

METODOLOGIA DELLA PEER REVIEW: UNA SPERIMENTAZIONE IN MICRORETE LOCALE PER IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

Rete MUSA - Polo Qualità Napoli, USR per la Campania

Perché la Peer Review?

La *Peer Review* (lett.: valutazione fra pari) nasce e viene formalizzata in Inghilterra e negli Stati Uniti, come strumento per selezionare e validare gli articoli destinati alla pubblicazione sulle riviste scientifiche e per scegliere i progetti di ricerca da finanziare. In questa accezione il termine, pur se focalizzato sul prodotto, può essere definito come un procedimento di ricognizione e di valutazione delle condizioni, delle fasi operative e dell'esito di un processo, operato da persone che lavorano nello stesso ambito di quello preso in esame. Da qui la possibilità di estendere il suo uso a tutte le situazioni che richiedano delle procedure di esame che mirino, oltre che al controllo di conformità ad uno standard (come nel caso delle pubblicazioni scientifiche), al miglioramento del processo, come nella definizione di Bruce (1997): “*a collegial self-improvement process*”, ed in quella, operativa, dell'University of Queensland (2002): “*a way of getting and giving structured feedback to each other in order to improve teaching practices*”.

L'uso della metodologia è consolidato e capillare: per fare solo due esempi basti dire che gli Esami-Paese dell'OCSE sono condotti secondo il metodo della *Peer review* (cfr. http://www.esteri.it/MAE/IT/Politica_Estera/Organizzazioni_Internazionali/OCSE.htm) e che la Scuola Normale Superiore di Pisa riceve dal suo *International advisory committee* un rapporto periodico “che costituisce un *peer review* per la Scuola” (cfr. http://www.sns.it/scuola/amministrazione/organismi_di_controllo/advisorycommittee/).

La *Peer review* è inserita fra le metodologie da adottare e disseminare a livello nazionale degli stati dell'Unione Europea da parte dei Reference Point nazionali, nell'ambito del “Quadro Comune per l'Assicurazione di Qualità” (*European Quality Assurance Reference Framework - EQARF*), introdotto dalla “Raccomandazione Europea sulla Qualità dell'IFP” approvata nel 2009.

Nell'ambito della formazione la *Peer review* è stata protagonista in Europa del “Progetto Leonardo da Vinci – *Peer Review in Initial VET* (AT/04/C/F/TH-82000)”, che, nel 2006, ha condotto 15 *Peer Review* pilota transnazionali in otto Paesi europei e che annovera fra i suoi partner l'ISFOL. Il Progetto si è mosso esplicitamente nell'ambito del “Quadro Comune di Assicurazione della Qualità” (CQAF, 2002/2004) europeo, inserendo quindi a pieno titolo la *Peer review* fra gli strumenti e le azioni che concorrono all'analisi ed alla valutazione delle istituzioni formative.

Il progetto ha prodotto un “*Manuale Europeo di Peer Review per l'Istruzione e la Formazione Professionale iniziale*”, Vienna, giugno 2007, (versione italiana a cura di Ismene Tramontano), che rappresenta una guida di lavoro strutturata per le organizzazioni interessate, corredata di materiali di lavoro e di modulistica raccolti in un *Tool-box* allegato.

Per quanto riguarda più specificamente l'Italia, il Reference Point nazionale sta curando il progetto “PEER REVIEW in RETE e COMUNITA' DI PRATICHE” (Codice ISFOL_Peer_77/PR), che prevede la formazione di gruppi di Pari e lo scambio di visite fra 12 istituti di istruzione secondaria di 2° grado e Centri di formazione professionale, sia del Sud che del Centro-Nord.

Gli esiti ed i materiali prodotti dal progetto “Leonardo da Vinci” e dal reference Point nazionale hanno fornito spunti e piste di lavoro al nostro progetto di ricerca-azione “Microrete locale per la *Peer Review*”, condotto da sei istituti scolastici aderenti alla rete MUSA, che ha calato questa metodologia nel contesto di organizzazioni con una esperienza condivisa e pluriennale di adozione di Sistemi Qualità UNI EN ISO 9001 e 9004 e nell'orizzonte di riferimento della norma ISO 9004:2009 “*Gestire un'organizzazione per il successo durevole*”.

Perché una microrete locale?

La rete MUSA opera nell'ambito del PROGETTO QUALITA' del Polo Qualità Napoli e della Direzione Scolastica Regionale della Campania, raccogliendo le 108 istituzioni scolastiche della Campania che hanno ottenuto dal MIUR la validazione del loro Sistema Gestione Qualità UNI EN ISO 9004 nel giugno 2008, nel giugno 2009 e nel giugno 2010. Nata nell'ottobre 2008, la Rete, fin dalla sua nascita, ha incluso nel suo programma di ricerca lo studio e l'implementazione di un progetto di sperimentazione della *Peer review*, come risposta efficace ad un fortissimo bisogno di scambio, di comunicazione e di proiezione verso l'esterno espresso da tutti i suoi soggetti. La pratica di lavoro comune, condotto sia nella fase biennale di preparazione e di progettazione ed implementazione del Sistema Qualità nell'ambito del progetto "MANUALE DELLA QUALITA'" del Polo Qualità Napoli, sia nell'anno di attività, ha fornito alla Rete MUSA gli strumenti necessari, a partire da una prassi di autovalutazione condivisa e validata (*software* di autovalutazione d'istituto DIAMETRO per il biennio 2008/09 e COMETA per il 2010, ambedue del Polo Qualità Napoli), e da una struttura organizzativa collaudata (comitato tecnico-scientifico, articolato in gruppi flessibili di lavoro su compito), dalle risorse professionali disponibili e da una motivazione profonda, evidenziata dall'alto numero delle istituzioni scolastiche che in Campania partecipano al Progetto Qualità.

