

IL COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK PER L'AUTOVALUTAZIONE DI UN CONTESTO SCOLASTICO

Francesco F. Maiorano, Germana Berardi
Centro Servizi *Dilos*
I.T.C."Domenico Romanazzi" di Bari
centroservizi@itcromanazzi.bari.it

La promozione di "percorsi di autovalutazione" nell'ambito dell'Autonomia Scolastica introdotta dalla Legge 59/19, con l'individuazione di azioni di miglioramento del servizio e dell'offerta formativa, hanno la finalità della "messa a sistema" dei processi innovativi e di cambiamento, "connettendo il sistema scolastico" con i contesti territoriale, socio-economico, istituzionale e internazionale. Il coinvolgimento dei vari "portatori di interesse" in "percorsi di progettazione" è necessario per rilevare le percezioni, valutare la situazione e individuare pratiche di miglioramento qualitativo. Il team del Centro Servizi "Dilos" dell'I.T.C. "D. Romanazzi" di Bari ha realizzato questa esperienza integrata, utilizzando applicazioni informatiche e strumenti ICT per la rilevazione ed elaborazione dei dati e il networking per lo scambio e condivisione di informazioni. Sono state esaminate attività integrate, servizi formativi e relazioni con il territorio, mediante la rilevazione della customer satisfaction e la sperimentazione del CAF (Common Assessment Framework). L'"integrazione", elemento di rilievo metodologico, ha reso strategica per la struttura scolastica un'attività nata come sperimentale.

1. Il contesto di riferimento

1.1. Autonomia Scolastica

L'Autonomia Scolastica, introdotta dalla Legge n. 59 del 1997, attribuisce all'Istituzione scolastica la regolamentazione della propria offerta formativa al fine di adeguarla alle esigenze dei portatori d'interesse e di potenziarne gli esiti in termini di successo scolastico; essa pone l'esigenza di riferirsi a criteri di qualità del servizio scolastico e di valutazione dei processi e dei risultati.

L'Istituto Romanazzi, con un'iniziativa del *team* del Centro Servizi¹, promossa e sostenuta dalla dirigenza, si è posto l'obiettivo di avviare l'implementazione della cultura della qualità, progettando modelli e percorsi sperimentali di autovalutazione, al fine di individuare pratiche condivise di pianificazione e miglioramento dell'efficienza dei processi e dei risultati.

Dopo la ricognizione dell'esistente, in termini di percezioni e di dati oggettivi, sono state individuate aree di miglioramento sostenibili dal sistema, correlate alla situazione dell'Istituto e ai processi organizzativi e formativi presenti.

L'adozione sperimentale dell'autovalutazione si è basata sul C.A.F. (*Common Assessment Framework*) [1], derivato dal modello E.F.Q.M. (*European*

¹ I.T.C."Domenico ROMANAZZI" di Bari, Centro Servizi *DILOS*, proff. Francesco F.Maiorano, Germana Berardi, Elisabetta Dalfino, Annamaria Papapicco.

Foundation for Quality Management), con l'esigenza di avere riscontri e comparazioni nazionali ed europee, sino all'adozione del *benchmarking* come pratica condivisa per la valutazione del miglioramento.

La procedura è stata inserita nel lavoro di un *network* operativo² orientato all'implementazione del modello *CAF*, con il confronto con altre istituzioni, la conoscenza e diffusione dei casi di successo³, delle finalità e delle metodologie. Le attività in *rete* si sono svolte in modalità *blended*, con il supporto di uno spazio *web* dedicato⁴, messo a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso il *Formez*, con *forum*, *repository* per lo scambio di materiali e *mailing-list* per gli aggiornamenti sullo stato dei lavori e le comunicazioni.

Il *team* del Centro Servizi, costituitosi come "gruppo di autovalutazione", ha individuato strumenti [2], procedure e obiettivi "calibrati" sul sistema scuola e contemporaneamente aperti al confronto e allo scambio con altre realtà.

Il Centro Servizi Multimediale *Dilos Center*, struttura fisico-funzionale nata con un Progetto Pilota del Programma Comunitario *Leonardo* e sviluppatasi nell'ambito del PON gestito dal MIUR "*La Scuola per lo Sviluppo*", ha realizzato il percorso integrandolo con una precedente attività di rilevazione della *customer satisfaction* [3].

