

## Modulo 6. 3 “Valutazione della qualità di sistemi formativi basati su TIC”

A.Calvani, Università di Firenze

Si ringrazia M. Ranieri per l'apporto arrecato nella revisione

In questo contributo presentiamo alcune nozioni introduttive alle problematiche della qualità nella scuola, soffermandoci in particolare sul ruolo che possono svolgere le TIC all'interno di un sistema di valutazione della qualità

### 1. Qualità

Le problematiche relative alla qualità nascono nel mondo aziendale e si sono imposte nell'ultima decina d'anni anche all'ambito dei servizi. Concetti di base sono: *focus* sul cliente, *focus* sui processi al pari che sui risultati, prevenzione del fallimento, mobilitazione di massa dell'*expertise*.

Da idee di questo tipo deriva il *Total Quality Management* (TQM), ormai diffuso nel mondo aziendale, che afferma principi quali: *management* partecipativo, procedure per un miglioramento continuo e circolare (pianificazione, intervento, controllo, correzione).

### 2. Il problema qualità distinzioni

Quando si parla di qualità si possono distinguere tre aspetti: la filosofia complessiva della qualità le modalità per realizzare la valutazione della qualità (audit), i riferimenti normativi per la certificazione di qualità. Alcuni organismi internazionali (*International Standard Organization ISO*) hanno stabilito degli standard per l'assicurazione di qualità (vanno sotto il nome di ISO 9000 e ISO 9001 ecc..).

### 3. Caratteri generali della qualità

La filosofia della qualità ha implicazioni generali tra cui principalmente:

**Fiducia nel potenziale umano:** convinzione che il potenziale esprimibile da ciascuno rimane in gran parte inespresso, per cui va valorizzato ogni suggerimento che può emergere da ogni componente dell'impresa.

**Enfasi sulla dimensione interpersonale e cooperativa:** superamento di barriere individualistiche, forte senso di appartenenza ad un gruppo con finalità condivise; chiarezza e compartecipazione degli obiettivi (*mission*).

**Enfasi sul monitoraggio continuo:** si studiano le disfunzioni con tecniche statistiche, non si mette alla "gogna" la "colpa individuale", si lavora in *team* per eliminarle.

### 4. Dalle aziende ai servizi

Dal mondo delle aziende il problema della qualità si estende oggi a quello dei servizi. Cosa può significare dar vita a "servizi di qualità"? Possiamo dire che un servizio:

- non deve essere "autoreferenziale", deve cioè rispondere a concrete istanze (bisogni, attese ecc..) dell'utenza;
- deve presentarsi come "rendicontabile", avere cioè un sistema di controllo trasparente verso terzi;
- deve essere capace di riflettere su se stesso e conseguentemente modificarsi.

### 5. Specificità della scuola

La scuola, si usa dire, è anch'essa un servizio. E' un'affermazione che implica una concezione su cui merita riflettere. Però bisogna fare anche alcune distinzioni. Molte delle analisi sulla qualità tendono a sottovalutare la specificità del sistema scuola.

Ecco alcuni elementi di specificità

- Scarso controllo sull'"input" e sulla risorsa umana (minore governabilità complessiva)
- Inapplicabilità della strategia del miglioramento progressivo (a causa di turn over ecc..)
- Rapporto continuativo (giornaliero) con il cliente
- Ambiguità del concetto di "servizio per l'utente"
- Carattere front-line del servizio-scuola

#### 5.1 Scarso controllo sull'"input" e sulla risorsa umana

Nell'azienda il prodotto d'ingresso (la materia prima) rispetta già determinati prerequisiti controllabili. Nella scuola la "materia prima" (gli studenti che si iscrivono) non sono selezionabili, pena inficiare un principio stesso di qualità la democrazia degli accessi. Ciò vale anche per la risorsa umana: il personale si sposta per motivi di graduatoria che spesso non sono controllabili dalla scuola.