In questa prospettiva e con queste risorse a disposizione è nato il progetto di sperimentazione della metodologia *Peer review* nell'ambito di una microrete locale, intesa come laboratorio di ricerca e come nucleo di disseminazione e di diffusione della *Peer review*, potenzialmente allargabile a tutte le scuole della Rete MUSA.

La microrete è composta da 6 scuole: 2 scuole Primarie, 2 Istituti Comprensivi, 2 scuole Secondarie di 2° grado, con storie e livelli diversi di esperienza di Sistemi Qualità:

istituto	SQ 9004:2000 (2008/09)	SQ 9004:2009 (2010)	SQ 9001:2000 (2006/08)	SQ 9001:2008 (2008/09)
5°CD "Nicola Giampietro", Torre del Greco, NA	X	X		
1°CD Marigliano, NA	X	X		
I.C. "G. Pascoli II", Napoli	X	X	X	
I.C. "Quasimodo", Crispano, NA	X	X		
IPC "Europa", Pomigliano d'Arco, NA	X	X	X	
ISS "Novelli" Marcianise, CE	X	X	X	X

Tabella 1: esperienza delle norme ISO nelle scuole della microrete

La scelta degli Istituti Comprensivi è dovuta al fatto che in queste istituzioni scolastiche è la stessa natura dell'istituzione scolastica ad aver stimolato ed allenato i portatori di interesse ad un confronto ed alla costruzione di significati e di pratiche condivise. Anche l'inclusione nella rete di scuole che avevano fatto esperienza di SQ 9001 è stata fatta allo scopo di fornire al gruppo di lavoro strumenti per riconoscere e per tematizzare le peculiarità dell'approccio *Peer review*. Un cenno anche sull'inclusione, come Scuole Secondarie di 2° grado, di due Istituti Professionali: l'istruzione tecnica e professionale è un settore in cui si sta in questo momento giocando una partita fondamentale per il sistema formativo italiano e nel quale esiste una consolidata esperienza di autovalutazione e di rendicontazione degli esiti, risorsa in più per la microrete.

La distribuzione geografica, concentrata nella provincia di Napoli, ha certamente una ragione pratica; ma l'aggettivo 'locale', più che ad un contesto topografico, rimanda ad una storia di scambio e di lavoro comune, ad un luogo di incontro costruito insieme nel tempo, attraverso la

comune appartenenza a MUSA. Questa peculiarità ci ha condotto a confrontarci con la metodologia dal punto di vista di un livello molto alto di condivisione dei bisogni e delle aspettative

Perché la 9004:2009?

Ci è subito apparso evidente il potenziale della pratica della *Peer review*, con il suo approccio leggero e nel contempo rigoroso alla eterovalutazione delle istituzioni formative, nell'ambito della Norma UNI EN ISO 9004:2009, basata sul miglioramento continuo e su forme di controllo e di validazione dei processi che si muovono necessariamente in questa prospettiva, e che vede nella considerazione e nel coinvolgimento dei portatori di interesse una delle sue basi.

La Norma raccomanda infatti l'introduzione e l'uso di procedure di controllo e di valutazione ed autovalutazione che superino l'autoreferenzialità delle verifiche interne e che diano una visione oggettiva e rigorosa dei processi e dei loro esiti, ma che si muovano nell'ottica 'orizzontale' dei portatori d'interesse. Questa ottica è fortemente congruente con la metodologia *Peer review*: i Pari protagonisti dello scambio, infatti, sono dei pari non solo in quanto figure professionali omologhe, ma soprattutto in quanto portatori di interessi analoghi. La loro visione è infatti focalizzata sul miglioramento non solo dell'istituzione presa in esame, ma, attraverso questo processo di miglioramento, anche della propria. I Pari, visti come portatori di interesse, sono quindi ben diversi dall'«amico critico» del Progetto Pilota Europeo o dai valutatori esterni dei SQ 9001; pur essendo figure esterne all'istituzione scolastica, sono coinvolti in prima persona in un processo analogo a quello che stanno esaminando, e questo, a nostro parere, introduce uno scarto significativo, che rappresenta un punto di convergenza forte fra la Norma e la metodologia *Peer Review*.

La Norma 9004:2009 è orientata verso il successo durevole, successo che si può ottenere solo attraverso la costruzione e la crescita, all'interno dell'organizzazione, di una cultura del miglioramento continuo, dove gli strumenti e le prassi di etero- e autovalutazione siano orientate in senso dinamico: la cultura organizzativa acquista una dimensione prospettica, evidenziata dal significativo ricorrere nel testo del termine «mutamento», che rimanda alla dimensione del futuro. La risorsa-chiave per fronteggiare il futuro è individuata dalla Norma nell'innovazione e nell'apprendimento delle persone dell'organizzazione che si traducano in apprendimento organizzativo: sperimentando la metodologia *Peer Review* abbiamo voluto esplorare le sue possibilità e potenzialità proprio come strumento di *empowerment* e di apprendimento organizzativo per la cultura del miglioramento, e non solo per quanto riguarda la scuola oggetto della visita di revisione, ma anche per i Pari stessi, come singoli e come gruppo.

