

## La qualità nei sistemi educativi

Seminario Internazionale

## Quality in educational systems

International Seminar

Firenze 28-29 ottobre 2004  
Sala conferenze Scuola Sanità Militare  
Via Venezia 5





28 Ottobre h. 9.00 – 13.00

## Saluti delle autorità - Greetings of the authorities

*on.le Valentina Aprea, sottosegretario del MIUR*  
*dott. Paolo Benesperi, Assessore all'istruzione e formazione della Toscana*  
*dott. Cesare Angotti, Direttore Generale USR della Toscana, MIUR*  
*brigadiere generale medico Antonio Santoro, Presidente Commissione medica di seconda istanza*

## Introduzione al Seminario - Introduction to the meeting

*Giuseppe Italiano, Direttore IRRE Toscana*

## Relazioni – Lectures

### **La qualità nei processi educativi e formativi**

*Franco Cambi, Università di Firenze, Presidente IRRE Toscana*

Una questione centrale nella ridefinizione dei processi educativi e formativi e nella lettura dei loro nuovi bisogni è il significato di qualità.

Non è condiviso nel dibattito generale il significato di qualità intesa come la capacità continua e sistematica di imparare dal proprio fare, come studio e gestione di un sistema complesso le cui variabili si svolgono in un gioco di rispecchiamenti fra cliente e utente, fra componente interna ed esterna.

La qualità, infine, significa capacità di accompagnare il formarsi, lo svilupparsi, il differenziarsi e il coordinarsi di ruoli e funzioni.

### **Quality in educational and training processes**

The meaning given to the word “quality” is a central issue in the re-definition of the educational processes and in the comprehension of their new needs.

Nevertheless, in the general educational debate this meaning has not been shared yet. Quality in education should be meant as the continuing and systematic capacity of learning by one's own doing, as the study and management of a complex system whose variable interact in a game of reflections between customers and users, and between an internal and an external component. Finally, this meaning should include a reference to the capacity of accompanying the shaping, the development the differentiation and the co-ordination of roles and functions.

## **La misura della qualità nei sistemi educativi e formativi**

*Paolo Citti, Università di Firenze*

E' molto difficile definire degli approcci per la misura della Qualità nella formazione in quanto i processi educativi sono caratterizzati da una elevata soggettività e da un elevato numero di fattori che ne influenzano gli output. Il monitoraggio dei processi si rivela però vitale in quanto è l'unica soluzione per effettuare delle scelte sulla base della realtà oggettiva dei processi. Tale misura deve comunque essere adeguata alla peculiare realtà dei processi educativi; molti autori concordano sul fatto che il monitoraggio di tali processi debba tenere conto anche di aspetti qualitativi e non solo quantitativi.

L'approccio quantitativo può essere efficacemente utilizzato nella valutazione della parte gestionale dell'organizzazione, utilizzando interviste, studi di dati storici ed analisi economiche. L'approccio qualitativo è stato inoltre applicato per delle valutazioni, se pur parziali, dell'efficacia del processo educativo, tramite lo studio delle valutazioni periodiche sulla preparazione degli studenti. Ma la valutazione didattica degli studenti non permette di valutare oggettivamente i processi educativi in quanto manca di contestualizzazione. Per tale ragione è necessario utilizzare degli approcci che considerino anche altri aspetti dell'educazione. Tale approccio deve quindi essere prevalentemente qualitativo. L'approccio proposto deve cercare di contestualizzare il processo educativo in atto sugli studenti, deve quindi essere un approccio "antropologico" mirato a valutare e non a testare il risultato del processo educativo.

L'obiettivo principale è quello di creare una raccolta dati che possa essere utilizzata per scegliere le azioni da intraprendere per il miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei processi educativi. Il punto fondamentale di tale approccio è quindi lo sviluppo di un piano di raccolta ed analisi dei dati rigoroso basato su strumenti sviluppati ad hoc per le organizzazioni educative.

### **The measure of quality in the educational systems**

It is difficult to define methods to measure quality in schools since the educational process is immaterial and many external variables have an influence on its outputs. Nevertheless, it is vital to agree on valid and accountable ways to gather data that could help to take *informed* decisions, based on facts. The data collection in a school need a special approach, due to the peculiarity of the organization. Many studies have proved that to monitor educational processes is necessary to use both a quantitative and a qualitative approach.

The first approach could be used to evaluate the organization of the institution, though interview, historical data analysis and economic evaluation. This approach could be also used to evaluate partly the efficiency of the educational process, analyzing the output of the student proficiency examinations. But the educational process could not be described completely using the proficiency of the students, this evaluation often suffer of lack of contextualization. For this reason a different approach that would consider also other aspect of the education has to be used. This approach could not be fully quantitative but has to remain mostly qualitative. The approach that could be used has to be an "anthropological" approach that could assess, and not test, the results of the educational process on the students.