#### 5.2 Inapplicabilità della strategia del miglioramento progressivo

Rispetto all'azienda le strategie circolari di miglioramento progressivo possono non funzionare.

Si possono tentare dei cambiamenti migliorativi, dopodiché bisogna impegnare azioni di mantenimento altrimenti questi possono essere riassorbiti; pratiche "comode" tendono a ripristinarsi.

### 5.3 Rapporto continuativo (giornaliero) con il cliente

Il rapporto con il cliente non è episodico, limitato cioè ad alcuni momenti informativi: è profondo, coinvolgente, duraturo, tira in causa processi e reazioni complesse, difficilmente prevedibili.

### 5.4 Ambiguità del concetto di servizio per l'utente

Il concetto di servizio basato sull'utente può dare luogo ad equivoci sul piano della scuola (o comunque va adeguatamente inteso). Il detto "Il cliente ha sempre ragione" va oggettivamente bene per le aziende (altrimenti falliscono), è un ottimo principio da seguire anche nei servizi, può non andare bene nella scuola dove potrebbe tradursi in un banale "l'alunno ha sempre ragione!" (di assai dubbia validità educativa!).

## Sistema scuola e qualità: aspetti specifici

**Scarso controllo sull'input e sulla risorsa umana (minore governabilità complessiva)**

**Inapplicabilità della strategia del miglioramento progressivo (a causa di turn over ecc..)**

**Rapporto continuativo (giornaliero) con il cliente**

**Ambiguità del concetto di "servizio per l'utente"**



**Carattere front-line del servizio-scuola**

### 6. Cattivi modi di intendere la qualità e rischi

In un contesto complesso, di difficile governabilità il rischio maggiore per la scuola è di intendere la qualità come cambiamento di facciata, il voler essere formalmente "accreditati".

L'eccellenza non va identificata con il progetto specifico o con il riconoscimento formale, va calata nella quotidianità e va vista come processo da mantenere attivo.

La vita della scuola si può facilmente riparare dietro un gioco di difese, di "mascheramenti".

Si può anche rafforzare la frattura tra insegnante e scuola come apparato burocratico.

Basta leggere i piani di lavoro, spesso compilati in un didattichese di rito; l'insegnante sa che la vita della classe è diversa da quanto viene scritto per soddisfare la burocrazia.

### 7. Come concepire la qualità per la scuola?

La scuola deve accettare di rendersi essa stessa oggetto di valutazione, nell'ambito di una cultura della regolazione costante del processo.

In sintesi:

- Va reso esplicito ed operativo l'obiettivo (*mission*)
- Vanno individuati precisi indicatori per valutare l'avanzamento
- Va allestito un sistema di monitoraggio per effettuare correzioni e migliorarne le prestazioni attraverso un *feedback* periodico
- Vanno coinvolte quanto più possibile le risorse interne della scuola

e. Vanno accolte e rese oggetto di riflessione le eventuali valutazioni esterne (audit ecc.), per quanto poco "piacevoli" possano essere.

## **8. Supporti**

Ci si può avvalere di strumentazioni e supporti di enti specializzati.

Nell'ambito della scuola, esiste da tempo un filone "classico" di ricerche, che dedica specifica attenzione alla verifica degli apprendimenti degli allievi. Ad esso hanno contribuito gli studi Ocse sugli indicatori dell'istruzione, le indagini internazionali sugli apprendimenti degli allievi (IEA). Se si vuole si può privilegiare questa dimensione. Anche se essa rimane sicuramente importante, è comunque vero che non si può identificare in essa il problema qualità della scuola nel suo complesso.

### **8.1 Autoanalisi**

Una metodologia che molte scuole iniziano a praticare è quella dell'"autoanalisi della scuola" conducibile attraverso supporti quantitativi, ad esempio quelli forniti dall'ADAS, Archivio Docimologico per l'Autoanalisi delle Scuole sezione del Servizio Nazionale per la Qualità dell'Istruzione, istituito al posto del Centro Europeo dell'Educazione con sede a Frascati.