Il progetto: le fasi del processo

Il 27 novembre 2009, con il Seminario «*Peer Review* – Strategie e metodologie per l'autovalutazione delle strutture scolastiche e formative», svoltosi a Napoli, presso la SMS «G. Verga», a cui sono intervenuti I. Tramontano (ISFOL), M. Mosca (ISFOL), L. Franzese, (MIUR), E. Tais (Ministero del lavoro) e che è stato coordinato da A. Orabona (Responsabile Polo Qualità Napoli –USR per la Campania) si è aperto il nostro percorso. L'incontro ha rappresentato un primo, significativo momento di formazione e di disseminazione della metodologia, a cui hanno partecipato Dirigenti scolastici e docenti di 80 scuole della Campania.

Si è quindi formalizzata la costituzione della micrete, come sottoarticolazione della Rete MUSA, a cui rimanda il Protocollo d'Intesa sottoscritto dalle scuole.

La prima tappa della fase operativa è stata la costituzione di un Gruppo di lavoro composto dai Dirigenti Scolastici e dai Responsabili Qualità delle scuole della micrete, che ha delineato un percorso di lavoro.

Il progetto, costruito secondo la metodologia della ricerca-azione, si è svolto attraverso le seguenti fasi:

- **COSTRUIRE IL GRUPPO DI PARI:** individuare i Pari

Documenti di riferimento: “*Manuale Europeo di Peer Review per l’Istruzione e la Formazione Professionale iniziale*”, Vienna, giugno 2007, adattamento italiano a cura di G. Allulli e I. Tramontano.

Attività: stesura delle candidature dei Pari. Costruzione dell’anagrafe dei Pari.

In questa fase è stata predominante l’attività di disseminazione e socializzazione all’interno delle scuole della microrete. Attraverso incontri diversamente articolati (alcune scuole hanno usato il Collegio dei docenti, altre le riunioni di dipartimento o di interclasse; tutte hanno coinvolto i Gruppi di Pianificazione/Progetto/Miglioramento) sono emerse le candidature dei Pari. I Gruppi di ogni scuola, composti dal DS, dal RQS e da 3 docenti, sono stati composti sulla base delle competenze professionali; all’interno di questa ottica si è comunque cercato di garantire la presenza delle diverse componenti, soprattutto per quanto riguardava gli Istituti Comprensivi.

L’anagrafe dei Pari che si è così costituita vede una distribuzione abbastanza equilibrata fra i 4 diversi ordini di scuola ed una predominanza di ‘anziani’: la maggior parte dei docenti ha infatti più di 15 anni di esperienza.

Ai Pari viene richiesto dal modulo di candidatura, che abbiamo tratto dal materiale ISFOL, di attribuirsi un livello di competenza in diversi campi. Le risposte dei 18 Pari che hanno compilato questa parte sembrano rispecchiare una visione tradizionale dei saperi professionali propri della funzione docente, con una comprensibile punta di interesse per la Qualità:

Campo di competenza	Numero di posizionamenti ai vari livelli			
	1 eccellente	2 buona	3 discreta	4 elementare
Valutazione	-	86%	14%	-
Dialogo interculturale	16%	33%	34%	17%
Orientamento e consulenza	25%	50%	25%	-
Formazione di insegnanti/formatori	-	100%	-	-
Elaborazione di metodologie didattiche	7%	85%	8%	-
Progettazione di corsi di formazione	33%	50%	17%	-
Elaborazione materiale didattico	21%	79%	-	-
Accompagnamento al lavoro	-	33%	33%	34%
Cooperazione fra istituti/enti di formazione professionale, imprese e/o Parti Sociali	40%	40%	20%	-
Servizi alle imprese	-	-	-	-
Mainstreaming di genere	-	100%	-	-
Qualità	27%	63%	5%	5%

Tabella 2: competenze dei Pari

Per quanto riguarda la Qualità i Pari riferiscono esperienze soprattutto nell’ambito della partecipazione al Gruppo di Miglioramento e di Pianificazione come si evince dalla Tabella 3.

Responsabile Qualità scuola	30%
Auditor	45%
Componente del gruppo di miglioramento	60%
Partecipazione alla stesura di procedure di sistema e/o del Manuale della Qualità	60%
Responsabile di monitoraggio dei processi e degli esiti	60%
Esperienza di ideazione ed implementazione di azioni di miglioramento	60%
Esperienza di stesura di Piani di Miglioramento strutturati	10%

Formazione specifica sulla qualità	60%
Esperienza specifica nell'ambito della ISO 9001	40%

Tabella 3: esperienze e formazione nel campo della Qualità

Altri elementi interessanti: mentre le azioni di miglioramento fanno parte dell'esperienza di una parte significativa del gruppo, solo una percentuale molto bassa ha avuto esperienza di stesura di Piani di Miglioramento strutturati.

Il profilo del Pari che esce da questa ricognizione è quello di un docente con alle spalle un buon bagaglio di esperienze (la media degli anni di servizio nel segmento di appartenenza è di 12,5 anni); i suoi punti forti sono i saperi professionali tradizionali, in cui si riconosce una competenza maggiore. Si sente partecipe di un processo innovativo che si muove nella prospettiva del miglioramento; ha una formazione specifica sulla Qualità, in particolar modo per il ruolo di auditor, ma non si ritiene né un tecnico né un formatore (cfr. Tabella 2). Un profilo nel quale si possono dunque riconoscere moltissimi docenti, a testimonianza della vicinanza della praticabilità della *Peer review*.