The main goal is to create a collection of data that could be used to choose the actions to be developed in order to improve the efficiency of the school processes. So, the focal point is a robust data collection and a rigorous analysis of the data, using ad hoc tools

## **Le possibili sinergie fra valutazione interna ed esterna**

*David Nevo, Università di Tel Aviv*

L'intervento si concentra sulla distinzione fra valutazione interna ed esterna e sulla loro applicazione pratica in campo educativo, mettendone in evidenza punti di forza e limiti. La possibile strategia fra i due tipi di valutazione ed il loro contributo al processo educativo saranno discussi secondo tre diverse prospettive: 1) i ruoli della valutazione in campo educativo ed il grado con cui entrambi i tipi di valutazione possono meglio essere utilizzati in tali ruoli 2) la percezione della valutazione in una società pluralistica e post-moderna; 3) la necessità di accrescere l'utilità della valutazione come una maggiore giustificazione per la sua stessa esistenza. L'intervento si concluderà delineando i termini di una coesistenza fra valutazione interna ed esterna. Tali termini saranno discussi a tre livelli: concettuale, metodologico e comunicativo.

### **The possible synergy between internal and external evaluation**

The focus of this paper is on the distinction between internal and external evaluation and their practice in education, pointing out their strengths and limitations. The possible synergy between both and their contribution to education will be discussed from three perspectives: (1) The roles of evaluation in education and the extent to which both kinds of evaluation can better serve such roles; (2) the perception of evaluation in a pluralistic post-modern society; and (3) the need to increase the usefulness of evaluation as a major justification for its existence. The paper will be concluded by a delineation of terms for co-existence of internal and external evaluation. The terms of co-existence will be discussed at three levels: the conceptual level, the methodological level and the communicational level.

28 Ottobre h. 15.00 – 19.00

## Saluti di Enti ed Associazioni - Greetings of organizations and associations

*Antonio Gloria, Presidente nazionale AICQ*  
*Roberto Melchiorri, INVALSI*

## Introduzione agli workshop - Introduction to the workshops

### Dal progetto aQUa alcune indicazioni e sollecitazioni per il dibattito sulla qualità nell'educazione e nella formazione

*Fabio De Michele, Responsabile progetto aQUa, IRRE Toscana, CD AICQ-TL*

La costruzione di un sistema di qualità nelle scuole, come in genere nelle organizzazioni, è da un lato una richiesta sociale dall'altro rappresenta uno strumento per il miglior funzionamento dell'organizzazione stessa.

Nella costruzione di un sistema di qualità che sia effettivamente utile e non un puro orpello burocratico e cartaceo è necessario il pieno coinvolgimento di tutta l'organizzazione nella autoanalisi e nell'autovalutazione del proprio funzionamento.

I risultati delle attività di autovalutazione permettono l'avvio di azioni di miglioramento all'interno delle organizzazioni e di confronto tra le varie organizzazioni per la loro crescita.

Per questo è necessario assumere un modello di riferimento condiviso, che abbia in sé la capacità di cambiare, mutarsi ed adattarsi alle singole realtà organizzative.

Questa è la scelta fatta nel progetto aQUa per il modello EFQM, attraverso il lavoro di adattamento del modello alle realtà delle scuole, ed affianco alla predisposizione di strumenti specifici e di un percorso di supporto e consulenza alle scuole nelle attività di autovalutazione. Questo percorso che vede oggi 50 scuole coinvolte in Toscana, di cui tre hanno già raggiunto il riconoscimento EFQM, assieme ad altre esperienze del Polo Qualità di Milano, del Premio per le scuole del Veneto, e con il contributo dell'AICQ e del APQUI, ha permesso di arrivare ad un unico modello nazionale condiviso per la scuola.

I problemi non mancano:

- i risultati chiave delle scuole non possono essere prevalentemente economici e quelli non economici sono alle volte valutabili solo nel lungo periodo e con difficoltà;
- la valutazione dell'efficacia e dell'efficienza del processo fondamentale della scuola, quello dell'"Insegnamento - apprendimento", non rende di facile trasposizione strumenti e metodologie non solo utilizzate nella valutazione dei processi produttivi, ma anche in altri servizi;
- la stessa definizione di cliente nella scuola oltre a generare avversioni molte volte puramente ideologiche e da combattere, presenta oggettive difficoltà e contraddizioni per il sovrapporsi di ruoli e funzioni nella stessa persona, per la molteplicità di stakeholder nella scuola;
- la costruzione delle azioni di miglioramento per la natura del processo educativo e formativo porta ad individuare spesso obiettivi; universali, totalizzanti ed ideologici, di cui poi non si ha mai concreta verifica del loro raggiungimento. La misura dei risultati dei piani di miglioramento nella scuola si è dimostrato uno degli aspetti più difficili e più stimolanti del percorso.

### **A synthesis of the aQUa project: some indications and solicitations to foster the debate on quality in education**

The construction of a quality system in schools, as in general in all the other organizations, is from the one hand a social request, and from the other hand it represents a tool to improve the functioning of the organization itself.

In order to build up a really useful quality system that is not just a bureaucratic and paper-work tinsel it is necessary to involve the whole organization in the self-assessment process.

The self-assessment results make it possible to start both the improvement actions within the organization and the benchmarking processes with the others.

Therefore, it is necessary to use a shared framework of reference that is capable of changing and adapting to the specific organizational realities.

This is the choice made within the aQUa project for the EFQM model, through a work of adaptation of the model to the schools' realities. Specific tools for the self-assessment phase have been created together with a service of consultancy and support for the schools.

This project in which 50 schools of Tuscany have been involved so far - three of whom have already been awarded by the EFQM recognition - together with the experiences of the *Polo Qualità* of Milan and the Quality Prize for schools of Veneto and with the AICQ and APQUI's contribution have allowed to define a unique and shared quality national model for school.