L'Adas risponde a scopi di analisi standardizzata degli apprendimenti a livello nazionale e, per certi versi, comparabili con sistemi internazionali di valutazione degli studenti.

Accanto all'ADAS si sviluppano anche metodologie più qualitative, come quelle delle Scuole che si valutano, ad esempio il modello AIMC, essenzialmente "ideografica", vale a dire mirato alla diagnosi interna di ciascuna unità scolastica, indipendentemente dalla sua comparazione con altre scuole, sia italiane che straniere.

### **8.2 Audit**

Un processo di valutazione di qualità deve passare attraverso la tecnica dell'audit. Essa consiste essenzialmente in una *attività di riflessione* condotta da un esperto assieme agli interlocutori che hanno contribuito, mediante le testimonianze ed i materiali forniti, alla elaborazione delle ipotesi interpretative dei problemi o dei fatti sottoposti a qualche soggetto esterno qualificato (istituzioni di ricerca o simili).

L'esperto sollecita le diverse componenti della scuola a porre attenzione su aspetti cruciali ed in tal modo apre la via alla presa di coscienza collettiva dei problemi che verranno conseguentemente ridefiniti.

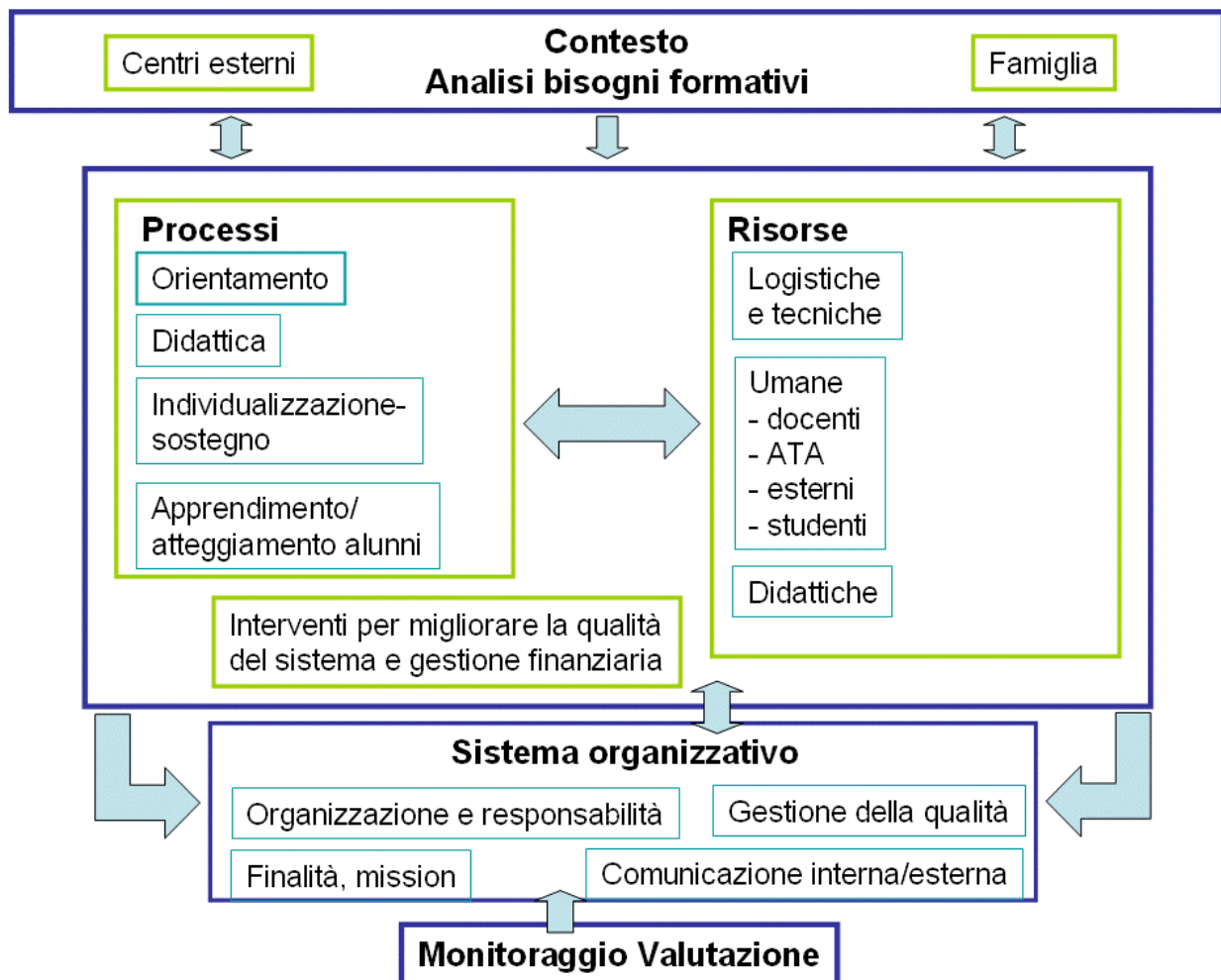
## **9. Modellizzare la scuola come sistema e come processo**