I 2 incontri in cui si è articolata questa fase sono stati condotti da A. Orabona e hanno fornito al gruppo una informazione sulla figura e sul ruolo del Pari, che ha, per così dire, consolidato le candidature, chiarendo funzioni e finalità della metodologia; si è così costruito un'orizzonte di comprensione ed un linguaggio condivisi da tutto il gruppo.

- **DELIMITARE IL CAMPO:** individuazione e delimitazione di un settore di comune interesse e di criticità su cui lavorare come oggetto della visita dei Pari

Documenti di riferimento: “Le 14 Aree Qualità europee” allegato a: “*Manuale Europeo di Peer Review per l'Istruzione e la Formazione Professionale iniziale*”, Vienna, giugno 2007, adattamento italiano a cura di G. Allulli e I. Tramontano; POF, verbali delle Riunioni di Riesame, rapporti di audit, reclami, azioni correttive e preventive, Piani di miglioramento.

Attività: Stesura del Rapporto di Autovalutazione

La tappa successiva, articolata attraverso 3 incontri, ha visto in primo piano il momento della autovalutazione delle scuole. Il gruppo dei Pari di tutte le scuole della microrete si è riunito per esaminare e discutere il modello di Rapporto di Autovalutazione (*Self-Report*) fornito dall'ISFOL e per individuare, fra le 14 Aree Qualità europee, quelle da sottoporre ai Pari in visita. Uno degli incontri è stato condotto da I. Tramontano, che ha fornito un momento di supervisione e di formazione focalizzato sugli aspetti più strettamente tecnici. Gli altri incontri sono stati incontri di lavoro di gruppo su compito, la stesura appunto dei *Self-Report*, coordinati in orizzontale dai RQS e supervisionati da A. Orabona.

Il lavoro ha preso le mosse dall'analisi e dalla discussione dei documenti di autovalutazione delle scuole della microrete, che hanno rappresentato la base per la stesura dei *Self-Report*.

Una delle decisioni più importanti che si sono presentate al gruppo è stata quella riguardo le domande da rivolgere eventualmente al Pari in visita: il gruppo ha deciso di consentire ad ogni scuola che lo ritenesse opportuno di formulare delle domande specifiche ai Pari (*special evaluation questions for the Peers*) su criticità percepite dall'istituzione scolastica. Ciò non tanto e non solo per avere delle risposte, quanto per fornire ai Pari in visita una indicazione chiara e orientante di come la scuola percepisca se stessa. Un'altra questione discussa – accanitamente - dal gruppo ha riguardato la scelta delle aree da sottoporre alla verifica dei Pari: punti forti o punti deboli della scuola? Usare la *Peer review* per individuare e discutere da diversi punti prospettici criticità o eccellenze? Anche qui il gruppo si è affidato alla scelta delle singole istituzioni scolastiche, scelta dettata soprattutto dalla composizione dei gruppi dei Pari e dalla presenza in esso di competenze specifiche funzionali all'uno o all'altro scopo.

In questa fase si è inoltre deciso di formare gruppi di Pari di docenti della stessa scuola e di organizzare il primo scambio di visite fra i due Istituti Comprensivi; questo primo scambio è stato considerato come una specie di ‘prova generale’ per prendere confidenza con la metodologia.

Ai RQS è stato poi attribuito un doppio ruolo: come *Peer Coordinator*, ed esperti di valutazione conducono il proprio Gruppo dei Pari in visita e come Facilitatori della valutazione fra Pari sono la figura di contatto e di riferimento durante la visita dei Pari alla propria scuola.

- **PROGETTARE LA VISITA DEI PARI**

Documenti di riferimento: “Modello di agenda per la Peer Review”, allegato D e “Verbale di intervista e linee guida per l’analisi”, allegato E a “Manuale Europeo di Peer Review” cit.

Attività: Calendarizzazione delle visite, stesura dell’agenda di lavoro e degli schemi di interviste.

Questa fase prevedeva 2 incontri che hanno coinvolto tutto il gruppo di lavoro nella progettazione della visita del gruppo dei Pari dell’I.C. “Quasimodo” all’I.C. “G. Pascoli II”, progettazione che ha costituito un vero e proprio laboratorio di analisi e riflessione sulla metodologia. Durante il primo incontro il gruppo di lavoro ha letto e discusso il Rapporto di Autovalutazione (*Self-Report*) redatto dall’I.C. “G. Pascoli II”. A questo proposito si ricorda che i componenti del gruppo di lavoro, rappresentati dai rispettivi Dirigenti Scolastici, hanno sottoscritto un consenso alla socializzazione dei dati riguardanti le *performances* delle scuole ed i curricula dei Pari ed un impegno alla riservatezza.

La lettura e la discussione del *Self-Report* ha fornito il quadro di riferimento nel quale calare la progettazione della visita. Ci siamo subito resi conto che bisognava tenere ben presenti due punti: da un lato era centrale aderire in modo fedele e puntuale al protocollo europeo, dall’altro era necessario declinarlo in maniera rispondente alla specificità ed ai bisogni degli attori. Abbiamo allora deciso di considerare gli attori come portatori di interesse ed abbiamo provato ad identificarne le aspettative sia dal punto di vista della nostra lettura del “Manuale europeo”, sia da quello che emergeva – forse non a caso in quel momento - dalla nostra discussione su che cosa ci aspettassimo dalla *Peer review*. Ne è scaturito il seguente quadro, schematizzato nella Tabella 4.

