

*Seminario “Il monitoraggio dei Piani di miglioramento”
Opificio Golinelli, Bologna*

Strumenti di riflessione critica e di autoanalisi sul monitoraggio e la valutazione delle azioni di miglioramento

Michela Freddano
11 aprile 2018

Sommario

- A che punto siamo nel Sistema Nazionale di Valutazione?
- Da dove partiamo rispetto alla “Dimensione territoriale del miglioramento”
- Il monitoraggio e la valutazione: definizioni e differenze
- Lo strumento di riflessione e autoanalisi del monitoraggio e della valutazione del Piano di Miglioramento:
 - Le finalità
 - I riferimenti teorici
 - Le dimensioni
 - La struttura
 - Le rubriche di valutazione
 - La progettualità
- Che cosa ci aspettiamo?
- Conclusioni e questioni aperte

Monitorare e valutare il miglioramento nel Sistema Nazionale di Valutazione

1) AUTOVALUTAZIONE DELLE ISTITUZIONI SCOLASTICHE

2) VALUTAZIONE ESTERNA

3) AZIONI DI MIGLIORAMENTO

4) RENDICONTAZIONE SOCIALE DELLE ISTITUZIONI SCOLASTICHE



- *monitoraggio* delle azioni di miglioramento
- *valutazione* delle azioni di miglioramento

Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna

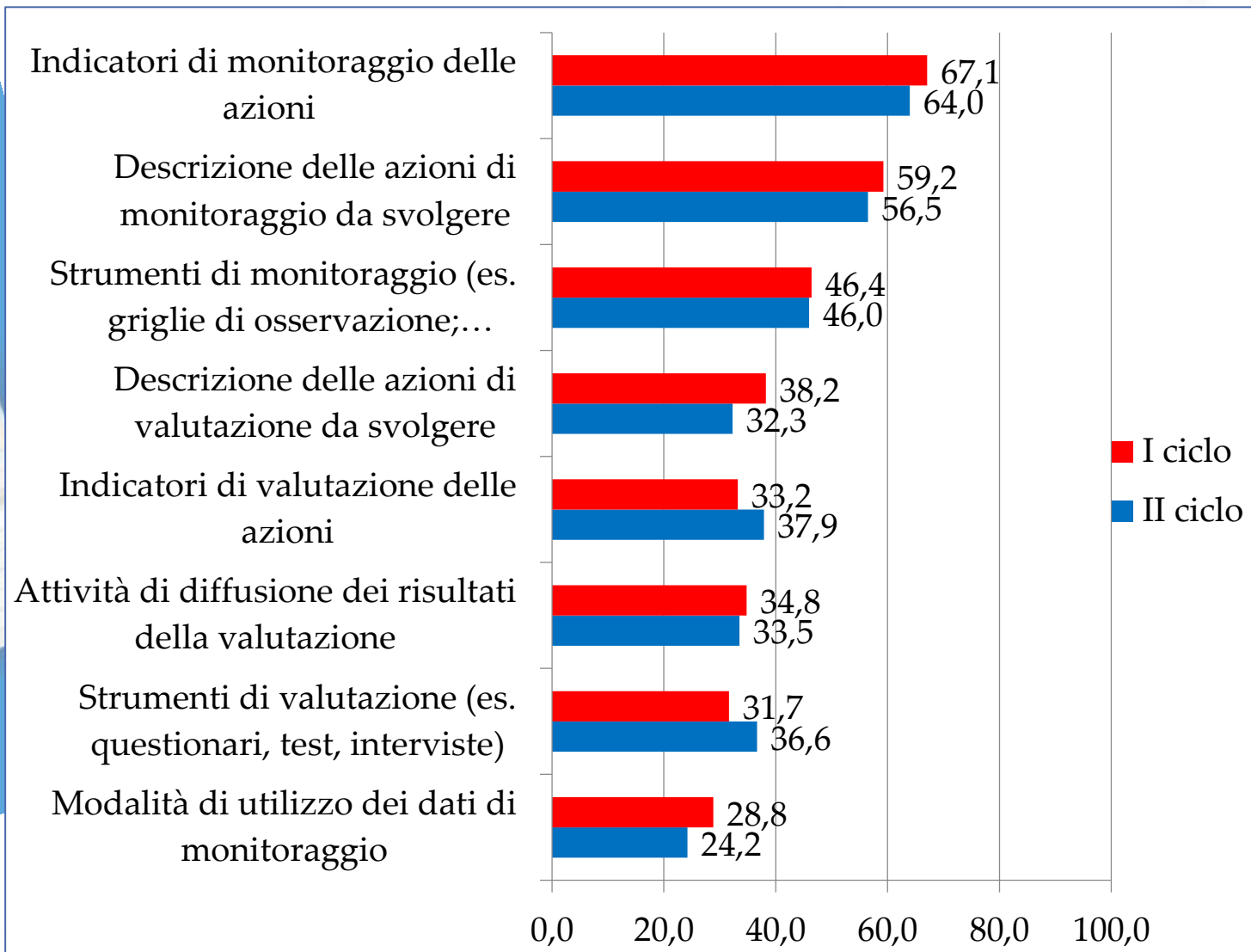
LA DIMENSIONE TERRITORIALE DEL MIGLIORAMENTO