E' utile partire da una descrizione della scuola come sistema, suddivisibile in sottosistemi.

In linea teorica occorrerebbe anche collocare la acquisizione dei dati in momenti diversi: esiste una valutazione ex ante (che si fa in partenza, inclusiva di considerazione di risorse, obiettivi ecc..), una valutazione in itinere (monitoraggio del processo), ed una valutazione post quem (che si fa considerando i risultati finali in rapporto agli obiettivi). Conviene inoltre operare sul singolo sottosistema, una volta che lo si sia adeguatamente definito, con progetti specifici.

## **10. Sottosistemi**

Schematicamente il sistema scuola, rifacendosi alle componenti principali dei modelli ISO, può essere rappresentato come articolato in cinque sottocomponenti: contesto, processi, risorse, sistema organizzativo, monitoraggio e valutazione.



### 11. Le TIC nella qualità

Ci chiediamo adesso in che modo le TIC possano inserirsi in un progetto per la qualità come fattore di accrescimento del livello di qualità e come agevolatore della gestione stessa della qualità.

E' opportuno però ricordare con Olimpo che *"nel caso particolare dell'applicazione della tecnologia ai processi di apprendimento la qualità non deve essere pensata come un attributo della tecnologia. La qualità deve essere riferita piuttosto al processo ed all'azione educativa (anche quando si utilizza la tecnologia come strumento ed è presente una componente di innovazione didattica resa possibile dalla tecnologia"* (G.Olimpo, 1999).

### 12. Sistemi complessi

Ad ogni modo, è anche vero che le TIC possono risultare funzionali ad un sistema di qualità: questo richiede di per sé la necessità di strumenti di gestione dei dati e di condivisione delle conoscenze: difficile dunque che si renda gestibile il processo di valutazione della qualità senza un razionale impianto organizzativo e allo stesso tempo tecnologico.

In primo luogo, sarà necessario che la scuola si fornisca di un efficiente sistema di rete interna, sviluppando contestualmente un'adeguata cultura del lavoro organizzato: senza questo substrato di base difficilmente la scuola potrà procedere molto avanti sul terreno "qualità".

Articoliamo, a mo' di suggerimento, i vari sottosistemi in alcune delle voci interne in cui si possono scomporre. Nei laboratori si suggerirà di sviluppare la riflessione all'interno di essi.

### 13. Rapporti con il contesto

Acquisizione dati occupazione, stage, proseguo di studi  
 Rapporti con istituzioni professionali esterne  
 Riconoscimenti esterni (alumni premiati ecc..)