1.2. Il modello C.A.F. e il Quality Management

Il modello C.A.F.⁵ nasce dalla necessità di diffondere e adeguare i concetti e i metodi del *Total Quality Management* nella Pubblica Amministrazione.

La sua sperimentazione, attuata con riferimento alle azioni del Centro Servizi ma estesa a tutto l'Istituto, si è proposto di:

- rilevare e analizzare, mediante la classificazione in "criteri" e "sottocriteri" previsti dal *CAF*, i dati qualitativi e quantitativi dell'organizzazione
- individuare i punti di forza e le aree di miglioramento su cui intervenire;
- approfondire la conoscenza dell'organizzazione, dei *fattori abilitanti* che contribuiscono al suo funzionamento e delle loro ricadute sui *risultati di performance* relativi ai processi;
- avviare studi di *benchmarking* tra istituti, in base al confronto delle *performance* e degli approcci adottati relativamente ai fattori organizzativi;
- programmare le azioni istituzionali e il Piano dell'Offerta Formativa basandosi su "evidenze", "risultati" e la redazione di un "*Piano di miglioramento*";
- diffondere i temi della "qualità" come strumenti per il *management* di modelli organizzativi, per la gestione delle risorse umane e strumentali e per il miglioramento del clima interno e del servizio verso l'utenza.

La valutazione dei processi ha coinvolto i soggetti direttamente o indirettamente impegnati nell'erogazione dei "servizi" e i loro destinatari.

² Percorsi di Qualità – Laboratori del *Formez* sull'Autovalutazione degli Istituti Scolastici mediante il modello C.A.F., promossi e sostenuti dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

³ Indagine di *Customer Satisfaction* in un Istituto Scolastico sede di Centro funzionale di Servizio, inserita in un laboratorio nazionale di ricerca e approfondimento.

⁴ <http://lavoropubblico.formez.it>

⁵ Strumento di autovalutazione promosso dai Ministri della Funzione Pubblica dell'Unione Europea, con la collaborazione dell'EFQM (European Foundation for Quality Management), della Speyer School (Scuola di Scienze dell'Amministrazione tedesca) e dell'EIPA (Istituto Europeo per le Pubbliche Amministrazioni) al fine di assistere il settore pubblico europeo nell'utilizzo di tecniche di Quality Management.

Il gruppo di autovalutazione ha curato la sensibilizzazione dei *portatori di interesse (stakeholders)* sui temi della qualità e le finalità del modello CAF. L'autovalutazione si è connotata con forti elementi di “concretezza” e ha portato vari “soggetti” dell’Istituto a riflettere su se stessi, rivelandosi anche strumento di formazione e autoformazione.

2. Impostazione operativa: strumenti e metodi di lavoro

Elementi fondanti dell’ esperienza sono stati: la condivisione degli obiettivi da parte della *leadership*, il coinvolgimento dei “portatori di interesse” nell’analisi dei fattori abilitanti e nel piano di miglioramento, la disponibilità di competenze nei settori della statistica inferenziale (campionamento, rilevazione e analisi dei dati) e delle tecnologie ICT (elaborazione, applicazioni, data-base, esiti).

2.1. Rilevazione della percezione relativa ai Fattori Abilitanti

Per ognuno dei fattori abilitanti⁶ del modello CAF è stato rilevato il “*livello di percezione*” legato a tre aspetti:

- l’approccio, cioè l’evidenza della definizione e dello sviluppo del processo finalizzato a conseguire gli obiettivi (espressi mediante criteri e sottocriteri);
- la diffusione, cioè l’applicazione pratica in termini di politiche e strategie di quanto è stato definito con l’approccio;
- la valutazione e riesame, cioè l’applicazione sistematica del ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), ovvero la valutazione dell’approccio e l’attuazione delle adeguate azioni di miglioramento.

La rilevazione è stata effettuata con tre modalità:

- intervista semi-strutturata, rivolta ai “gestori” del processo (Dirigente, Direttore dei Servizi, *team* del Centro Servizi);
- questionario strutturato relativo ai criteri e sottocriteri, compilato in ambito di *focus-group*, per l’attribuzione dei punteggi e l’individuazione dei punti forti, delle aree di miglioramento e delle azioni/strategie per il piano di miglioramento rivolto alle funzioni di gestione o alle figure organizzative;
- questionario strutturato per *statements* rivolto a tutto il personale scolastico, per la cui somministrazione è stato estratto un campione casuale stratificato.

