



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

## DIGI ESSA 4 SCHOOLS

# DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT PROJECT

## PREPARAZIONE DI UN RAPPORTO DI AUTOVALUTAZIONE DIGITALE EFFICACE PER LO SVILUPPO CONTINUO DELLA SCUOLA

Questo rapporto è stato preparato con il coordinamento del team IE-ULisboa e con la collaborazione di tutti i partner nell'ambito del progetto "Digital Effective School Self-Assessment for Sustainable School Development" (DIGI ESSA 4 SCHOOLS). Si tratta di un progetto Erasmus+ Key Action 2 – Cooperation partnerships in school education (12/31/2022 - 12/30/2024) [Numero di progetto: 2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735]. Il progetto è portato avanti con otto team di ricerca provenienti dall'Italia, dai Paesi Bassi, dalla Romania, dalla Spagna, dalla Turchia e dal Portogallo e sviluppato sotto il coordinamento del Ministero dell'Istruzione Nazionale – Presidenza della Commissione di ispezione.



ANKARA  
MILLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

U LISBOA

UNIVERSIDADE  
DE LISBOA

UJI UNIVERSITAT  
JAUME I



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

## Introduzione

Il rapporto è stato preparato con la cooperazione di tutti i partner, sotto il coordinamento del team IE-ULisboa, nell'ambito del pacchetto di lavoro n°2 – “Preparazione di un rapporto di autovalutazione digitale efficace per lo sviluppo continuo della scuola”. I risultati si riferiscono al lavoro svolto dall'inizio del progetto fino a luglio 2023. Il rapporto riflette il lavoro intensamente svolto dal consorzio attraverso attività di apprendimento-insegnamento-formazione tenute a Lisbona (Portogallo) e a Firenze (Italia). Si basa, inoltre, su una revisione sistematica della letteratura (marzo 2023), condotta da ciascuno dei Paesi partner, che segnala lo stato dell'arte nell'autovalutazione/valutazione delle scuole. Sono state utilizzate in questo rapporto anche le informazioni raccolte attraverso questionari rivolti a diversi stakeholder nell'ambito dell'analisi dei bisogni (aprile 2023). Il rapporto presenta sette sezioni:

- La sezione iniziale, risultato di una riflessione congiunta dei team provenienti da Portogallo, Italia e Paesi Bassi, mira a chiarire il concetto di autovalutazione.
- La seconda sezione si basa sulla revisione sistematica della letteratura e su un'analisi dei bisogni.
- La terza sezione si concentra sull'importanza della tecnologia nelle procedure di autovalutazione ed è un prodotto congiunto dei team accademici portoghese e turco.
- La quarta sezione si basa sull'esperienza degli accademici portoghesi con la collaborazione di quelli italiani per delineare i principi fondamentali per sviluppare un efficace quadro di autovalutazione digitale.
- La quinta sezione fornisce una sintesi delle aree (e sotto-aree) che lo strumento di autovalutazione digitale del Consorzio potrebbe coprire.
- La sezione sei chiarisce l'importanza dei piani di sviluppo scolastico e del monitoraggio nel contesto dell'autovalutazione, basandosi sull'esperienza del team olandese.
- La sezione finale del rapporto è dedicata a delineare i processi coinvolti nella costruzione di un efficace modello di autovalutazione digitale.

Infine, va sottolineato che in questo rapporto è stato deciso di adottare i termini “self-assessment” e “self-evaluation” in modo intercambiabile per motivi pratici, anche se



ANKARA  
MILLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ



EDUPRİSS



HACETTEPE  
ÜNİVERSİTESİ



ISJ  
FIRENZE



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE



U LISBOA  
UNIVERSIDADE  
DE LISBOA



UNIVERSITAT  
JAUME I



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

potrebbero esserci interpretazioni variabili e sfumature contestuali associate a ciascun termine come utilizzato da diversi autori e all'interno di contesti diversi.