Some problems have emerged:

- the key performance results can not be mainly economic and even the no-economic ones are sometimes only valuable in the long term period and with some difficulties;
- It is difficult to evaluate the effectiveness and efficiency of the teaching-learning process through instruments and methodologies borrowed from the productive world or even from the services' one;
- the definition of "customer" remains a difficult one in the educational organizations even because there are several stakeholders holding different interests in the school;
- It is not easy to define the objective performance indicators to be checked during and at the end of the improvement plans.

*ITI - IPIA "Leonardo da Vinci", Firenze  
Sabrina Giambi, Responsabile Gruppo Qualità*

Esperienza di un Istituto superiore tecnico e professionale, frequentato da 2000 studenti, nel progetto aQUa, per il percorso verso il Committed to Excellence – EFQM.

Avvio e condivisione della cultura dell'autovalutazione.

Perplessità, soddisfazioni e qualche consiglio scaturiti dalla collaborazione fra il Gruppo Qualità della scuola ed i consulenti IRRE Toscana.

Experience of a higher technical and vocational institute, with 2000 students, in the aQUa project aiming at the Committed to Excellence-EFQM.

Start and sharing of the self-evaluation culture.

Achievements, doubts and some pieces of advice resulted from the collaboration between the Quality Team and the IRRE – Toscana experts.?

*Istituto Comprensivo "John Lennon", Sinalunga Siena  
Edi Padrini Responsabile Gruppo Qualità*

La qualità nella scuola di base: un modo per integrare le esigenze di continuità e specificità nella scuola dell'infanzia, elementare e media.

Dai bisogni alle risposte del modello EFQM

La valorizzazione della qualità nella scuola dell'autonomia

Quality in primary school: a way to integrate the needs of continuity and, in a specific manner, from three to fourteen.

From the school's needs to the EFQM model.

The value of quality in the school of the autonomy.

Workshop 1

**I risultati chiave di performance delle organizzazioni educative e formative**

*Coordina Paolo Federighi, Università di Firenze*

I temi che si intendono trattare sono i seguenti:

1. Il contributo dei modelli di gestione e sviluppo della qualità e la "qualità reale" delle organizzazioni:  
valutazione del loro apporto  
possibilità e modalità di valutazione della "qualità reale"
2. L'attenzione alla qualità degli operatori della formazione  
modelli di gestione e sviluppo  
impatto sulla performance delle organizzazioni

**Key performance results of schools and educative systems**

The following themes will be dealt with:

1. The contribution of the quality management and development models and the "real quality" in organisations:  
assessment of their contribution  
ways of assessing the "real quality"
2. The attention to the quality of teachers and practitioners  
management and development models  
impact on organisations' performance

Partecipano

*Lillina Cordini, Polo qualità Milano*

*Andre Haynes, Loyds Ltd London*

*Geraldine Keegan, St Mary's College, Londonderry, UK*

*Ekkehard Nuissl, DIRE, Germania*

*Salvatore Pallarés, Consejo Superior de Evaluacion del Sistema Educativo de Catalunya*

*Lucia Piva, Amministrazione provinciale Bolzano*

*Lillina Cordini*

La normativa dell'autonomia scolastica ha avviato, nella scuola, un processo irreversibile di sviluppo di una cultura organizzativa consapevolmente vissuta come sostegno funzionale alla significatività e all'efficacia del servizio formativo offerto.

Le esperienze di applicazione di modelli di gestione e di sviluppo della qualità realizzate negli ultimi anni da molti istituti hanno offerto, da un lato, strumenti e competenze per la rilevazione della qualità reale del processo produttivo delle Agenzie Formative e, conseguentemente, hanno permesso di impostare processi di miglioramento continuo; dall'altro, hanno guidato alla riflessione sulle competenze delle risorse umane coinvolte e alla definizione di piani di sviluppo delle stesse, coerenti con le scelte strategiche dell'organizzazione

School autonomy's regulation has started, in schools, an irreversible process of development of an organising culture that has been consciously lived as a functional support of the meaning and the effectiveness of the educational service offered.

The experiences of applying quality management and development models that have been recently realised in many schools have offered tools and competencies to realise the real quality of the "productive process" of the educational agencies.

Moreover, these experiences have led to a reflection on the competencies of the human resources involved in them and to the definition of development plans, coherent with the strategic choices of the organisation .

*Andre Haynes*

Il mio contributo si focalizzerà su:

Il valore dei vari modelli e cornici di riferimento per supportare il miglioramento: vale a dire il modello EFQM per l'eccellenza, la cornice di riferimento per l'ispezione OFSTED (Inghilterra); e *Investors in People* (UK);

Una riflessione su ciò che intendiamo per "qualità reale", in modo da poterne condividere il significato;

Gli insegnanti sono i membri più importanti della struttura scolastica e noi dobbiamo assicurare che ciò che facciamo in termini di management e di sviluppo li supporti, così che essi possano, a loro volta, concentrarsi sui loro obiettivi.

E' ugualmente importante ricordare che gli studenti di tutte le età devono essere completamente coinvolti nel processo di insegnamento-apprendimento, perciò le loro percezioni circa la qualità generale della organizzazione educativa rappresentano un fattore vitale nel miglioramento.

