui la newsletter *Valu.Enews* è stata presentata sul sito istituzionale INVALSI, sul quale la notizia dell'avvio di questo innovativo strumento di divulgazione è stata messa “in evidenza” sulla spalla destra del layout del sito web dal 25 ottobre al 7 novembre quale prima notizia. In quegli stessi giorni, inoltre, anche le testate di ambito scolastico «Orizzonte Scuola» e «La tecnica della scuola» hanno informato della possibilità di registrarsi gratuitamente a *Valu.Enews* i propri lettori.

Primo numero: 20 settembre 2017

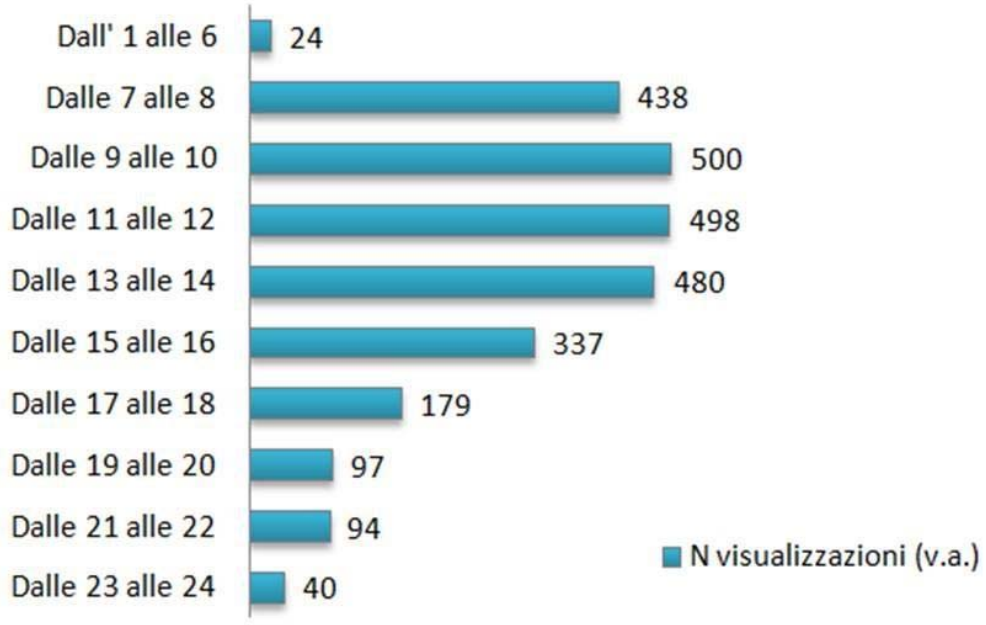
La prima newsletter è stata spedita il giorno 20 settembre 2017 a un collettivo di e-mail comprendenti circa **1391 soggetti**, tra cui accademici e studiosi che negli anni hanno collaborato con l'Area Valutazione delle scuole dell'INVALSI, il personale interno all'Istituto e il personale afferente al MIUR coinvolto nelle attività del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV), i contingenti di valutazione esterna (valutatori) precedentemente coinvolti nei progetti di sperimentazione prototipali a Valu.E quali Vales, Valsis e Valutazione&Miglioramento, gli istituti coinvolti negli stessi progetti sperimentali, un gruppo di deputati e senatori componenti delle commissioni educative e culturali del Parlamento italiano, alcuni gruppi sindacali e associazioni professionali interessati ai temi formativi. Nell'ambito dei Seminari nazionali di formazione sulla Valutazione esterna delle scuole è stata inoltre data comunicazione ai nuovi contingenti di valutazione circa l'esistenza e la possibilità di consultare e scaricare la newsletter ufficiale del Progetto.

Il **rendimento** della prima newsletter – calcolato sulla base delle visualizzazioni, dell'accesso ai link e del download del PDF – è stata del 42%: un rendimento piuttosto alto, se si considera che generalmente il rendimento di questi strumenti telematici si aggira intorno al 20-25%. Secondo i dati dell'*Osservatorio Statistiche* della società MailUp, infatti - uno tra i maggiori provider al mondo di strumenti di newsletter - che ogni mese prende in considerazione oltre 3 miliardi di e-mail nel campo della comunicazione telematica, la visualizzazione media delle newsletter si aggira intorno al 27% (27 visualizzazioni su ogni 100 newsletter inviate, di cui mediamente 94 newsletter vengono recapitate senza errore del software ai destinatari iscritti). In ambito formativo (categoria: *Formazione e lavoro*), il rendimento medio atteso di ciascuna newsletter non supera generalmente il 35%. Nel caso di *Valu.Enews* il rendimento medio