## 1. Cosa intendiamo per autovalutazione?

L'autovalutazione delle scuole (School Self-Evaluation, SSE) rappresenta un processo chiave per supportare lo sviluppo della scuola stessa (Nelson, Ehren & Godfrey, 2015). Negli ultimi anni, nella maggior parte dei Paesi europei, le scuole hanno una maggiore responsabilità per i risultati degli studenti e per adattare le risposte appropriate al contesto proprio della scuola. È responsabilità delle scuole stesse determinare, garantire e salvaguardare la loro qualità e migliorare il processo di insegnamento-apprendimento e le performance della scuola (MacBeath, 1999; Nevo, 1995). Devos e Verhoeven (2003) lo definiscono come “un processo principalmente avviato dalla scuola per raccogliere informazioni sistematiche sul suo funzionamento, per analizzare e valutare queste informazioni riguardo alla qualità dell'istruzione della scuola e per prendere decisioni che forniscono raccomandazioni” (p. 404). La SSE può essere considerata il primo passo nell'implementazione di una strategia di miglioramento della qualità nelle scuole. Essa è:

- svolta all'interno della scuola, coinvolgendo team e diversi attori della scuola che possono (o non possono) ricorrere a supporto esterno in materia tecnica;
- contestualizzata, considerando le variabili del contesto in cui opera, le caratteristiche dell'organizzazione, del personale docente e non docente e del pubblico destinatario;
- sviluppata in conformità con il progetto educativo di ciascuna scuola.

In sostanza, l'autovalutazione mira a generare raccomandazioni per guidare la presa di decisioni per il cambiamento. Come sostengono Chapman e Sammons (2013, p. 6): “Gli insegnanti e i dirigenti scolastici sono gli agenti chiave del cambiamento. È qui che vediamo l'importanza dell'inchiesta e dell'autovalutazione scolastica come motore per il miglioramento della scuola”. Questo processo si basa sulla convinzione che le parti appropriate per prendere tali decisioni siano gli attori interni come dirigenti scolastici, insegnanti, genitori e alunni.



ANKARA  
MILLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ



EDUXPRESS



HACETTEPE  
ÜNİVERSİTESİ



ISJ



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE



UNIVERSIDADE  
DE LISBOA



UNIVERSITAT  
JAUME I

Inoltre, sotto la responsabilità delle scuole, l'autovalutazione consente di completare il ruolo esterno della valutazione (nella maggior parte dei paesi europei svolto dai servizi di ispezione) con il governo responsabile del mantenimento del controllo strategico sugli obiettivi del sistema educativo, basato su standard, obiettivi e criteri riguardanti i risultati scolastici (Hofman, Dijkstra & Hofman, 2009).

Allo stesso modo, gli ispettorati scolastici hanno adottato misure per agevolare l'autovalutazione scolastica creando quadri normativi, procedurali e di supporto affinché le scuole possano seguirli. Queste misure sono destinate a garantire che le scuole siano in grado di svolgere in modo efficace ed efficiente il processo di autovalutazione scolastica (SSE).

In sintesi, l'autovalutazione scolastica è un approccio alla diagnosi dei bisogni della scuola, all'approfondimento e alla comprensione seguiti dall'azione per il miglioramento e la revisione. I miglioramenti derivanti dal SSE possono essere riscontrati in diverse aree:

- Riflessione sulla qualità della scuola e sulle intenzioni di miglioramento: il processo di autovalutazione consente agli insegnanti di sviluppare una prospettiva oltre la propria classe, specialmente quando sono coinvolti nella presa di decisioni.
- Effetto sul miglioramento della scuola, in base alle priorità di ciascuna scuola, come ad esempio, un maggiore apprendimento professionale, una revisione dei contenuti o dell'organizzazione del curriculum, e un supporto mirato per gruppi di studenti.
- Effetto sulle pratiche di insegnamento degli insegnanti e sulla conoscenza del contenuto pedagogico.
- Effetto sui risultati degli studenti e sulla pianificazione migliorata.
- Effetto sui risultati non accademici, come il miglioramento relativi ad ambienti di apprendimento sicuri che beneficiano dell'apprendimento sociale-emotivo e del benessere degli studenti (Vazquez & Gairin, 2014).