A cura di Paolo Davoli e Giovanni Desco

Una sfida solidale

tecnodid
EDITRICE

SCUOLE PER PRESENZA DI ASPETTI DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE NEL PdM (valori percentuali)



Caratteristiche del monitoraggio

- È un sistema di **raccolta di dati** sugli input e il loro uso, sui tempi di esecuzione, sul grado di realizzazione degli output attesi, per costruire una base dati dalla quale trarre indicatori significativi, dovrebbe permettere un *feedback* per il **controllo di gestione**
- È un'attività limitata alla raccolta di informazioni, non interpretate, possibile base dati per una successiva valutazione. Il monitoraggio si limita a garantire l'osservabilità di informazioni rilevanti per un determinato fenomeno, ma nulla dice in merito a come si possano interpretare tali informazioni.
- Le informazioni raccolte nel monitoraggio potrebbero essere usate anche nella valutazione, sia per un confronto comparativo con altre unità di servizio, sia come base di un giudizio sull'efficacia di un programma.
- A volte monitoraggio e valutazione sono confuse.
- **(che cosa non è un monitoraggio)** L'interpretazione delle informazioni è, invece, aspetto di pertinenza della valutazione, la quale, se del caso, avvalendosi **anche di informazioni di altra natura** in aggiunta a quelle messe a disposizione dal monitoraggio, è chiamata a **esprimere giudizi su quel fenomeno e, talvolta, sulle cause che possono avere condotto a quel risultato.**

Finalità del monitoraggio

- **il controllo dei flussi di attività del programma**, che può concentrarsi sulle dimensioni organizzative in senso stretto (*Monitoring program organization*) oppure sulla comparazione costante tra programmato e realizzato
- **il controllo del grado di raggiungimento degli obiettivi o degli *standard* dei servizi erogati** (*monitoring program outcome* e *monitoring service utilization*). Il monitoraggio si concentra principalmente sugli *output* e sugli eventuali primi risultati del programma o dell'intervento (*outcome*) e può prevedere **l'attivazione di meccanismi di correzione degli eventuali scostamenti tra programmato e realizzato** (segnalati dal mancato o parziale conseguimento dei risultati attesi)
- **la raccolta sistematica nelle informazioni necessarie per un corretto svolgimento delle attività di cui ai punti precedenti** (*Routine Program Monitoring*). Le informazioni debbono avere caratteristiche di validità e attendibilità, di tempestività, sensitività, adeguatezza, comparabilità, da poter essere effettivamente utilizzate per controllare l'evoluzione nel tempo del programma.

La valutazione

- La valutazione è un complesso di attività coordinate di carattere comparativo,
- che ha per oggetto una serie di interventi intenzionali (nel nostro caso le azioni del PdM)
- con l'obiettivo di produrre, sulla base di criteri definiti,
- un giudizio in relazione al loro svolgimento o ai loro effetti.
- La valutazione è un'attività differente dal monitoraggio, e si avvale delle informazioni messe a disposizione dal monitoraggio stesso.

Caratteristiche della valutazione

- La valutazione è caratterizzata da un mandato valutativo (c'è sempre un committente, che può essere interno oppure esterno all'organizzazione)
- Perché si valuta?
- Per quali obiettivi?
- Chi sono gli stakeholder in gioco?
- Quali sono gli elementi (gli *indicatori*) che più caratterizzano il problema?

Perché si valuta?