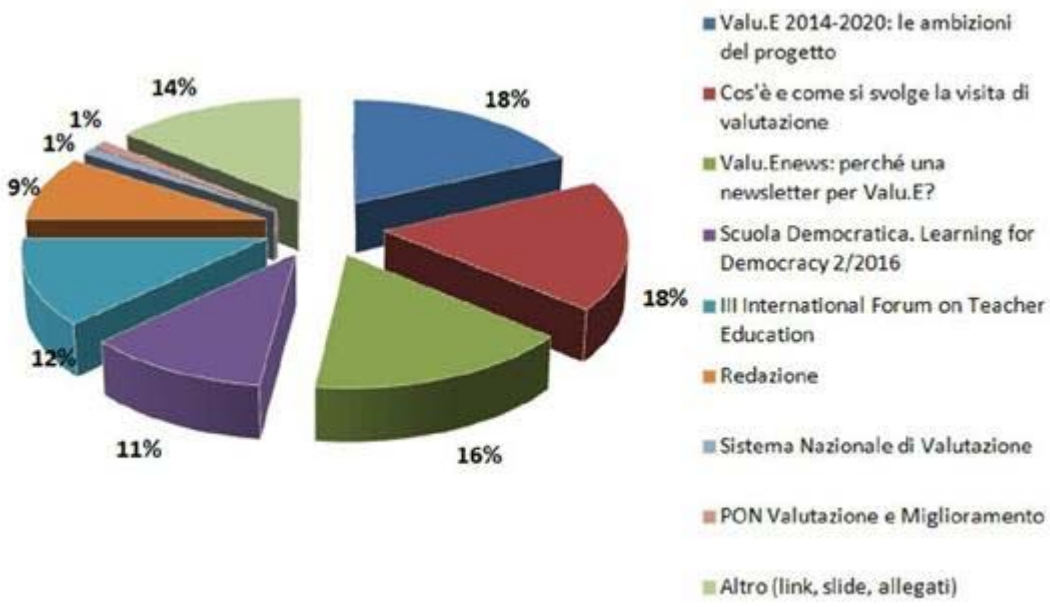
(calcolato secondo un algoritmo che considera numero di visualizzazioni, di click sui link e di passaparola) è del 45,8% (ben il 49,6% nel caso del secondo numero). Un rendimento giudicato "tra i più alti" dallo stesso provider della newsletter INVALSI, ovverosia la società esterna Antherica Srl – selezionata mediante bando di gara pubblico – con cui INVALSI ha sottoscritto una convenzione per l'invio e la gestione della newsletter *Valu.Enews*. (Cfr. per esempio Ivana Gimigliano, *Osservatorio Statistiche: tutti i numeri dell'e-mail marketing*, Tech Economy, 11/04/2014. Ian Dodson, Direttore del Digital Marketing Institute, nel suo recente libro *The Art of Digital Marketing*, Wiley, Hoboken 2016, segna per esempio il rendimento medio atteso generale per lo strumento di social media marketing "newsletter" "tra il 16 e il 20%". Cfr. *Ibidem*, *op.cit.*, pp. 145-147).

Le **visualizzazioni totali** del primo numero sono state 2896; i **contatti attivi totali** (coloro che hanno effettivamente letto tutte le pagine di Valu.Enews, aperto i link contenuti nella newsletter o, ancora, divulgato a loro volta la newsletter attraverso il passaparola con la propria mail ai loro contatti) sono stati 447 (11% tra tutti i contatti e 26% di quei contatti che hanno almeno visualizzato la newsletter). La newsletter, inviata alle ore 16, ha visto nel corso dei giorni una **distribuzione oraria** maggiore in alcuni intervalli orari: in particolare nelle fasce 9-14 (493 visualizzazioni medie). Mentre minori sono stati gli accessi della prima mattinata (438 visualizzazioni medie) e della serata (circa 80 visualizzazioni medie). Gli **articoli più letti** sono stati nell'ordine: l'*Overview* sugli obiettivi del progetto Valu.E e sulle modifiche recentemente introdotte (2016) al RAV (18% di tutte le visualizzazioni); l'articolo della rubrica *Chiavi di lettura* su *Che cos'è e come funziona la visita di valutazione esterna delle scuole* (18%) e l'*Editoriale* di Donatella Poliandri di presentazione della newsletter *Valu.Enews* (16%). Anche l'**articolo internazionale** in lingua inglese sul III International Forum on Teacher Education tenutosi presso l'Università di Kazan è stato scaricato molte volte per un totale del 12% delle visualizzazioni totali.