ASPETTATIVE	MICRORETE	SCUOLA VISITATA	PARI IN VISITA
Sperimentazione e validazione del progetto	X O		
Input scientifici ed operativi sulla valutazione		X O	O
Input scientifici ed operativi sul miglioramento		X O	O
Riflessione metavalutativa sul processo	O	O	X O
X = protocollo europeo O = riflessione del gruppo di lavoro			

Tabella 4: Aspettative dei portatori di interesse

Abbiamo ritenuto che la discrepanza fra i due punti di vista abbia una duplice causa:

1. Il Gruppo di lavoro non è visto come una parte terza, un mediatore o garante esterno del processo. Piuttosto che una dinamica di rapporto reciproco e circolare fra le scuole, mediata dalla parte terza, nella nostra sperimentazione la microrete è portatrice essa stessa di una forte istanza di condivisione, legata alla ‘località’ dell’esperienza.
2. Le aspettative della scuola visitata e quelle dei Pari coincidono perfettamente, con un continuo interscambio fra i due ruoli. E’ questo per noi il punto-chiave della nostra declinazione

della metodologia: una visione oggettiva e contemporaneamente partecipativa, che cambia focus continuamente dalla realtà in cui si vive a quella che si osserva e si valuta. Anche qui è la specificità, la storia della microrete che si percepisce: una storia di obiettivi comuni e di lavoro condiviso caratterizza questi attori del processo.

Sono punti di forza o di debolezza? Abbiamo deciso di riconoscere e tematizzare queste peculiarità, per riflettere in sede di metavalutazione sulla loro influenza e sul loro peso rispetto al processo ed ai suoi esiti.

Durante il 2° incontro, sempre coordinato da A. Orabona, sono stati elaborati i modelli di intervista ai portatori di interesse, individuati in genitori, docenti ed alunni.

La scelta sembra ovvia; in realtà l'I.C. "G. Pascoli II" aveva, nel *Self-Report*, posto una specifica domanda ai Pari, chiedendo di approfondire la valutazione di una criticità legata al ruolo dei genitori. Di conseguenza le interviste sono state focalizzate in parte su questo elemento.

L'agenda della visita è stata articolata in due pomeriggi e una mattinata di lavoro, nell'arco di un giorno e mezzo lavorativo, dato che la parte riguardante la preparazione dei Pari e la presentazione e la discussione delle Aree Qualità era già stata effettuata in plenaria con il Gruppo di lavoro e che si è deciso, in questa prima fase, di non condurre osservazioni in classe.

- **VISITA DEI PARI**

Documenti di riferimento: "Regole fondamentali per i Pari", allegato F a "Manuale Europeo di Peer Review" cit.

Attività: visita dei Pari, stesura del Resoconto di Valutazione dei Pari

Il momento centrale del progetto, quello su cui si erano concentrate aspettative, speranze e timori è stato il momento più 'facile' di tutti: la visita si è svolta nei tempi e nelle modalità previste, con la partecipazione curiosa ed interessata di genitori ed alunni intervistati.

E' da notare che la scuola presso la quale si svolgeva la visita di revisione ha una lunga e consolidata esperienza di etero- ed autovalutazione, avendo implementato per due anni un SQ 9001 certificato SINCERT ed effettuando annualmente dal 2002 una sessione completa di audit interni su tutte le Procedure di Sistema, prima SQ 9001 e poi 9004. Nonostante ciò la visita dei Pari è stata vissuta (anche da auditor di pluriennale esperienza) con molta attesa e con un pizzico di apprensione; il che la dice lunga su che cosa scateni nei docenti la valutazione e quanto essa sia presa sul serio all'interno delle istituzioni formative.

Apprensione che si è sciolta al momento della prima restituzione degli esiti, con il resoconto del *Peer Coordinator*, in un incontro fra il gruppo dei Pari ed il Gruppo di Pianificazione della scuola, che, nell'articolazione organizzativa, è responsabile dell'implementazione e del monitoraggio dei processi e di cui fanno parte, fra gli altri, gli auditor. Un gruppo, quindi, che affiancando l'Alta Direzione ed avendo familiarità ed ormai lunga pratica anche di eterovalutazione ha colto subito, come peculiarità dell'approccio *Peer Review*, il fattore linguistico. Una delle maggiori difficoltà che la scuola aveva incontrato durante le sue esperienze di eterovalutazione era lo scarto linguistico rispetto a valutatori esterni al mondo della formazione e della scuola, che obbligava spesso ad una preliminare negoziazione dei significati e/o ad una faticosa 'traduzione simultanea'. La *Peer review* ha messo intorno ad un tavolo persone che parlano la stessa lingua e che si muovono nello stesso orizzonte di comprensione.

La facilità e la scioltezza della comunicazione sono state tanto evidenti ed immediatamente percepite da tutti i presenti da originare una richiesta irrituale ma indicativa del clima comunicativo che si era creato: i Pari sono stati invitati a venire ad esporre il loro Rapporto di revisione all'intero Collegio dei Docenti. E questo nonostante i contenuti del Resoconto non giustificassero assolutamente euforici entusiasmi: i Pari hanno rimarcato alcune criticità ed hanno fornito, in seguito ad una precisa richiesta, solo pochi spunti per il miglioramento di un'area.