1. Verificare se l'azione pubblica risponde a bisogni non soddisfatti o inadeguatamente soddisfatti
2. Migliorare gli interventi
3. *Accountability*

Tipi di valutazione

- A. **Rilevanza** (*relevance*): in che misura gli obiettivi dell'azione sono giustificati rispetto ai bisogni. Corrispondono alle priorità della scuola?
- B. **Efficacia** (*effectiveness*): in quale misura gli obiettivi sono stati raggiunti? Gli strumenti usati hanno prodotto gli effetti attesi? Altri strumenti avrebbero potuto generare migliori o maggiori effetti?
- C. **Efficienza** (*efficiency*): gli obiettivi sono stati raggiunti al minor costo? Migliori risultati avrebbero potuto essere ottenuti con gli stessi costi?
- D. **Utilità** (*utility*): gli effetti attesi e inattesi sono nel loro complesso soddisfacenti dal punto di vista dei destinatari diretti o indiretti?

Gli indicatori secondo lo stadio di attuazione dell'azione

- A. **di risorse:** mezzi utilizzati dagli operatori per le loro attività
- B. **di realizzazione:** prodotto dell'attività degli operatori, in contropartita della spesa pubblica
- C. **di risultato:** i vantaggi immediati dell'azione per i suoi destinatari diretti
- D. **d'impatto:** le conseguenze ulteriori dell'azione

Analisi, riflessione critica



Intervento

**Astensione
da intervento**

Registrazione, informazione

(Bezzi, 2001)

Differenze tra monitoraggio e valutazione

Monitoraggio	Valutazione
Informazione	Giudizio
È un'attività del <i>management</i> interno	È svolta per un committente, esterno o interno
Riguarda tendenzialmente tutti gli aspetti dell'azione, resi misurabili	Riguarda alcuni aspetti (critici o esemplari) dell'azione riferiti a problemi o esiti
Per ogni progetto	Per alcuni casi significativi o su un campione
Viene fatto con rilevazioni regolari, come un flusso	Può essere fatta in diversi momenti, e in un colpo solo
Misura il raggiungimento di uno <i>standard</i>	Misura dei rapporti: efficacia, efficienza

Esempio di monitoraggio su una micropolitica della scuola

Aumentare negli insegnanti l'uso della *flipped classroom* nella didattica (obiettivo di miglioramento) mediante un percorso formativo (azione per il miglioramento)

Monitoraggio del percorso di formazione degli insegnanti all'uso della <i>flipped classroom</i> :	Strumenti
Partecipazione al percorso formativo	Registro delle presenze
Rendimento dei docenti	Test di fine corso
Gradimento del corso	Questionario di <i>customer satisfaction</i> ai docenti
Principali difficoltà emerse	Questionario di <i>customer satisfaction</i> ai docenti
Rassegna dei contenuti della formazione	Verbali e programma percorso formativo

Esempio di valutazione su una micropolitica della scuola

Aumentare negli insegnanti l'uso della *flipped classroom* nella didattica (obiettivo di miglioramento) mediante un percorso formativo (azione per il miglioramento)

Valutazione degli esiti del percorso di formazione degli insegnanti all'uso della <i>flipped classroom</i> :	Strumenti
Valutazione di come la <i>flipped classroom</i> si inserisce nella didattica (analisi dei processi)	<ul style="list-style-type: none">• Analisi degli N docenti interessati a questo tipo di didattica (mediante dati raccolti con il monitoraggio)• Analisi del contenuto delle attività didattiche: es. corrispondenza tra contenuti della formazione e attività in aula• Interviste ai docenti• Osservazione in classe
Valutazione degli effetti sul rendimento degli studenti e vogliamo conoscere se il rendimento scolastico accresce	Ad es. utilizzo voti studenti oppure punteggi a prove per fasce parallele



**Lo strumento per la riflessione critica e
l'autoanalisi sugli aspetti di
monitoraggio e valutazione del Piano
di Miglioramento**

Finalità

- Fornire alle istituzioni scolastiche uno strumento di riflessione critica e di autoanalisi degli aspetti di monitoraggio e di valutazione del Piano di Miglioramento
- che le aiuti a individuare **punti di forza e punti di debolezza** ed **esprimere un giudizio** sul monitoraggio e la valutazione delle azioni di miglioramento,
- e a individuare possibili attività per migliorare il piano di miglioramento.