Iniziative culturali e sociali della scuola  
Cooperazione con altre istituzioni.  
Tempi inserimento lavoro

#### **14. Risorse**

##### ***Gestione delle risorse logistiche e tecniche***

Sistema di office automation per la gestione condivisa di risorse informatiche  
Sviluppo di ambienti tecnologici per l'autoapprendimento integrato  
Attività sportive, ricreative di pre o post  
Ambienti e spazio per l'autoapprendimento integrato, sistemi di registrazione degli ingressi degli studenti, portfolio, percorsi individuali di studio.

##### ***Gestione delle risorse umane***

###### **Docenti**

Miglioramento della comunicazione interna alla scuola  
Web forum e posta elettronica devono essere usati per agevolare l'attività in sede di commissione scolastica.  
Una buona parte della frustrazione dell'insegnante è legata alla "perdita di tempo" in attività "pesanti". Riunioni, collegi, commissioni ecc.. comportano il doversi ritrovare tutti insieme nello stesso tempo: il tempo aumenta se le riunioni non sono state adeguatamente istruite.  
Un aiuto consistente può venire anche dall'impiego quotidiano di posta e di bacheche elettroniche, considerabili come strumenti di razionalizzazione per ogni tipo di attività comunicativa e collaborativa interna alla scuola.

###### **Amministrativi**

Informatizzazione degli uffici, laboratori, funzioni amministrative e gestionali.  
La gestione delle risorse è uno degli ambiti che principalmente può beneficiare dell'impiego delle TIC. Si tratta di valutare la qualità dell'informatizzazione degli uffici. Esiste una rete locale che consente la condivisione di tutte le risorse amministrative?  
Il personale amministrativo si avvale normalmente di strumenti informatici? Uso di foglio elettronico, automatizzazione delle funzioni ricorrenti di calcolo, i fogli di stile debitamente impostati per gli atti ufficiali (accesso automatizzato ad archivi, carriere del personale ecc..).

###### **Esterni**

Come riesce la scuola ad interfacciarsi col mondo esterno?  
Esistono rapporti con altre scuole, agenzie esterne e staff di esperti?

###### **Studente**

Una risorsa è anche lo studente stesso. Si rende lo studente parte attiva nella scuola (gestione servizi, sito ecc..)?

##### ***Gestione delle risorse didattiche***

Razionalizzazione attraverso rete locale del sistema di documentazione della scuola (*repository* didattica e banche dati interne per la documentazione didattica).  
La documentazione assolve al compito di conservazione della memoria storica di una istituzione. Essa assume varie forme: dall'archivio dei fascicoli personali di docenti, studenti e progetti, POF ecc.. per "ricordare" le fasi attraverso cui è passata la storia di quella scuola, al repertorio di documentazione didattica per far sì che vi si possa attingere per i lavori futuri di progettazione didattica.

#### **15. Processo formativo**

##### ***Orientamento e Didattica***

La scuola gestisce l'orientamento? C'è chiarezza sugli obiettivi, piano curricolare e metodi? La scuola ha un suo sito in cui rende esplicita il proprio piano dell'offerta formativa? Studenti e genitori partecipano al suo arricchimento?

##### ***Processi relativi all'utente***

Attività volte al sostegno di soggetti in difficoltà, percorsi individualizzati.  
Apprendimento alunni: archivio banca dati di prove automatizzate. Banca dati risultati.

Interventi per migliorare la qualità del sistema: raccolta di segnalazioni su disfunzioni, valutazione della customer satisfaction da parte dei diversi attori.  
 Interazioni con famiglie, visibilità dell'andamento dello studente, partecipazione di studenti e famiglie alla conduzione della scuola.