Sostenere il miglioramento nella prestazione e nei risultati

My contribution will focus on:

The values of various models and frameworks in supporting improvement: namely EFQM Excellence Model; OFSTED inspection framework (England); and *Investors in People* (UK).

Reflecting on what we mean by 'real quality', so that we can share an understanding.

Teachers are the most important members of the school structure, and we need to ensure that what we do in terms of management and development supports them, so that they in turn can concentrate on their tasks.

It is equally important to remember that students of all ages need to be fully engaged in the teaching and learning process – thus their perceptions of the overall quality of the educational organisation is a vital factor in improvement.

Sustaining improvement in performance and results.

*Geraldine Keegan*

Nella mia presentazione focalizzerò il discorso su come abbiamo utilizzato i modelli di qualità per migliorare i risultati chiave di performance dei nostri studenti al St. Mary's College. Nel farlo, descriverò come i modelli di qualità ci hanno aiutato a sviluppare una cultura dell'apprendimento e del miglioramento continuo

In my presentation I will focus how we have used quality models to improve the key performance results of our students at St. Mary's College. In doing so, I will describe how quality models have helped us to develop a culture of learning and continuous improvement.

*Salvatore Pallares*

Nell'ambito di questo workshop descriverò :

- l'apporto del modello di qualità e di miglioramento continuo
- il contributo dei modelli di gestione e di controllo della qualità: MGDQ
- l'attenzione alla qualità del personale docente e del personale non docente

In this workshop I will deal with:

- the contribution of the quality and continuous improvement models
- the contribution of the models of quality management and control: MGDQ
- the attention to the quality of human resources (teaching and non teaching)

L'Ufficio educazione permanente, biblioteche ed audiovisivi della Ripartizione Cultura italiana della Provincia autonoma di Bolzano – alto Adige ha avviato, circa una decina di anni fa, un progetto di qualificazione delle agenzie che operano sul territorio nel settore dell'educazione degli adulti.

Contrariamente ai colleghi dell'analogo ufficio della Ripartizione Cultura tedesca è stato deciso di non coordinare direttamente la certificazione delle istituzioni educative da parte di enti allo scopo preposti sia perchè si riteneva che le stesse non fossero ancora pronte per questo processo di valutazione esterna sia in considerazione del livello di qualità non sufficientemente omogeneo.

Si è pertanto optato per un'attività di formazione e monitoraggio, forse più lenta, ma che sicuramente era in grado di attivare una consapevolezza maggiore sulla necessità di offrire alla collettività locale proposte formative rispondenti alle effettive esigenze e di buon livello.

Nel mio intervento presenterò le iniziative realizzate allo scopo di raggiungere questi obiettivi e i risultati finora ottenuti, che nell'insieme possono essere considerati più che buoni. Particolare rilievo verrà dato non tanto alle singole attività svolte, che pure hanno dato agli operatori strumenti concreti per migliorare il loro lavoro, ma piuttosto al metodo. La collaborazione tra ufficio ed istituzioni formative è stata alla base del progetto.

Ogni proposta è stata condivisa e testata prima di diventare operativa, pertanto le agenzie formative si sono sentite protagoniste ed hanno vissuto in modo positivo la necessità di qualificarsi per poter rimanere "sul mercato" ed essere apprezzate per le loro proposte. Al riguardo vale la pena ricordare che in Alto Adige il numero di adulti che frequenta iniziative formative è nettamente superiore alla media italiana.

About ten years ago, the Office of Life-long education, Libraries and Audiovisual Aids of the Italian Culture Department on the autonomous province of Bolzano- Alto Adige started a project to qualify the agencies that had been operating in the field of adult education, in the district.

Unlike the similar German office of the Culture Division, it was decided not to co-ordinate directly the educational institutions' certifications carried out by specifically designed boards since we did not believe the educational institutions ready for an external process of evaluation yet, and also because we thought that their quality level was not homogenous.

Therefore, we chose to start a formative and a monitoring activity that, even if slower, might foster a greater awareness of how local people needed courses near to their educational needs and of a good qualitative level.

In my speech I will present the initiatives we realised to reach these objectives and also the attainments reached so far. The latter can be considered as more than positive on the whole. I will focus more on the methods that on the single activities we carried out, even if for the practitioners they have represented concrete tools to improve their work.

Each proposal has been shared and piloted before being put into practice, so the formative agencies have felt they were protagonists of the programme and have positively lived the necessity of being qualified to remain "into the market" and to be appreciated for their proposals. With regard to this, it is worth remembering that in Alto Adige the number of adults attending educational initiatives is distinctly above the Italian average.

29 Ottobre – h. 9.00- 13.00

## Workshop 2

### **Il cliente e la sua soddisfazione nelle organizzazioni educative e formative**

*Coordina Marco Orsi, Dirigente Scolastico, headmaster, CdA IRRE Toscana*

La nozione di cliente impiegata per indicare il ruolo dello studente risulta inadeguata. Secondo Thompson la scuola e' da considerarsi un'organizzazione assorbente (inducting organization) che include lo studente per poter assolvere alla propria missione. Lo studente va visto come un co – progettatore e un co – produttore, secondo l'accezione datane da Normann in relazione alle imprese che sanno rispondere alle sfide dell'ambiente di riferimento. In tale prospettiva risultano attuali i contributi della pedagogia classica (Dewey, Freinet, Montessori, Claparede, Bruner, Gardner) che mirano a sviluppare partecipazione, responsabilità, autonomia negli allievi.

