

Il rigore nel trattamento dei dati, per un effettivo miglioramento del servizio scolastico.

Chiedo scusa se leggo un testo scritto ciò dipende dai tempi stretti e dalla difficoltà di trattenere l'emozione nel raccontare qualcosa sul lavoro con Silvana.

Come sapete, ho pubblicato sul mio blog un ricordo di Silvana che ha avuto un totale di 1400 contatti.



Mi arrivò subito il seguente commento da parte di un mio amico che non conosceva Silvana: bello il tuo post sulla maestra ispettrice. Un ritratto che racconta di relazioni composte e stimolanti, precise e ordinate, esso richiama l'immagine che, in un libro sulla morte, Irvin Yalom usa per parlare del significato della vita umana attraverso le tante relazioni vissute: lanciare sassolini che generano cerchi concentrici su uno specchio d'acqua, i quali incrociandosi generano altri cerchi e onde.



Questa immagine si adatta molto bene alla pluralità di sassi, sassolini e semi che Silvana ha lanciato nel lago della vita e della scuola per suscitare movimento, riflessione, miglioramento, vita.

Per non veder sparire rapidamente le increspature o le onde provocate dalle nostre azioni in vita e lasciare un segno duraturo, insieme a Silvana molti di noi hanno collaborato alla stesura di due volumi,



uno nel 2000 sull'autovalutazione di istituto e il secondo nel 2011 più centrato sulla governance e la leadership educativa.

Il lungo lavoro sul campo a Bergamo e a Torino ci ha mostrato che una cultura della valutazione non può prescindere dalla consapevolezza dei criteri che usiamo nel giudicare i fatti e che, per giudicare bene, per valutare bene, occorre acquisire dati abbastanza precisi e assumere criteri di giudizio espliciti e condivisi.

Nelle reti Stresa e Avimes molto lavoro è stato dedicato alla costruzione degli strumenti di rilevazione affidabili e, successivamente, a discutere e condividere chiari criteri di giudizio.



Nell'accertamento degli apprendimenti, ma anche nella rilevazione del gradimento e delle percezioni soggettive di docenti, alunni, genitori e dirigenti, la chiave interpretativa per valutare era la comparazione tra un grande numero di casi singoli, persone, e scuole prese come unità di analisi.

L'autovalutazione di istituto non si faceva su casi isolati ma era il risultato di una comparazione sincronica o diacronica tra le scuole delle reti.

La comparazione non avveniva attraverso il posizionamento in una graduatoria unidimensionale ma veniva effettuata confrontando profili a più dimensioni e ciascuna scuola era stimolata ad interpretare i propri punti di forza e di debolezza su cui intervenire con azioni di miglioramento.

Il lavoro pluriennale delle reti, la costituzione di una vasta comunità consentiva di verificare in itinere i risultati raffrontati con l'immagine sociale di cui ciascuna scuola godeva. Le sorprese o le conferme erano l'esito più immediato di riflessioni comuni e collegiali.

I volumi che ho citato hanno diffuso in contesti più ampi una cultura fatta di riflessione teorica, di produzione di strumenti, di condivisione di risultati. Essi documentano quanto ricca ed approfondita possa essere l'elaborazione di una comunità di scuole aperte alle competenze specialistiche e alla ricerca accademica.

Per chiudere voglio citare un modello interpretativo al quale Silvana era molto affezionata.



Si tratta del modello organizzativo di Queen Rohrbaugh che abbiamo usato nei questionari sulla cultura identitaria degli istituti.

Questo modello considera due dimensioni che possono caratterizzare un qualsiasi sistema organizzato, un qualsiasi sistema vivente soggetto a svilupparsi, a crescere a sopravvivere o a morire. La prima dimensione concerne il grado di apertura rispetto all'ambiente esterno, ci sono sistemi

chiusi che scambiano poco con l'esterno ed altri invece che sono molto permeabili e scambiano risorse e prodotti con l'ambiente in cui operano. L'altra dimensione concerne il tipo di regolazione interna, il grado di controllo dei processi interni, il grado di flessibilità e di variazioni consentite nelle procedure interne al sistema.

Il modello assume le due dimensioni come assi di un piano ed individua quattro quadranti in cui attraverso i questionari, ad esempio *l'inventario della cultura della scuola*, riuscivano a collocare i singoli istituti.

Ogni quadrante individua una tipologia di conduzione organizzativa: una scuola chiusa verso l'esterno ma molto flessibile all'interno privilegia la qualità delle relazioni umane e assume come criterio di qualità il clima generale, una scuola molto aperta verso l'esterno e molto flessibile nella propria organizzazione interna la possiamo identificare come un sistema aperto in cui il criterio di valore fondamentale è la crescita, una scuola aperta verso l'ambiente esterno ma molto controllata è quella che è centrata sui risultati degli obiettivi da raggiungere ed ha come criterio di valore l'efficacia delle attività svolte, una scuola molto controllata e molto chiusa è centrata sui propri processi interni e assume come valore l'ordine e il controllo.

Se penso al lavoro che ho avuto il privilegio di svolgere con Silvana non posso dimenticare le volte in cui esaminando i risultati e i profili delle scuole, Silvana li integrava con la sua conoscenza diretta e personale confermando oppure smentendo i risultati che andavano ulteriormente approfonditi. Con lei si lavorava così e non si metteva mai 'un punto a capo'.

R. Bolletta, Autovalutazione di istituto: strumenti, analisi, rappresentazioni, interpretazioni. In G. Barzanò, S. Mosca, J. Scheerens (a cura di) *L'autovalutazione della scuola*. Bruno Mondadori, Milano 2000.
R. Bolletta, Differenze di cultura organizzativa tra le scuole. In J. Scheerens, S. Mosca, R. Bolletta (a cura di) *Valutare per gestire la scuola. Governance, leadership e qualità educativa*. Bruno Mondadori, Milano 2011.