Le visualizzazioni del primo numero di Valu.Enews ripartite per ora del giorno



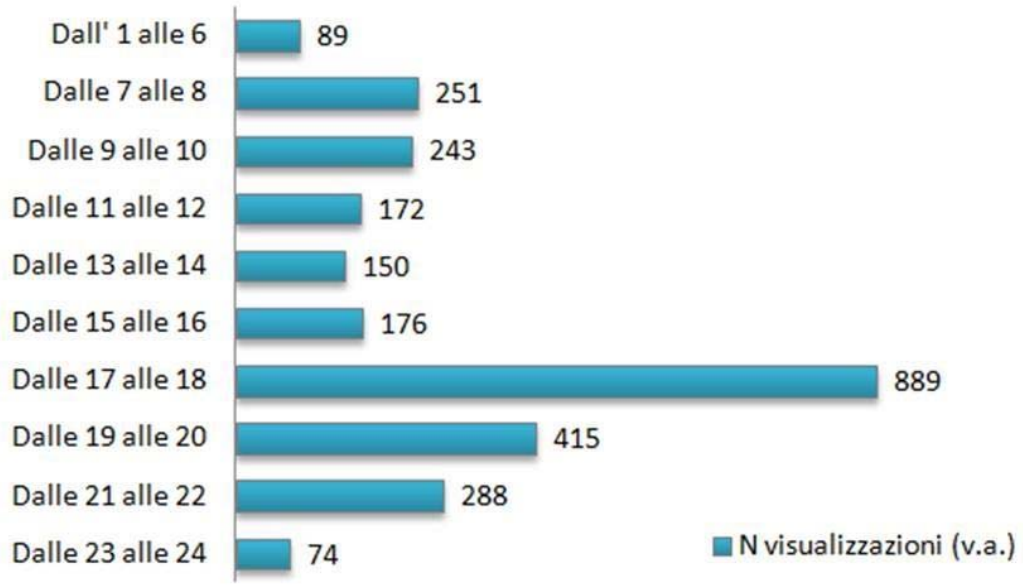
Le percentuali di lettura dei diversi articoli proposti nel primo numero di Valu.Enews