## 2. Revisione sistematica della letteratura e analisi dei bisogni

### 2.1. Revisione sistematica della letteratura

Ogni Paese ha preparato un rapporto sulle proprie pratiche di “Autovalutazione delle Scuole” prendendo in rassegna riviste scientifiche, report di progetti, rapporti nazionali, tesi di laurea magistrale o di dottorato, ecc. La Tabella 1 mostra la composizione del corpus degli studi.

Tabella 1. *Composizione del corpus degli studi*

Paese	N. di documenti	Periodo	Tipo di documento (p.e., articoli, rapporti, tesi...)
Italia	25	2013-2022	Capitoli di libri, articoli scientifici, normativa nazionale, report di ricerca, working paper, libri, linee guida nazionali, tesi di dottorato
Paesi Bassi	18	1979-2022	9 articoli scientifici, 5 libri, 4 report, 4 testi normativi
Portogallo	191	1986- feb 2023	30 tesi di dottorato, 71 tesi magistrali, 30 articoli scientifici, 20 libri e capitoli, 40 documenti (IGE/IGEC) relativi al contesto amministrativo/tecnico (documenti sull’autovalutazione/valutazione prodotti dall’Ispettorato dell’Educazione)
Romania	29	2011-2023	5 articoli scientifici, 15 report nazionali, 2 report di progetti, 3 tesi magistrali, 4 normative
Spagna	13	2018-2023	Articoli, tesi, report
Turchia	22	2013-2023	Articoli, tesi, capitoli di libri, linee guida nazionali, report

In Italia, l’autovalutazione scolastica è obbligatoria. È disponibile un formato nazionale, aperto tuttavia a integrazioni da parte delle scuole al fine di cogliere le specificità di ciascuna realtà senza eccessive riduzioni o semplificazioni. L’autovalutazione e la valutazione esterna condividono lo stesso quadro di riferimento, che rappresenta le diverse dimensioni e aspetti da osservare e valutare sia per le scuole, nel processo di autovalutazione, che per i valutatori nella fase di valutazione esterna. Il team di autovalutazione è composto dal dirigente scolastico e dagli insegnanti della scuola. Il dirigente scolastico e il NIV (Nucleo Interno di Valutazione) utilizzano i dati raccolti da fonti esterne (Ministero dell’Istruzione, ISTAT, INVALSI) e quelli presenti nel proprio “Questionario INVALSI per le Scuole” (un questionario somministrato a tutte le scuole da compilare dal dirigente scolastico). I dati sono



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

analizzati dall'INVALSI (Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema Educativo di Istruzione e di Formazione). I dati sono esclusivamente quantitativi (anche se il questionario INVALSI per le scuole include la voce "Altro... Specificare" per alcuni elementi). Ci sono nove aree: Contesto; Leadership e gestione; Risultati scolastici; Competenze chiave; Processi educativi; Processi scolastici; Ambiente scolastico; Inclusione; Relazioni con territori e famiglie. La compilazione del rapporto di autovalutazione avviene online su una piattaforma interattiva con accesso controllato.

Nei Paesi Bassi, l'autovalutazione scolastica è obbligatoria. La procedura si basa sul noto Cerchio di Deming: Plan-Do-Check-Act (PDCA; in italiano: Pianifica-Esegui-Verifica-Agisci). È obbligatorio per le scuole implementare tale procedura e sarà uno degli aspetti dell'organizzazione scolastica che l'ispettorato verificherà in caso di visita alla scuola. I dirigenti scolastici, in collaborazione con i loro team scolastici, sviluppano ogni quattro anni un piano scolastico come richiesto dalla legge. Un piano scolastico si basa su un'analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats; in italiano: Punti di Forza, Debolezze, Opportunità e Minacce), effettuata dalla scuola, e descrive quali miglioramenti la scuola mira a implementare nei prossimi quattro anni. La stessa autorità scolastica informa ogni anno l'ispettorato. Ogni quattro anni, l'ispettorato esamina se i consigli di amministrazione hanno una visione della qualità dell'istruzione nelle proprie scuole, della gestione finanziaria e di come il consiglio gestisce tutto ciò. I dati sono raccolti attraverso test, esami, questionari, portfolio o osservazioni sistematiche in classe da parte del dirigente scolastico e dei colleghi, opinioni dei genitori e degli studenti; inoltre, la maggior parte delle scuole olandesi fa uso di sistemi di raccolta dati digitali.