### **The concept of customer and his/her satisfactio in schools**

The notion of client to indicate the student's role is inadequate. According to Thompson the school has to be considered an inducting organisation since it has to include the student to carry out its mission. The student has to be seen as a co-projector and a co-producer, according to the definition given by Normann in relation to the organisations that are able to answer the challenges of the context of reference. In this perspective the contributions given by classic pedagogy (Dewey, Freinet, Montessori, Claparede, Bruner, Gardner) - whose aim is that of developing a sense of participation, responsibility and autonomy in students - are still up-to- date.

Partecipano

*Chris Hakes, EFQM*

*Geraldine Keegan, St Mary's College, Londonderry, UK*

*Ekkehard Nuissl, DIRE, Germania*

*Paolo Scapinello, premio qualità Scuole del Veneto*

*Chris Hakes*

Quando un'organizzazione decide per la prima volta di usare un modello di qualità valido a livello internazionale, come il modello EFQM Modello europeo per l'eccellenza, il numero di possibilità che si trova davanti è spesso vissuto come sconcertante. Questa presentazione, basata su dati provenienti da progetti di *benchmarking* e da banche dati EFQM, intende mostrare ai "neofiti" come compiere i primi passi basandosi su pratiche sperimentate che hanno funzionato per gli altri.

When an organisation first contemplates using an internationally respected performance model, such as the EFQM's European Excellence Model, the number of options it is faced with are often found bewildering. This presentation, based on data/inputs from EFQM's benchmarking projects and databases, shows "newcomers" how to make the first steps based on proven practices that have worked for others.

*Geraldine Keegan*

Nella mia presentazione descriverò come coinvolgiamo gli studenti nel Programma di Miglioramento della scuola (School Improvement Programme). Focalizzerò il mio intervento, in particolare, sul lavoro dello Student Council, sul coinvolgimento degli studenti nel processo di miglioramento e nelle decisioni "politiche" e sull'uso dell'apprendimento cooperativo in classe

In my presentation I will describe how we actually involve students in the School Improvement Programme. I will focus particularly on the work of the Student Council, student involvement in process improvement and politics making .. on the of co-operative learning in the classroom.

*Ekkehard Nuissl*

La relazione descriverà le attività dell'Unione europea per migliorare le procedure educative in Europa. Verrà effettuata un'analisi dei criteri fondamentali nelle procedure di qualità di *benchmarking* e di valutazione della qualità, sulla base degli argomenti principali dei documenti europei. Il quadro di riferimento sarà il piano del "European Space of Lifelong learning", nel quale troveremo sia i fini sia gli obiettivi e le misure per migliorare la qualità. Sarà presentato, infine, anche il "European Memorandum on Lifelong learning".

The speech will cope with the activities of the European Union to improve the quality of educational procedures in Europe. Based on the presentation of main topics in European papers there will be an analysis of the main criteria of quality in procedures of benchmarking and quality assessment. The most important framework here is the action plan "European Space of Lifelong Learning", in which we can find as well aims and objectives as measures to improve quality. Also the "European Memorandum on Life Long Learning" will be dealt with.

*Paolo Scapinello*

Nel mio intervento intendo descrivere cosa si intende per "cliente" all'interno di un sistema educativo, analizzando i diversi soggetti attori che si caratterizzano in modo molto diverso da quello tipico del mondo "commerciale". Vedremo poi cosa si intende per "soddisfazione del cliente" e come da questo concetto si giunga alla definizione della valutazione delle prestazioni della scuola nella sua articolazione:

Qualità tecnica	Qualità immagine
Qualità relazionale	Qualità organizzativa
Qualità ambientale	Qualità economica

Risultati di 129 scuole partecipanti al Premio qualità scuola del Veneto in merito alla soddisfazione del cliente  
Esempio di risposta alla soddisfazione del cliente nel lavoro di classe

In my contribution I will describe what is meant by "customer" within the educational system, analysing the several actors that present very different features from those of the business field.

I will also focus on the meaning of the expression "customer satisfaction" and how it is possible to arrive from this concept to the evaluation of the school's performance articulated in terms of:

Technical quality	Representational quality
Relational quality	Organizational quality
Environmental quality	Economic quality

I will also make some practical examples dealing with the "customer satisfaction" taken from the Quality Prize of the Veneto schools.

Workshop 3

### **Il processo chiave delle organizzazioni educative e formative: l'insegnamento – apprendimento**

*Coordina Alessandro Mariani, Università di Firenze*

I contributi previsti all'interno del presente *workshop* intendono esaminare e interpretare l'insegnamento-apprendimento come il processo-chiave delle organizzazioni educative e formative, la scuola *in primis*. In questa prospettiva, l'autoanalisi e l'autovalutazione dei processi di formazione/educazione/istruzione, che si realizzano – oggi – nella scuola, possono/devono guardare, innanzitutto, al miglioramento progettuale delle pratiche di insegnamento-apprendimento. Pertanto, se agisce nell'ottica pedagogica di una trasformazione positiva della dimensione didattica (insegnamento-apprendimento), il dispositivo della "qualità totale" a scuola può rivelarsi come autenticamente innovativo