Un'ultima considerazione sullo stile comunicativo: pur all'interno di un contesto linguistico comune, che poteva ben giustificare gli sconfinamenti, si sono mantenuti i ruoli. La comunicazione

è stata altamente formalizzata, condotta rigorosamente attraverso la discussione di dati strutturati e di evidenze documentali.

- **RISULTATI E PROSPETTIVE**

Documenti di riferimento: “Rapporto della Revisione dei Pari” allegato H a “Manuale Europeo di Peer Review” cit., Piani di miglioramento

Attività: restituzione degli esiti della sperimentazione e socializzazione dei risultati.
Piano di lavoro per l’a.s. 2010/11

Il primo anno di lavoro si è concluso con la consegna del “Rapporto della Revisione dei Pari”, che il gruppo dei Pari ha fatto pervenire all’I.C. “G. Pascoli II” il 1° giugno 2010. E’ stata in tal modo rispettata non solo la tempistica fissata dal “Manuale europeo”, ma anche quella della scuola, che stende e discute il Piano di miglioramento dopo l’esame e la discussione di tutti i documenti di valutazione (*software* COMETA del Polo Qualità di Napoli, risultati del monitoraggio delle attività e dei progetti, indagini di *Customer Satisfasfaction* e sulle aspettative e i bisogni delle parti interessate) e la cui linee guida vengono discusse nella Riunione di Riesame, che si tiene alla fine di giugno.

Il “Rapporto di Revisione dei Pari” ha dato un contributo significativo: ha infatti aiutato a mettere nella giusta prospettiva una criticità di notevole impatto come il ruolo dei genitori nella dispersione scolastica, che l’analisi delle cause aveva evidenziato come fattore solo in parte sotto il controllo e la possibilità di intervento della scuola. La criticità aveva dato origine ad una domanda specifica rivolta ai Pari, sulle modalità di intervento rispetto a questo punto. Il “Rapporto” ha contribuito ad indirizzare il Piano di Miglioramento verso un approccio più focalizzato su quello che la scuola può veramente fare partendo dal suo interno, destinando gli investimenti in risorse lavorative e finanziarie ad aree di intervento nelle quali l’azione può avere una efficacia più immediata e misurabile. Il punto di vista dei Pari – esterno e partecipativo – ha restituito alla scuola una lettura oggettiva e prospettica della propria difficoltà, aiutandola così a leggere più chiaramente una situazione che rischiava di creare un’ *impasse* nel cruciale rapporto con i genitori.

Il Piano di Miglioramento, rappresentando il prodotto di tutte le prassi di valutazione dell’Istituto – fra cui appunto la *Peer Review* – ne rappresenta così anche la validazione.

Questo il punto di vista della scuola sull’esperienza vissuta; per quanto riguarda quello del gruppo dei Pari, si rimanda al bilancio finale.

La microrete non ha ancora (luglio 2010) ricevuto e discusso gli esiti della visita effettuata; a settembre 2010 il lavoro riprenderà proprio con un laboratorio di analisi e discussione dell’esperienza, che socializzerà il “Rapporto di Metavalutazione dei Pari” e le modalità di monitoraggio e verifica del Piano di Miglioramento della scuola visitata, per le quali si richiederà la partecipazione dei Pari.

Il programma di lavoro della microrete per l’a.s. 2010/11 prevede:

1. completamento dello scambio delle visite dei Pari nell’ambito di tutte le scuole della microrete, con gruppi di Pari eterogenei.
2. cooptazione nei gruppi di Pari di una figura esterna con compiti di esperto di valutazione.
3. disseminazione dell’esperienza alle altre scuole della Rete MUSA.
4. incontri con le scuole campane che hanno partecipato nel 2010 al Progetto, “PEER REVIEW in RETE e COMUNITA’ DI PRATICHE”.
5. intervento di formazione che permetta di allargare la sperimentazione ad altre scuole interessate.

Per maggio 2011 ci proponiamo di aver implementato almeno i punti 1-4 e di aver gettato le basi per la costituzione di un’altra microrete.

Un primo bilancio dell'esperienza: “leggero” non è il contrario di “rigoroso” e “raccontare” va d'accordo con “valutare”.

Il “*Manuale Europeo*” ed il progetto “Leonardo Da Vinci” hanno già messo pienamente in evidenza le opportunità offerte ed i punti forti della metodologia *Peer Review*, che abbiamo direttamente sperimentato durante questo primo percorso di lavoro: approccio leggero, costi estremamente contenuti, ritorno immediato di dati significativi ed utilizzabili, allargamento degli orizzonti dell'organizzazione, creazione di senso di appartenenza, costruzione e disseminazione di una cultura del lavoro in *team*.