In Portogallo, l'autovalutazione scolastica è obbligatoria. Ogni scuola può scegliere la composizione del suo team di autovalutazione. Tuttavia, quasi tutte coinvolgono insegnanti e personale non docente. A volte anche genitori e studenti fanno parte del team. I dati vengono analizzati dagli attori della scuola stessa; oppure, le scuole ricorrono ad aziende che raccolgono ed elaborano i dati. Alcune scuole combinano entrambe le modalità. Sono presenti cinque aree: risultati accademici; risultati sociali; processi in classe; processi scolastici; ambiente scolastico. Per l'autovalutazione scolastica vengono raccolti sia dati quantitativi che qualitativi. Ad esempio, i dati relativi agli esiti accademici sono esclusivamente quantitativi,





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

mentre i dati relativi ai risultati sociali sono qualitativi. Inoltre, per i processi in classe, la scuola raccoglie sia dati quantitativi che qualitativi. Per la valutazione esterna, il rapporto viene inviato all'ispettorato, costituendo la base per l'intervento dell'ispezione nelle scuole, in cui vengono condotte interviste con i vari attori (e attualmente vengono anche osservate le lezioni). Questo rapporto è anche oggetto di discussione tra i valutatori esterni e il team di autovalutazione in un'intervista a panel.

In Romania, l'autovalutazione scolastica è obbligatoria. I dati vengono raccolti e analizzati dai membri della Commissione per la Valutazione e l'Assicurazione della Qualità. I dati sono raccolti dai dirigenti, dai capi dei comitati metodologici, dagli insegnanti, dagli studenti, dai genitori e dai rappresentanti della comunità locale mediante la somministrazione di questionari, l'osservazione delle attività extracurricolari, l'analisi dei documenti scolastici e l'analisi dei rapporti dei dipartimenti/comitati/settori della scuola. Ci sono principalmente due indicatori: indicatori di contesto strutturale e indicatori di performance. Per l'autovalutazione della scuola vengono raccolti sia dati quantitativi che qualitativi. Il team di autovalutazione è composto da otto membri e un coordinatore che è il direttore della scuola o un coordinatore designato dal direttore della scuola: (a) da 1 a 3 rappresentanti del corpo docente, eletti tramite voto segreto dal consiglio dei docenti; (b) un rappresentante del sindacato, designato dal sindacato rappresentativo; (c) un rappresentante dei genitori, nel caso dell'istruzione prescolare, primaria, secondaria o superiore; (d) un rappresentante degli studenti, nel caso dell'istruzione professionale, secondaria e post-secondaria; (e) un rappresentante del consiglio locale.

In Spagna, l'autovalutazione scolastica non è obbligatoria. Il sistema educativo spagnolo è caratterizzato da una notevole decentralizzazione, con la maggior parte delle responsabilità educative affidate ai Governi Autonomi. Per questo motivo, la revisione e il focus sono particolarmente concentrati sulla Comunità Valenziana. I dati sono raccolti dal team di autovalutazione da parte degli studenti, dei genitori, dei membri del personale amministrativo e dei docenti, nonché dagli interessati della gestione come aziende, ambiente e ispettorato amministrativo. Alcuni criteri/indicatori sono misure della percezione degli studenti, misure della percezione delle famiglie, misure della percezione del personale amministrativo e dei servizi (motivazione - soddisfazione), misure della percezione del corpo docente della scuola,





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

misure della percezione dell'ambiente della scuola, misure della percezione dell'ispettorato educativo, misure della percezione dell'amministrazione locale. Per l'autovalutazione della scuola vengono raccolti sia dati quantitativi (come tasso di presenza, risultati accademici, qualifiche degli insegnanti, ecc.) che dati qualitativi (come interviste con gli interessati, osservazioni delle classi o delle attività scolastiche, o analisi di documenti come piani di lezione, curriculum, ecc.).