### **The key-process in school education: the learning-teaching process**

The expected contributions to this workshop will aim to examine and interpret the teaching-learning process as the key process of all the educational organisations, school *in primis*. In this perspective, school self-assessment and self-review have to foster the improvement of the teaching-learning practices. If the Total Quality concepts work in the perspective of a positive transformation of the teaching-learning dimension, they will turn out to be authentically innovative

Partecipano

*Federica Baldi, Università di Firenze*  
*Anna Maria Gilberti, USR della Lombardia, MIUR*  
*Francesco Greco, AND*  
*David Nevo, Tel Aviv University*

*Federica Baldi*

Discuterò:

-i criteri per l'organizzazione e la valutazione dei contesti formativi centrati sulla domanda dei clienti ed aperti al *self directed learning*;

-lo sviluppo delle competenze come

- ≠ unità di misura delle acquisizioni assicurate
- ≠ rispetto dei diritti all'apprendimento dei soggetti in formazione

I will discuss:

- the criteria for the organisation and the assessment of educational contexts centred on clients' demands and open to self directed learning,

-the development of competencies as units of measurements of

- ≠ assured acquired knowledge
- ≠ the respect of the right to learn of the subjects in education

*Anna Maria Gilberti*

La relazione insegnamento- apprendimento è centrale nella considerazione della qualità del sistema scolastico.

La qualità del macro processo sottende sia i processi in sé dell'insegnamento e quelli dell'apprendimento sia il clima in cui suddetti processi avvengono.

L'importanza di tale relazione è evidenziata dagli effetti della valutazione anche nel documento di maggio prodotto dal tavolo Aran e sindacati organizzato sull'art. 22 del CCNLscuola.

Valutazione, quindi, di sistema dei processi cardine, dei risultati dell'apprendimento, della produttività del lavoro, dell'ambiente di apprendimento.

Ciò presuppone riflettere su alcune domande cruciali con approccio non solo funzionalista, ma anche fenomenologico ed attrezzarsi di strumenti d'indagine semplici, ma significativi.

The teaching-learning relation is central when we take into account the quality of the educational system.

The quality of the macro-process subtends both the teaching-learning processes in themselves and the climate in which those processes take place.

The importance of this relation as far as evaluation is concerned has been highlighted even in the document issued by the roundtable organised by the ARAN and the Unions to discuss about the article 22 of the Teachers' National Contract.

We will focus on school evaluation as far as the educational key process are concerned, but also on the assessment of the students' results, and the evaluation of the working environment.

In order to do that it is important to reflect on some crucial questions using not only a functionalist approach, but also a phenomenological one. It is also important to use simple, but meaningful research tools.

*David Nevo*

Discuterò il ruolo della valutazione nel processo di professionalizzazione degli insegnanti, focalizzando l'intervento sui possibili contributi dell'autovalutazione e sui rischi della valutazione esterna per il miglioramento dell'insegnamento e dell'apprendimento a scuola.

I will discuss the role of evaluation in the process of teacher professionalization focussing on possible contributions of self evaluation and hazards of external evaluation for the improvement of teaching and learning in the school.

29 Ottobre – h. 15.00 –19.00

#### Workshop 4

##### **Dall'autovalutazione ai piani di miglioramento nelle organizzazioni educative e formative**

*Coordina Mauro Di Grazia, Dirigente scolastico/Headmaster, CD AICQ-TL*

La pratica dell'auto-valutazione è assai diffusa fra le istituzioni formative italiane, ma in modalità non sistematiche, con forte il rischio di auto-referenzialità e legami deboli con il miglioramento. Il passaggio dall'auto-valutazione ai piani di miglioramento richiede una definizione precisa degli obiettivi strategici, una valutazione dei risultati chiave di performance – fondata su dati e fatti - e un riesame sistematico delle politiche e strategie. Questa modalità (Logica Radar) è poco diffusa e di conseguenza i miglioramenti spesso investono aspetti marginali, lasciando intatto il terreno strategico della didattica. L'esperienza di EFQM ha spinto le istituzioni formative a definire ragionatamente e fondatamente le priorità e ad affrontare aree di criticità importanti con iniziative di miglioramento piccole ma misurabili, sollecitando una nuova prassi, in contrasto con quella dell'agire senza obiettivi e con l'idea diffusa che nell'istruzione le misure abbiano una importanza relativa.

##### **From school assessment to effective planning**

The practice of school self-assessment is quite spread in Italian schools, but it often presents unsystematic practices that imply a strong risk of self complacency and that show just weak ties with the improvement process. The shift from self-assessment to development plans needs a clear definition of the strategic objectives, the evaluation of the key performance results – based on data and facts – and a systematic review of policies and strategies. This technique called Radar (results-approach-deployment-assessment and review) is not widely used yet. As a consequence, the improvements are often related just to the marginal aspects of school organisation leaving the strategic field of the teaching-learning process untouched. The EFQM experience has pushed the schools to define their priorities in a rational and sound way and it has enabled them to deal with their relevant weak aspects carrying out small but measurable improvement actions. This experience has fostered a new practice in schools quite in contrast with the practice of acting without objectives and with the idea that measures and data have just a marginal importance in schools

Partecipano

*Giovanna Barzanò, progetto Stresa*

*Mario Castoldi, Università di Torino*

*Andre Haynes, Loyds Ltd, London;*

*Chris Hakes, EFQM*

*Salvadores Pallarés, Consejo Superior de Evaluacion del Sistema Educativo de Catalunya*

*Giovanna Barzanò*

Organizzare un'attività di autovalutazione significa predisporre un piano di lavoro e di indagini condivise dove hanno una grande importanza la qualità degli strumenti utilizzati e l'accuratezza dei processi, ma anche e soprattutto l'attenzione nei confronti della "cultura" della valutazione della scuola. In questa prospettiva il Progetto Stresa ha investito molte energie nella formazione di dirigenti e docenti, per creare occasioni di riflessione e approfondimento dei temi cruciali che stanno alla base della valutazione e di un efficace uso dei suoi risultati. Le iniziative intraprese hanno riguardato aspetti tecnici, culturali e psicologici.