I riferimenti teorici

- Lo strumento di riflessione critica e di autoanalisi degli aspetti di monitoraggio e di valutazione delle azioni di miglioramento presenti nel Piano di Miglioramento riprende la struttura del format del Rapporto di Autovalutazione (INVALSI, marzo 2017)
- Tiene conto del modello del PDCA - Plan Do Check Act (Deming, 1986) con il quale è stata condotta l'osservazione della coerenza tra i documenti di pianificazione e di valutazione (RAV, PTOF e PdM) delle istituzioni scolastiche emiliano-romagnole da parte dei 66 osservatori consapevoli nell'a.s. 2016/2017
- E si orienta verso l'approccio TMI – Think, Make and Improve (Martinez & Stager, 2013)

Le dimensioni esplorate

1. La linea strategica
2. Il monitoraggio delle azioni di miglioramento
3. La valutazione delle azioni di miglioramento

1. La linea strategica

Area	Sub-area
1.1 Definire il miglioramento	1.1.a Numero delle azioni di miglioramento 1.1.b Contenuti delle azioni di miglioramento 1.1.c Pianificazione 1.1.d Modifiche del PdM
1.2 Attuazione del miglioramento	1.2.a Attuazione
1.3 La Linea strategica	1.3.a Caratteristiche di un'organizzazione che apprende 1.3.b Aspetti di innovazione

2. Il monitoraggio delle azioni di miglioramento

Area	Sub-area
2.1 Progettazione del monitoraggio	2.1.a Attività di monitoraggio previste per le azioni di miglioramento
2.2 Realizzazione del monitoraggio	2.2.a Attività di monitoraggio 2.2.b Strumenti per il monitoraggio
2.3 Sostenibilità del monitoraggio	2.3.a Sostenibilità del monitoraggio

3. La valutazione delle azioni di miglioramento

Area	Sub-area
3.1 Progettazione della valutazione	3.1.a Attività di valutazione previste per le azioni di miglioramento
3.2 Realizzazione della valutazione	3.2.a Tipo di valutazione 3.2.b Strumenti per la valutazione
3.3 Sostenibilità della valutazione	3.3.a Sostenibilità della valutazione

Come è articolato lo strumento

- Informazioni sulla scuola (meccanografico) e il PdM (periodo)
- 1. Dimensione La linea strategica
- 2. Dimensione Il monitoraggio delle azioni di miglioramento
- 3. Dimensione La valutazione delle azioni di miglioramento
- 4. Verso il miglioramento del PdM
- 5. Riflessioni sul percorso di riflessione e di autoanalisi

Che cosa ci aspettiamo?

- L'esercizio valutativo della riflessione critica e di autoanalisi è un'opportunità di apprendimento per la scuola.
- La riflessione critica e l'autoanalisi possono favorire il miglioramento nella realizzazione delle azioni di miglioramento, senza necessariamente modificare le assunzioni di base delle azioni stesse (o dell'intero PdM) (*single loop learning*).
- La riflessione critica e l'autoanalisi possono anche proporre riorientamenti alla strategia, ad esempio mediante una riorganizzazione delle modalità attuative delle azioni di miglioramento (o dell'intero PdM) (*double loop learning*).
- La riflessione critica e l'autoanalisi forniscono un contributo strumentale alla soluzione di problemi d'intervento in un ambiente instabile (*formative evaluation*) aiutando i decisori o gestori delle azioni a migliorarlo.

Conclusioni e questioni aperte

- Una sperimentazione su larga scala
- Di riflessione critica e autoanalisi
- *Evidence based* rispetto ai bisogni
- Che rafforza un'organizzazione che apprende
- Orientata alla rendicontazione sociale

Riferimenti bibliografici

- Bezzi C. (2001), *Il disegno della ricerca valutativa*, FrancoAngeli, Milano.
- Davoli P., Desco G. (2017), (a cura di) *La sfida territoriale del miglioramento*, Tecnodid, Napoli.
- Deming W.E. (1986), *Out of Crisis*, MIT Press, Cambridge (Ma).
- Faggioli M (2018), (a cura di) *Costruire il Miglioramento. Percorsi di ricerca sul miglioramento scolastico*, Il Rubettino, Soveria Mannelli (CZ).
- Invalsi (marzo 2017), *Rapporto di autovalutazione. Guida all'autovalutazione*.
- Martinez, S. L., & Stager, G. (2013). *Invent to learn: Making, tinkering, and engineering in the classroom*. Torrance, CA: Constructing Modern Knowledge Press.
- Mazzeo Rinaldi F. (2012), *Il monitoraggio per la valutazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Palumbo M. (2001), *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, FrancoAngeli, Milano.



Grazie per l'attenzione!

michela.freddano@invalsi.it