In Turchia, sono stati descritti tre diverse pratiche di autovalutazione.

1) La Direzione Generale dell'Istruzione di Base del Ministero dell'Istruzione Nazionale ha pubblicato gli "Standard dell'Istruzione Primaria (SIP)" con la circolare datata 05.11.2009. Il SIP è obbligatorio presso tutte le istituzioni di istruzione primaria. Il Modulo degli Standard Istituzionali è stato aggiunto al sistema elettronico scolastico per determinare il livello degli standard istituzionali. I dati vengono inseriti nel sistema dal preside o dal vicepreside della scuola. La scala di beneficio percettivo viene compilata dagli studenti (ad eccezione dei bambini nelle istituzioni educative prescolari e degli studenti del 1° grado), dai genitori, dagli insegnanti e dagli amministratori scolastici. Gli Standard Istituzionali consistevano in 9 standard e 38 sotto-standard distribuiti in 3 aree: Gestione Educativa, Processi di Apprendimento e Insegnamento, Servizi di Supporto. Per l'autovalutazione scolastica vengono raccolti sia dati quantitativi (come presenza-assenza) che dati qualitativi (le scale di beneficio percettivo).

2) La Direzione Generale dell'Istruzione Professionale e Tecnica del Ministero dell'Istruzione Nazionale ha pubblicato la Guida Pratica per l'Autovalutazione per mettere in pratica l'autovalutazione nelle Scuole di Istruzione Professionale e Tecnica nel 2015. È obbligatoria nelle scuole professionali e tecniche. Tuttavia, è stata convertita in un progetto nazionale, quindi è in fase di rinnovo. Mentre i dirigenti scolastici sono responsabili della gestione del processo; gli insegnanti svolgono un ruolo significativo nel compilare le informazioni richieste nel portale. 23 indicatori sono raggruppati in 6 aree standard: Gestione dell'Istituzione Educativa; Pianificazione; Risorse Umane; Gestione; Educazione; Partnership e Risorse; Risultati e Valutazione. Per l'autovalutazione della scuola vengono raccolti sia dati quantitativi (come numero di classi, laboratori, libri in biblioteca; rapporti studenti-insegnanti) che dati qualitativi (come osservazione diretta, interviste strutturate, revisione dei documenti).





3) La Direzione Provinciale di Ankara ha creato il proprio sistema per l'analisi obiettiva della situazione delle scuole/istituzioni (ADES) ed è obbligatorio per tutte le istituzioni educative pubbliche che operano sotto la Direzione Provinciale dell'Istruzione Nazionale di Ankara. È stato creato un portale di autovalutazione scolastica sul sistema ANKBIS e i dirigenti scolastici vi inseriscono i dati relativi alla scuola. Gli interessati non sono coinvolti nel processo di autovalutazione scolastica. Gli amministratori scolastici sono responsabili di istituire una commissione di valutazione scolastica. ADES è composto da 4 standard principali e 45 sotto-standard. Gli standard principali sono: Qualità nell'Istruzione e nella Formazione; Progetti e Competizioni; Infrastrutture Fisiche; Gestione e Organizzazione. In questo sistema non vi sono dati qualitativi. Alle scuole è richiesto solo di inserire dati quantitativi nel portale e calcolare i propri punteggi di autovalutazione.

## 2.2. Analisi dei bisogni

I dati raccolti da ciascun gruppo intervistato – studenti, genitori, insegnanti, dirigenti scolastici e ispettori (vedi Tabella 2) – vengono analizzati e riassunti in due aree: *Coinvolgimento nell'autovalutazione scolastica* e *Aspettative da una valutazione scolastica efficace (ESSA)*.