The implementation of school self evaluation requires an effective working plan, shared by the actors involved, where the quality of instruments and the accuracy of processes is taken into great consideration. However the "culture" of the school with respect to evaluation is equally important to guarantee an effective use of results. In this perspective the STRESA project invests relevant efforts in teachers' and heads' professional development, in order to create opportunities which allow for deepening and reflection on the crucial issues concerning evaluation, its underpinnings and implications from a technical, cultural and psychological viewpoint.

*Mario Castoldi*

La relazione tra analisi e miglioramento non è sequenziale, bensì ricorsiva: sulla base di questa premessa verranno esplorati i rapporti tra processi valutativi e processi innovativi e si forniranno esemplificazioni di una logica autovalutativa intesa come *problem solving* organizzativo: focalizzazione, descrizione, interpretazione, decisione.

The connection between analysis and improvement is not a sequential but a recursive one. On the basis of this premise, the relations between evaluation processes and innovative ones will be explored. Exemplifications of a self-review logic, meant as organizational problem-solving, will be provided: focusing, description, interpretation, decision.

*André Haynes*

Il mio contributo tratterà del valore di alcuni approcci provenienti dal settore privato che, come l'esperienza ha mostrato, possono essere utilizzati nel management educativo a tutti i livelli: l'uso di un programma che definisca la direzione e che precede la pianificazione strategica: l'uso pratico del RADAR; e la chiarezza degli obiettivi a lungo e breve termine per tutta la scuola, che possono essere disaggregati in obiettivi più piccoli.

Vorrei anche descrivere:

gli approcci sviluppati all'interno del programma "Qualità in educazione" e gli strumenti sviluppati per supportare l'attività di miglioramento delle scuole a tutti i livelli;

il beneficio centrale nell'incoraggiare le scuole nello sviluppare approcci omogenei al miglioramento, con obiettivi a breve termine come parti di un programma totale; ma anche trattare la classe come il punto focale del miglioramento;

gli strumenti per supportare l'attività di auto-valutazione di gruppo hanno prodotto buoni risultati e ciò può essere dimostrato.

I will contribute on the value of some private sector approaches which experience shows can usefully be added to the management of education at all levels: that is, the use of a direction setting programme which precedes strategic planning: the practical use of RADAR; and clarity of long and short term objectives for the whole school, which can be disaggregated within smaller teams.

I also wish to describe:

the approaches developed within the Quality in education programme, and the tools developed to support school improvement activity at all levels;

the central benefit of encouraging schools to develop unified approaches to improvement, with short term stretch targets as part of a total programme; but also to treat the classroom as the focus for school improvement;

tools to support team self assessment activity have also worked to good effect, and can be demonstrated.

*Salvatores Pallares*

Nel mio intervento svilupperò i seguenti temi:

Il sistema educativo in Catalogna: contesto

La valutazione dei centri: i riferimenti normativi e concettuali della valutazione

La qualità educativa e fuochi valutativi

La valorizzazione del modello: punti forti e punti deboli del modello di valutazione adottato in Catalogna

L'apporto dei modelli di qualità e di miglioramento continuo: la esperienza della Catalogna

I will develop the following topics:

the context of the educational system in Catalogna

the centres' evaluation: normative and conceptual references of the evaluation

educational quality and evaluation focuses

the model's exploitation: strong and weak points of the evaluation model used in Catalogna

the contribution of quality and continuous improvement models: the experience of Catalogna

## **Elenco scuole partecipanti**

**a. s. 2002 - 2003**

**Conv. "Cicognini" Prato  
D.D. Altopascio (LU)  
D.D. Capannori II (LU)  
D.D. Capannori III (LU)  
D.D. I Carrara (MS)  
D.D. II Lucca  
D.D. II Monsummano (PT)  
D.D. VII Lucca  
I C Rufina (FI)  
IC Castelnuovo Garfagnana (LU)  
IC I Camaiole (LU)  
IC "J. Lennon" Sinalunga (SI)  
IC "Masih" Bientina (PI)  
IC "Micali" Livorno  
IC 1 Massarosa (LU)  
IC Camaiole III (LU)  
IP "Datini" di Prato  
IP "Einaudi" Grosseto  
IP "Pertini" Lucca  
IPA "Saffi" di Firenze  
IPSIA "Orlando" Livorno  
ISI Barga (LU)  
ISIS "Polo-Cattaneo" Cecina (LI)  
ISS "Fermi" Cecina (LI)  
ITC "Capitini" Agliana (PT)  
ITC "Fermi" Empoli (FI)  
ITC "Galilei" Firenze  
ITC "Peano" Firenze  
ITI "Galilei" Viarreggio (LU)  
ITI - IPIA "L. da Vinci" Firenze  
LS "Vallisneri" di Lucca  
SM "Fattori" Rosignano Solvay (LI)  
SMS "Del Prete" Lucca**