Abbiamo perciò rivolto la nostra attenzione ai tratti più strettamente caratterizzanti della nostra sperimentazione, cercando il ‘valore aggiunto’ della modalità che abbiamo praticato, costruendo uno schema in cui abbiamo individuato i punti forti dell'esperienza correlandoli ai possibili rischi, sintetizzato nella tabella 5:

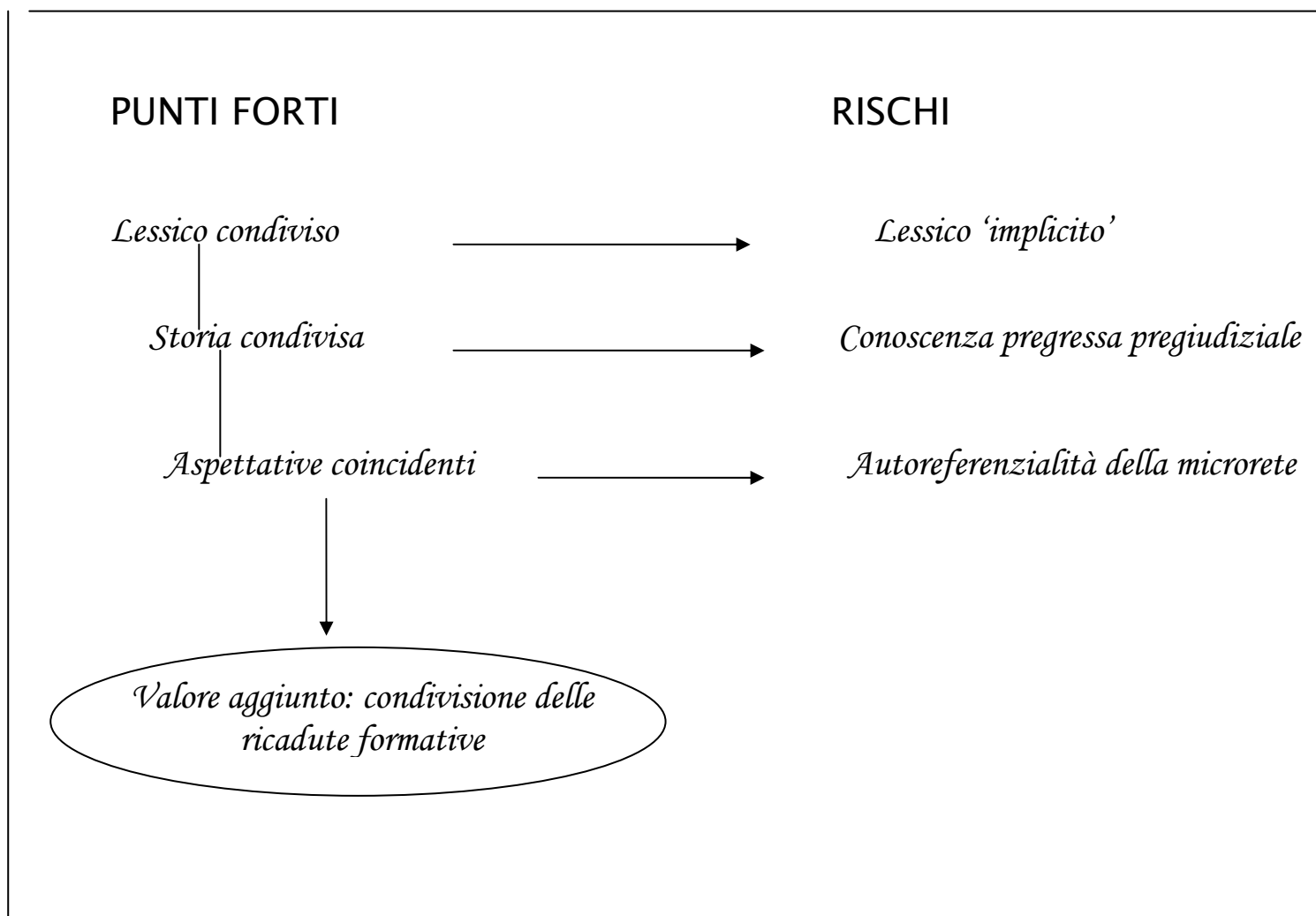


Tabella 5: Punti forti /Rischi

Per ogni punto forte abbiamo identificato, e sempre tenuto ben presente, il possibile rischio che ne rovescerebbe il valore in punto debole; uno schema che ha orientato così il nostro ‘imparar facendo’.

Lessico condiviso/lessico implicito

Il linguaggio è sempre, come ben sappiamo, un punto cruciale. Nella parte dedicata alla visita dei Pari abbiamo già riferito come il ‘parlare la stessa lingua’ sia stato immediatamente percepito dagli attori, ed abbia rappresentato un fattore importante di sicurezza e di stimolo. Lo scarto linguistico fra chi valuta e chi è valutato rischia infatti di produrre una sensazione di non-detto, che facilmente si traduce in una percezione di scollamento fra la valutazione, vissuta così come un momento astratto e l’agito, vissuto allora come la ‘vera’ realtà. Certamente lo sforzo di trasportare in un contesto linguistico diverso ed in un diverso quadro di riferimento le proprie prassi è altamente produttivo; ma rischia di non essere applicabile se non in istituzioni scolastiche fortemente consolidate e motivate, che hanno programmaticamente scelto e che si possono permettere di investire tempo e denaro (molto tempo e molto denaro) a questo scopo. Di contro la metodologia *Peer Review* permette un approccio leggero e sostenibile anche dal punto di vista linguistico.

Storia condivisa/conoscenza pregressa pregiudiziale

Abbiamo individuato come punto di forza la storia condivisa della microrete nell’ambito di una concezione della valutazione non limitata al controllo di conformità. Certamente la conoscenza pregressa rischia di limitare l’approfondimento di punti che sono erroneamente dati per scontati; ma, se si supera la pigrizia intellettuale sempre in agguato, il venire da una stessa storia e l’aver condiviso prassi di analisi e di lavoro rappresenta un elemento forte di valore aggiunto per costruire un orizzonte di comprensione comune, nel quale anzi spiccano meglio le specificità di ogni esperienza. Percepire e capire la differenza: ci si arriva attraverso la storia, perché le check list descrivono, ma le scuole *raccontano*.