Tabella 2. Numero di rispondenti per Paese

Paese	Codice	Studenti	Genitori	Insegnanti	Dirigenti scolastici	Ispettori
Italia	IT	42	35	100	10	10
Paesi Bassi	NL	27	12	16	4	0
Portogallo	PT	245	365	90	11	10
Romania	RO	1049	1049	215	57	7
Spagna	SP	Awaiting data	18	20	4	2
Turchia	TR	70	89	139	66	46

## Coinvolgimento nell'autovalutazione scolastica

I dati rivelano che approssimativamente il 50% dei dirigenti scolastici in Italia, nei Paesi Bassi, in Portogallo, in Spagna e in Romania hanno partecipato al processo di autovalutazione



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

della scuola. Tuttavia, in Turchia, la maggioranza degli amministratori scolastici che hanno risposto ha indicato di non essere stata coinvolta nel processo.

I risultati suggeriscono che in Italia e in Romania la maggioranza degli insegnanti intervistati partecipa al processo di autovalutazione della propria scuola. In Portogallo, circa la metà dei rispondenti ha affermato di essere coinvolta. D'altra parte, nei Paesi Bassi, in Spagna e in Turchia, la maggior parte degli insegnanti ha indicato di non essere coinvolta nel processo di autovalutazione.

È stato osservato che in Italia, in Romania e in Turchia, spesso non vengono richieste le opinioni degli studenti. In Portogallo e nei Paesi Bassi è invece prassi comune consultare gli studenti. Purtroppo, non erano disponibili dati sulla situazione attuale in Spagna.

In base alle risposte raccolte, sembra che nella maggior parte dei Paesi una grande percentuale dei genitori intervistati abbia indicato di non essere coinvolta nell'autovalutazione. I Paesi Bassi rappresentano un'eccezione, dove tutti i genitori intervistati hanno dichiarato di essere coinvolti nel processo.

Per quanto riguarda il coinvolgimento degli ispettori nell'autovalutazione scolastica, tutti i rispondenti provenienti da Spagna e Romania hanno riportato di essere coinvolti in questi processi, mentre in Italia e in Portogallo solo circa la metà degli ispettori intervistati aveva partecipato. Al contrario, la maggior parte degli ispettori in Turchia ha risposto di non essere coinvolta nell'autovalutazione scolastica. Purtroppo, non erano disponibili dati riguardanti i Paesi Bassi.

### **Aspettative da una valutazione scolastica efficace (ESSA)**

Il sondaggio ha cercato di raccogliere le opinioni dei partecipanti riguardo alle loro aspettative per una valutazione scolastica efficace. In particolare, ai partecipanti è stato chiesto di esprimere il loro grado di accordo con gli elementi elencati in una tabella presentata loro.

<b>Item del sondaggio</b>
Il team di autovalutazione della scuola deve includere un rappresentante dei genitori.
Per l'autovalutazione della scuola, l'inserimento dei dati tramite computer non è un problema.
Gli studenti dovrebbero essere in grado di vedere i risultati dell'autovalutazione della scuola /



ANKARA  
MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ



EDUXPRESS



HACETTEPE  
ÜNİVERSİTESİ



ISJ



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE



U LISBOA



UNIVERSIDADE  
DE LISBOA



UNIVERSITAT  
JAUME I

Dovrebbe essere garantito che i genitori possano vedere i risultati dell'autovalutazione.
La partecipazione degli studenti / dei genitori nel processo di autovalutazione deve avvenire su base volontaria.
L'autovalutazione della scuola dovrebbe fornire informazioni sul livello di rendimento della scuola.
L'autovalutazione della scuola dovrebbe fornire informazioni sul livello di rendimento degli studenti.
L'autovalutazione della scuola dovrebbe dimostrare lo sviluppo sociale della scuola.
L'autovalutazione della scuola dovrebbe mostrare lo sviluppo sociale del mio bambino / informarmi sul suo sviluppo sociale.
I genitori dovrebbero essere tenuti a partecipare al processo di autovalutazione della scuola.

La grande maggioranza degli studenti provenienti da vari Paesi ha concordato o fortemente concordato con tutti gli elementi presentati, ad eccezione di coloro intervistati in Turchia che hanno rivelato che circa il 50% di loro trova ancora difficile “l’inserimento dei dati tramite computer”. Nei Paesi Bassi, quasi la metà dei rispondenti non ritiene che gli studenti debbano essere coinvolti nel processo di autovalutazione scolastica.