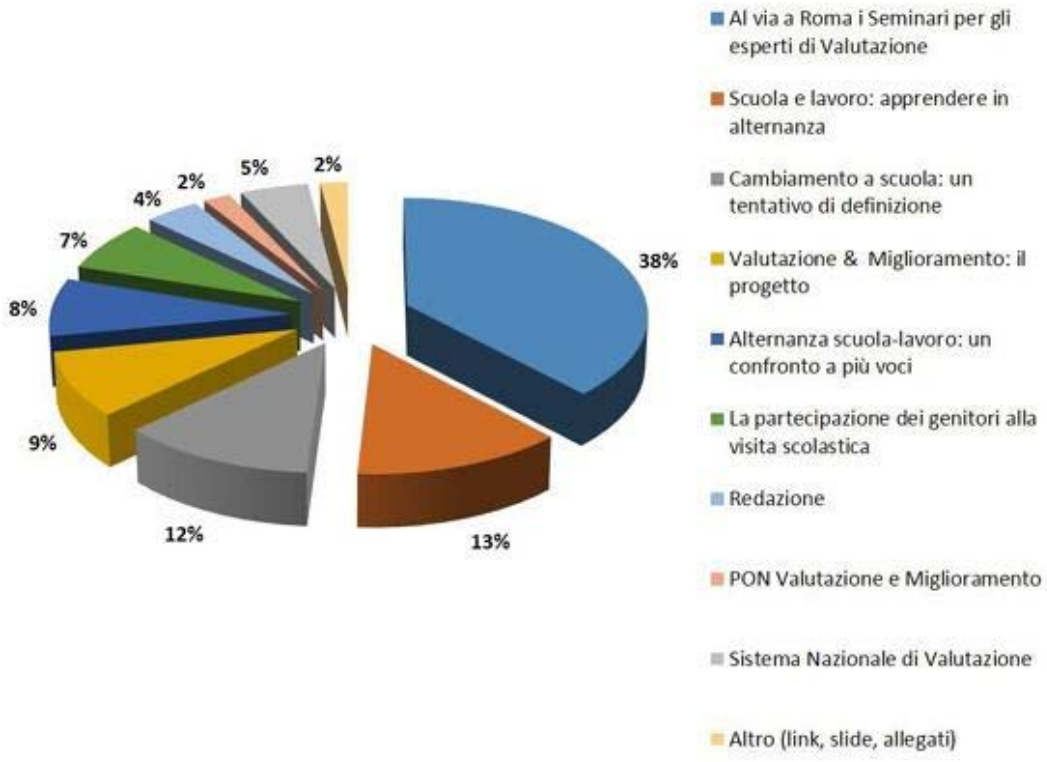
Secondo numero: 21 novembre 2017

La **seconda newsletter** è stata spedita il giorno 21 novembre settembre 2017 ad un collettivo di e-mail comprendenti circa **2400 soggetti**. Il **rendimento** della seconda newsletter – calcolato sulla base delle visualizzazioni, dell'accesso ai link e del download del PDF – è salito sino alla soglia del 49%. Le **visualizzazioni totali** del secondo numero sono state 2702; i **contatti attivi totali** (coloro che per esempio hanno effettivamente letto o divulgato a loro volta la newsletter con la propria mail ai loro contatti) sono stati 764 (14% tra tutti i contatti e 28% di quei contatti che hanno aperto la newsletter). La newsletter, inviata alle ore 17, ha visto nel corso dei giorni una **distribuzione oraria** maggiore negli intervalli orari dalle 17 alle 20 (650 visualizzazioni medie), della serata dalle 21 alle 22 (288 visualizzazioni medie) e della mattinata dalle 7 alle 10 (247 visualizzazioni medie); mentre minori sono stati gli accessi del primo pomeriggio (poco più di 150 visualizzazioni medie), anche se va rilevato come rispetto al primo numero il numero di visualizzazioni sia stato più equamente distribuito rispetto alle ore del giorno. Gli **articoli più letti** sono stati nell'ordine: la presentazione dei Seminari nazionali sulla Valutazione esterna delle scuole – *Esperienze e tendenze in atto* (articolo di gran lunga preponderante con il 38% di tutte le visualizzazioni); l'*Editoriale* di Anna Maria Ajello sui contributi della psicologica sociale e culturale inerenti al tema dell'alternanza scuola-lavoro (13%) e la *Chiave di lettura* di Donatella Poliandri quale tentativo di definizione del cambiamento a scuola (12%). Anche in questo caso, come già con riguardo alla distribuzione giornaliera, l'accesso ai diversi articoli del secondo numero ha testimoniato minore variabilità percentuale tra i diversi argomenti trattati, se, appunto, si esclude il grande interesse prestato all'avvio dei Seminari nazionali sulla valutazione esterna. Minor attenzione rispetto al numero precedente (soltanto il 2% dei lettori) è stata prestata alla **rubrica internazionale** che presenta articoli in inglese (nel nostro caso sulla Conferenza internazionale dell'European Sociological Association in cui le ricercatrici dell'Area Valutazione delle scuole INVALSI hanno presentato un paper sul coinvolgimento dei genitori alla vita delle scuole).

Le visualizzazioni del secondo numero di Valu.Enews ripartite per ora del giorno



Le percentuali di lettura dei diversi articoli proposti nel secondo numero di Valu.Enews



Suddivisione in gruppi di* Stakeholder *riferimento

Con riguardo al rendimento della newsletter, considerando cumulativamente sia il primo sia il secondo numero, ripartito secondo i **diversi gruppi di destinatari** che risultano iscritti autonomamente o che siano stati invitati ad iscriversi alla newsletter (per esempio nel caso dei soggetti coinvolti in precedenza nei progetti sperimentali Vales e V&M), il gruppo che ha letto e scaricato maggiormente la newsletter è stato quello dei diversi contingenti di ***valutatori*** (77%), seguito dal gruppo dei ***sindacati*** (75%), dei ***Dirigenti Tecnici*** (71%), degli ***accademici e studiosi universitari*** (66%), dei ***nuovi iscritti dal sito web istituzionale INVALSI*** (di cui si presume che una buona parte siano corsisti del Corso di Valutazione esterna delle scuole) (62%) e degli ***istituti scolastici*** partecipanti alle precedenti sperimentazioni ***Vales*** e ***V&M*** (47%). I ***politici*** hanno scaricato la newsletter con un rendimento del 16%, motivato presumibilmente dal fatto che sovente le poste elettroniche dei deputati e dei senatori delle Commissioni Istruzione e Beni culturali sono sovraccariche o i loro folder pieni; va inoltre segnalato che gli account istituzionali della Camera dei Deputati non sono abilitati alla ricezione di mail cumulative.

COLOPHON

Redazione

Valu.Enews
La divulgazione scientifica del Progetto PON Valu.E

Numero 3 - Gennaio 2018

Responsabile del Progetto di Ricerca: Donatella Poliandri (Primo Ricercatore INVALSI)
Coordinamento editoriale: Mattia Baglieri
In redazione: Mattia Baglieri, Nicoletta Di Bello, Ughetta Favazzi
Si ringraziano per la gentile collaborazione a questo numero Nicoletta Stame (Università Sapienza), Arduino Salatin (Vice Presidente INVALSI e IUSVE di Venezia) e Marina Morani (Cardiff University)

Valu.Enews è un periodico bimestrale edito dall'INVALSI - Istituto Nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione

Indirizzo e-mail della redazione: valuenews@invalsi.it

Valu.Enews è un periodico bimestrale registrato, riconosciuto dal **Centro Italiano ISSN** del **Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR)** con il Codice ISSN 2532-8794