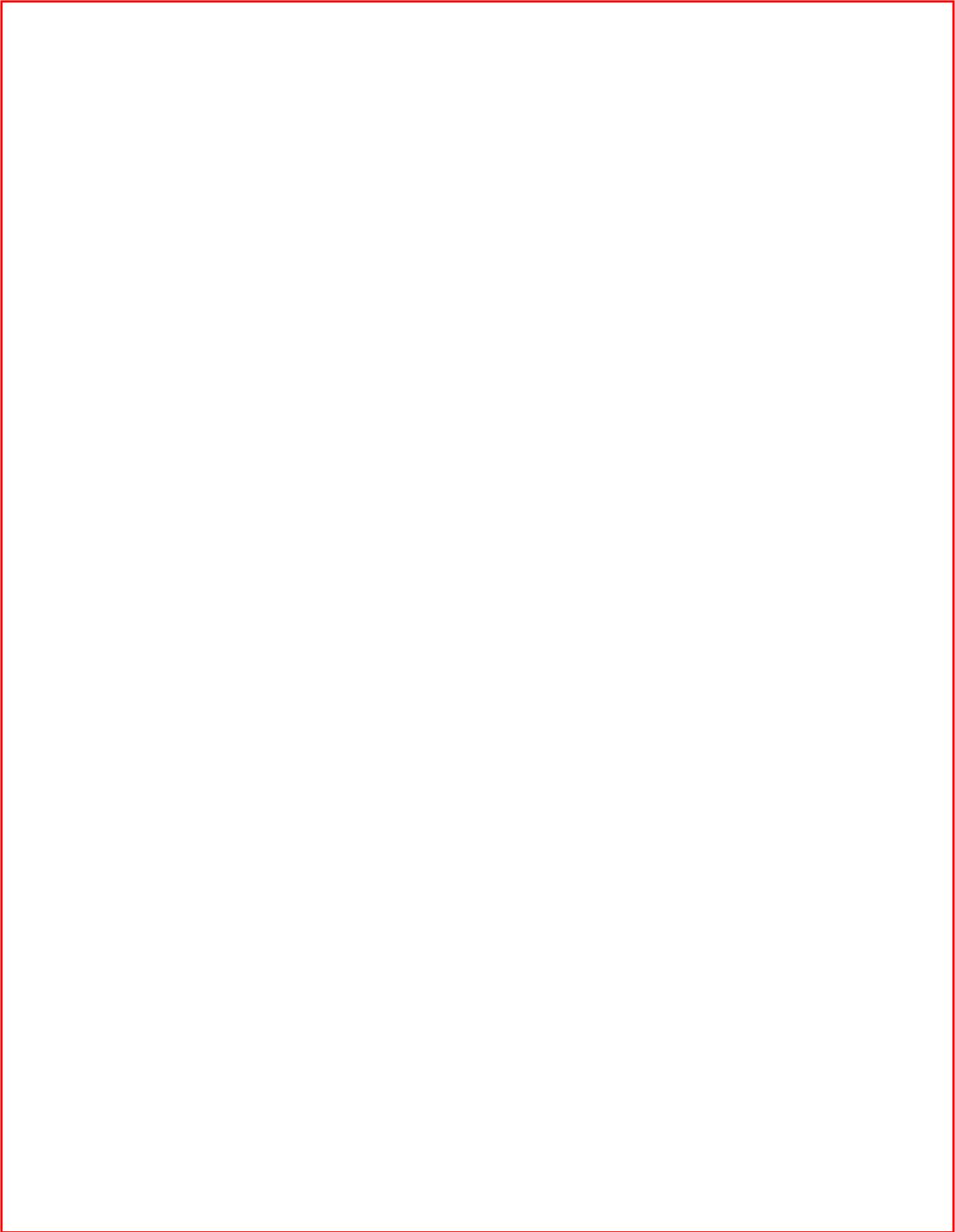
**a. s. 2003 - 2004**

**C T P Lastra a Signa ( FI)  
D.D. 5° CIRC.. Ponte a Moriano (LU)  
D.D. CIRCOLO 6° "Thouar" Livorno  
I. T. AGRARIO Firenze (FI)  
I.C. 2° Massarosa Piano Conca Massarosa(LU)  
ISS "VIRGILIO"Empoli (FI)  
ITC "SIMONI" Castelnuovo. Garfagnana (LU)  
ITC "VOLTA"Bagno a Ripoli (FI)  
ITCG "ZACCAGNA" Carrara (MS)  
LS "CECIONI" Livorno (LI)  
LS"CASTELNUOVO" Firenze (FI)  
SMS "VIA TORINO Piombino (LI)**

**a. s. 2004 -2005**

**LC "GALILEO" FIRENZE  
LC "MICHELANGELO FIRENZE  
LS "GOBETTI" BAGNO A RIPOLI (FI)  
LS "GRAMSCI" FIRENZE  
LS "S.S. ANNUNZIATA" FIRENZE**

**Appunti:**



 **Finalità:**  
Promuovere e diffondere la cultura della qualità nelle scuole