La maggior parte dei genitori in Italia è d'accordo o fortemente d'accordo con tutti gli elementi riguardanti l'autovalutazione scolastica, ad eccezione degli elementi relativi a “L'autovalutazione scolastica dovrebbe fornire informazioni sul livello di successo della scuola” e “Il livello di successo di mio figlio”. Nel caso dei Paesi Bassi, la divergenza riguarda il modo in cui i genitori partecipano: La maggior parte ritiene che non dovrebbe essere facoltativo, e la stragrande maggioranza pensa che dovrebbe essere “obbligatorio partecipare al processo di SSA”.

In Portogallo, per circa il 40% dei genitori, l’inserimento dei dati tramite computer costituisce un problema per l'autovalutazione della scuola, analogamente a quanto accade con i genitori intervistati in Romania. Inoltre, la maggior parte dei genitori provenienti da Portogallo e Romania è d'accordo con tutti gli elementi. In Spagna, l'elemento con il minor grado di accordo è relativo a “L'autovalutazione scolastica dovrebbe mostrare lo sviluppo sociale di mio figlio”. In Turchia, il sondaggio ha rivelato che una significativa maggioranza dei genitori partecipanti ha espresso il loro sostegno per coinvolgere vari stakeholder nel processo di autovalutazione scolastica.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

In tutti i Paesi esaminati, sembra esserci un ampio consenso sul fatto che il pubblico per l'autovalutazione scolastica dovrebbe coinvolgere la più ampia gamma possibile di stakeholder. Questo concetto ha trovato accordo tra ispettori, dirigenti scolastici e insegnanti che hanno partecipato al sondaggio. La maggior parte dei rispondenti di tutti i Paesi (ispettori, dirigenti scolastici e insegnanti) ritiene che i criteri di autovalutazione dovrebbero essere una combinazione di criteri utilizzati nella valutazione esterna e di ciò che ogni scuola ha bisogno. In generale, tutte le aree proposte nel questionario sono considerate rilevanti dai partecipanti.

Per quanto riguarda la composizione del team di autovalutazione, anche in modo trasversale, i partecipanti nei diversi Paesi riconoscono l'importanza di avere team con rappresentanti di diversi stakeholder, attori e settori della scuola. Vi è una certa variazione sulla possibilità di includere i dirigenti nei team. Tali dati sembrano suggerire anche l'idea che i team dovrebbero essere formati in base alle qualifiche/interessi e alle esperienze precedenti.

### 3. Eseguire l'autovalutazione basata sulle tecnologie digitali

La trasformazione digitale è un nuovo modo di svolgere compiti sfruttando tecnologie digitali, come intelligenza artificiale, deep learning, data analysis, Internet of Things, applicazioni mobili e realtà aumentata e virtuale. Incorporare tecnologie digitali nel processo di autovalutazione contribuirà alla trasformazione digitale.

Il modello efficace di autovalutazione digitale e miglioramento scolastico da sviluppare in DIGIESSA sarà inclusivo, progettato per includere procedure che consentiranno la partecipazione degli studenti svantaggiati nelle scuole e contribuiranno al loro sviluppo accademico, sociale e culturale. Inoltre, sarà data preferenza alla diffusione digitale di tutti i prodotti e risultati sviluppati nel progetto, il che contribuirà al principio di sostenibilità e responsabilità ambientale del Programma Erasmus+.