Una cultura organizzativa, una *vision*, una *mission* non sono limitabili al controllo di conformità, così come le competenze non sono fatte solo di conoscenze ed abilità: per renderne conto pienamente bisogna usare –oltre agli indispensabili strumenti di misurazione – un approccio che cerchi di comunicare l’esperienza come un intero, restituendone il senso oltre che gli esiti. Un senso alla cui restituzione concorre anche la stessa valutazione. Avere una storia comune diventa perciò un punto di forza perché rimanda ad un senso ed ad una appartenenza condivisa, che si esprime – come abbiamo visto – nelle aspettative coincidenti (cfr. Tabella 4).

Nella nostra esperienza di pratica in microrete, la *Peer Review* permette di sfruttare al meglio questo fattore, perché non stabilisce parametri assoluti, ma permette di usare a tutti i livelli – di maggiore o minore integrazione – il valore aggiunto della condivisione.

Se si assume questa prospettiva l’eterovalutazione smette di essere vissuta come qualcosa di esterno (anche quando viene assunta dalla scuola stessa come scelta): il Pari è certamente un *critical friend*, ma è anche un ‘compagno di strada’, con il quale si condivide una identità ed una appartenenza, quella appunto alla microrete.

Aspettative coincidenti/Autoreferenzialità della microrete

Rimandiamo ancora alla Tabella 4: la coincidenza rilevata attraverso l’analisi delle aspettative dei portatori di interesse dà alla microrete una identità molto forte. Se vi aggiungiamo il lessico e la storia condivisi rischiamo di farne un soggetto talmente forte da far spostare su di essa l’autoreferenzialità da cui si cerca di uscire. Il rischio è quello che, al suo interno, la microrete usi la

Peer Review per costruire e legittimare la propria identità, con il pericolo di dimenticarsi essa è – e deve rimanere – una metodologia di valutazione.

Per sfuggire a questa trappola è necessario, da parte della microrete, fornirsi di canali di comunicazione forti verso l'esterno, praticare un'attenzione assidua alla leggibilità delle prassi e un approccio rigoroso alla documentabilità ed alla misurabilità degli esiti, per realizzare la proiezione verso l'esterno che è stata alla base della scelta della metodologia.

Valore aggiunto: condivisione delle ricadute formative

La metodologia *Peer Review* è una metodologia di valutazione, alla quale non è però estranea una valenza formativa. In questa prospettiva abbiamo individuato come valore aggiunto dell'esperienza della microrete proprio la condivisione in rete di questi esiti formativi: non è solo la singola scuola valutata a crescere, ma tutta la microrete, attraverso la co-costruzione delle prassi e la condivisione degli esiti. Sono i Pari a crescere, sia in questo ruolo che, attraverso di esso, come membri della propria organizzazione.

I Pari osservano, raccolgono dati e valutano: e contemporaneamente imparano. Non solo nel senso di una, pur importantissima, costruzione di un archivio di conoscenza di casi; non solo nel senso – centrale – di un approccio oggettivo, aperto e rispettoso a realtà e a situazioni diverse; non solo nel senso di una metapercezione e di una ricostruzione critica del processo di osservazione e di valutazione di cui sono protagonisti; imparano e diventano portatori di apprendimento organizzativo all'esterno e dall'esterno.

I Pari – tutta la microrete – imparano attraverso un compito di realtà: contribuire con la propria valutazione al miglioramento continuo delle scuole che visitano e guardare alla propria scuola con occhi nuovi e 'migliorati'. Una doppia prospettiva che trova nella microrete un luogo di riflessione e di condivisione, per vedere e migliorare quello che l'abitudine e la vicinanza nascondono.

Vorremmo concludere con una testimonianza 'a caldo' sull'esperienza e su quello che ha significato per i Pari, che, ci sembra, rende chiari lo spirito e la prospettiva nel quale è stata condotta questa sperimentazione:

“I docenti erano preoccupati ed emozionati. Dopo i primi timidi approcci, però, è iniziata la riflessione sul processo che si stava attuando. Contestualmente, hanno iniziato a fare anche delle riflessioni sulla propria scuola. E la cosa più importante è stata il racconto dell'esperienza che è stato fatto dai Pari ai colleghi. La visita non è stata vissuta come “competizione” – rischio possibile – ma ha “scatenato” un interesse nuovo per l'analisi dei processi della nostra stessa scuola.

Uno dei punti di debolezza dell'organizzazione dell'IC “Quasimodo” è l'eccessiva frammentazione in plessi: questo crea una “dispersione” delle informazioni, per cui spesso esperienze, anche significative, restano chiuse nei confini di un unico plesso. Nel gruppo dei Pari, per la prima volta, c'era invece un docente per plesso. Questo è stato un primo punto di riflessione sulla nostra organizzazione. In dieci anni di storia della nostra istituzione scolastica, è la prima volta che, nell'ambito del progetto ‘Peer Review’ questa realtà strutturale viene identificata come criticità non dalla Dirigenza o dal Gruppo di Miglioramento, ma direttamente dai docenti” (comunicazione del Peer Coordinator del gruppo dei Pari dell'I.C. “Quasimodo”)

Rosanna Casalino