2.2. Rilevazione dei risultati

La rilevazione dei “risultati di performance” è stata sostenuta dalla rilevazione dei dati amministrativi e finanziari disponibili nel sistema informativo gestionale dell’Istituto, aggregati per mezzo di opportune *query* al *data-base* di sistema.

Si è proceduto anche all’integrazione degli indicatori relativi ai livelli di soddisfazione dell’utenza e del personale scolastico mediante indagini di *customer satisfaction* [4] su campioni casuali, stratificati per tipologia di intervistati (studenti, famiglie, personale docente e non docente) confrontandone gli esiti con rilevazioni analoghe degli anni precedenti, per individuare anche il *trend*.

⁶ Vedi Modello CAF [1] – Fattori Abilitanti: Leadership, Risorse Umane, Strategia e Pianificazione, Partnership e Risorse, Gestione Processi e Cambiamento.

2.3. Applicazioni on-line per i questionari e l'elaborazione dei dati.

Lo sviluppo di applicazioni on-line per la rilevazione dei dati provenienti dalla compilazione dei questionari ha semplificato e razionalizzato le procedure di raccolta dei dati stessi, rendendo disponibili in tempo reale gli esiti, anche parziali e consentendo di visualizzare l'andamento e l'orientamento dell'utenza. La progettazione della struttura dei dati è stata prevista con modalità tali da consentire la "riusabilità" dell'applicazione, senza la necessità di dover modificare le tabelle in relazione tra loro e prevedendo quindi un adattamento/aggiornamento dinamico che consenta, anche successivamente, l'agevole inserimento di nuove tipologie di questionari e/o di utenti/compileri.

L'applicazione *on-line* è stata resa progressivamente efficiente in parallelo con lo svolgimento dell'intera esperienza.

Alla fase di creazione degli *script* è seguita la fase di *test*, effettuata dagli studenti che hanno contribuito alla realizzazione dell'applicazione stessa, volta a raggiungere i risultati con un codice più snello e semplice da modificare.

3. Conclusioni

La sperimentazione ha evidenziato un "dualismo" percettivo rispetto alle azioni "istituzionali", dell'organizzazione scolastica, e azioni "innovative", caratteristiche di un gruppo di lavoro come quello del Centro Servizi.

Si è manifestata, cioè, una percezione e una valutazione "migliore" degli aspetti relativi all'innovazione, all'integrazione di risorse e alle partnership, rispetto a quelli relativi alla gestione corrente dei processi e alle connesse "gestione di risorse umane" e "pianificazione di strategie" [1].

Questa differenziazione, verosimilmente collegata all'impulso dato di recente all'innovazione progettuale, alle *partnership* aziendali ed europee, alle nuove tecnologie, è stata percepita non come azione "istituzionale" ma come strategia promossa dal *team* del "Centro Servizi" e dal gruppo di docenti delle lingue straniere.

Si è così evidenziata l'opportunità di favorire il funzionamento di "gruppi operativi", curando l'attenzione ai risultati, la partecipazione di gruppi "informali" e una forte attenzione all'informazione e alla comunicazione interna ed esterna.

È emerso un altro aspetto rilevante: il coinvolgimento del personale e dei portatori di interesse in un percorso di miglioramento, induce nel contesto un clima positivo, una maggiore motivazione al lavoro e all'organizzazione, ma anche delle aspettative, che, per quanto possibile, devono essere considerate e non disattese nel Piano di Miglioramento.

4. Bibliografia

[1] Dipartimento della Funzione Pubblica, 2004, *The Common Assessment Framework*, FORMEZ

[2] FORMEZ, 2003, *Linee Guida per l'Autovalutazione e il Miglioramento*, Area Editoria e Documentazione Formez, Napoli.

[3] DIDAMATICA, 2004, *Atti*, Omnicom Editore, Ferrara, pp.285-294.

[4] FORMEZ, 2003, *La customer satisfaction negli Istituti Scolastici Autonomi*, Materiali, Area Editoria e Documentazione Formez, Napoli.