### 16. Sistema organizzativo

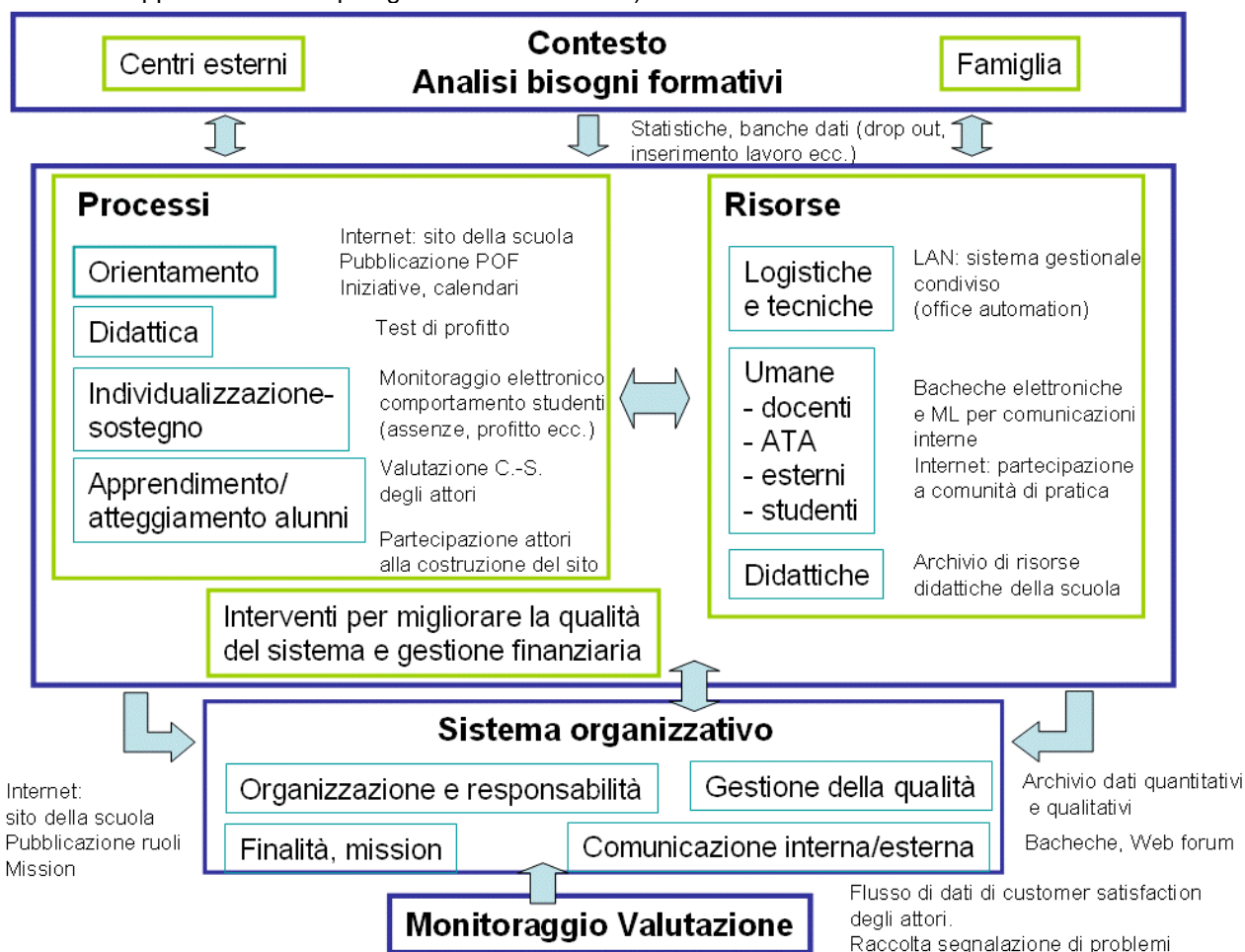
Anche in questo sottosistema risulta centrale il ruolo di Internet, in particolare del sito della scuola, come luogo in cui si pubblicano le finalità iniziative, rendendo espliciti criteri, comportamenti, aspettative di un sistema per la gestione interna della comunicazione (bacheche elettroniche) e di un archivio interno di raccolta della documentazione che confluisce nella valutazione della qualità

### 17. Monitoraggio e valutazione

Monitoraggio della percezione che il cliente ha del sistema e raccolta di segnalazione di difficoltà  
 Impiego ripetuto di scale di valutazione della percezione che i vari attori (studenti, genitori, docenti, ATA) hanno della scuola e della sua gestione ed elaborazione automatizzata.

### 18. Sintesi

Proviamo allora a ricomporre a scopo di sintesi lo schema precedentemente presentato integrandolo con alcune indicazioni di tipologie di software che possono eventualmente coadiuvare le specifiche funzioni (nei laboratori si approfondiranno tipologie di indicatori e dati).



**Spunto di riflessione**

Intervenire sulla qualità della scuola rimane un obiettivo complesso. Abbiamo visto che è però possibile intervenire, avvalendosi anche di un uso razionale delle TIC, su alcuni settori specifici, operando per migliorarne le funzionalità interne.

All'interno dello schema sopra riportato si individui un ambito in cui risulta operativamente applicabile (e significativo) un intervento di miglioramento qualitativo tramite TIC nella propria scuola, tenendo conto degli specifici vincoli interni che in essa si presentano.

### **Bibliografia italiana**

- F.Barattini R. Pentimalli, *Un'esperienza di valutazione della qualità del servizio scolastico*, TD, 16, 1999,pp. 41-49
- Ceri Ocse, *Valutare l'insegnamento, per una scuola che conti*, Armando, Roma, 1994.
- Ghirelli G., Signani F., *A scuola di qualità*, Carocci, Roma, 1998.
- M. Huberman, *Rassegna degli studi empirici recenti nel campo dell'innovazione scolastica*, in M. L. Giovannini, *La valutazione delle innovazioni nella scuola*, Cappelli Editore, Bologna, 1988, p. 127-145.
- Ishikawa K., *Che cos'è la qualità totale. Il modello giapponese*, Ed. Il sole 24 ore, 1992.
- Juran J. M. (1996), *La qualità nella storia. Dalle civiltà antiche al total management*, Sperling & Kupfer
- Negro G., *Qualità totale a scuola*, Il Sole 24 ore, Pirola, Milano 1995.
- G.Olimpo, *Qualità, educazione, tecnologia*, TD, 16, 1999,pp.4-9
- Petracca C., *Valutazione della scuola*, La scuola, Brescia, 1996
- Privitera S., *La qualità condivisa. Come sopravvivere a ISO 9000 e gestire con successo un progetto software*, Angeli, Milano, 1997
- Romei P., *La qualità nella scuola*, Mc-Graw-Hill, Milano, 1991.
- G.Trentin, *Qualità nella formazione a distanza*,TD, 16, 1999, pp.10-23
- Vairetti, U, *Fare qualità nella scuola*, Le Monnier, 1995.



## Sitografia

Per approfondimenti disponibili in rete consultare il sito web del Laboratorio di Tecnologie dell'Educazione dell'Università di Firenze all'indirizzo:

<http://www.scform.unifi.it/te>

e scaricare:

- sul problema della qualità nella scuola:  
A. Calvani, *Qualità globale nella scuola. Potenzialità ed ipotesi per il cambiamento educativo* (documento reperibile nella sezione Materiali)
- sulla valutazione della qualità dei siti per la formazione:  
le slides preparate da Giovanni Bonaiuti, *Ergonomia ed usabilità ambienti web* (slides reperibili nella sezione Materiali)
- sull'accessibilità dei siti web:  
le slides di Laura Burzagli (slides reperibili nella sezione Materiali)
- sul problema del monitoraggio e della qualità dei corsi online:  
A. Calvani, *Monitoraggio, valutazione e qualità* (documento reperibile nella sezione Ricerche)