Date queste finalità centrali del Progetto, presentiamo brevemente come le tecnologie digitali supporteranno e aggiungeranno valore all'autovalutazione delle scuole:

- Raccolta e analisi dei dati in formato digitale;
- Analisi dei risultati dell'autovalutazione in formato digitale (con tabelle e grafici)



progettati) e facilitazione dell'alfabetizzazione dei dati per i valutatori;

- Accesso più facile ai partecipanti tramite strumenti digitali e aumento del tasso di partecipazione;
- Compilazione dei moduli in modo più user-friendly nell'ambiente digitale (telefono, computer);
- Risparmio di lavoro e tempo per le scuole e i partecipanti;
- Contributo all'ambiente e alla natura attraverso il risparmio di carta;
- Condivisione dei risultati dell'autovalutazione con gli ispettori esterni e altri stakeholder tramite media digitali;
- Monitoraggio del processo di autovalutazione e sviluppo scolastico in ambienti digitali;
- Supporto nel confronto tra i diversi output dell'autovalutazione;
- Consentire la comparabilità dei risultati scolastici con i risultati nazionali.

#### 4. Principi per un Modello di Autovalutazione Digitale Efficace

**Contestualizzato:** l'autovalutazione e lo strumento digitale che la rende operativa devono essere flessibili e adattarsi a contesti locali e nazionali diversi, rispondendo alle esigenze del contesto e degli attori in ogni momento.

**Utile:** Nell'autovalutazione, i dati raccolti permettono di comprendere l'organizzazione, supportare la presa di decisioni e promuovere il miglioramento continuo, guidando lo sviluppo professionale degli insegnanti attraverso l'identificazione dei bisogni formativi (individuali e collettivi) e supportando la progettazione di piani di formazione contestualizzati.

**Riflessivo:** I dati non parlano da soli. La loro raccolta implica riflessione per ottenere una visione più ampia dei fenomeni e confrontare prospettive di diversi gruppi di attori, mirando a segnalare possibili cause esplicative per i problemi identificati, definire aree prioritarie e delineare strategie di intervento con l'obiettivo di miglioramento.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

**Partecipativo e inclusivo:** L'autovalutazione dovrebbe garantire la partecipazione di tutti i processi scolastici e gli attori interessati (compresi gli studenti svantaggiati e i gruppi o minoranze sottorappresentati), definendo come gli attori scolastici possono partecipare al processo di valutazione e beneficiare delle tecnologie digitali.

**Trasparente:** L'autovalutazione deve essere trasparente, rendendo noto il processo e i suoi scopi, promuovendo ampia diffusione dei risultati a tutti gli interessati e coinvolgendoli in tutto il processo (nella raccolta e discussione dei dati).

**Etico:** L'autovalutazione deve essere eticamente irreprensibile. Coloro che la sviluppano utilizzano i risultati solo per gli scopi dichiarati, garantendo il rispetto dei diritti dei partecipanti, in particolare per quanto riguarda la privacy dei dati, e presentando i risultati senza pregiudizi.

**Ciclico:** L'autovalutazione dovrebbe avvenire a cicli, consentendo di monitorare progetti educativi e piani di miglioramento e osservare processi ed effetti a medio e lungo termine. I cicli di valutazione aiutano anche la scuola ad avere il tempo per implementare i cambiamenti.

**Fattibile:** L'autovalutazione richiede che siano garantite le condizioni necessarie (tempo, risorse umane, materiali e finanziarie) per la sua realizzazione.

**Sostenibile:** L'autovalutazione è un processo continuo di auto-regolazione che comporta monitoraggio sistematico e dovrebbe essere allineato agli standard di valutazione esterni. Per garantire la sua continuità, il processo di autovalutazione deve essere appropriato rispetto alle risorse umane e finanziarie disponibili. Inoltre, fornire una formazione adeguata insieme a uno strumento di autovalutazione digitale può dotare le scuole delle risorse necessarie per mantenere efficacemente il processo.

**Valutabile:** È importante che lo strumento di autovalutazione incorpori la meta-valutazione, che si riferisce alla valutazione del processo di valutazione stesso. Integrando questo aspetto, lo strumento può individuare aree di miglioramento e apportare gli aggiustamenti necessari al processo di autovalutazione.



## 5. Aree

Le aree coperte dallo strumento di autovalutazione digitale comprendono diverse dimensioni di cui i dirigenti scolastici devono essere consapevoli. Ogni area è suddivisa in sotto-aree corrispondenti a categorie e include un elenco di indicatori da selezionare dalle scuole adatti al contesto e alle esigenze specifiche.

- **Risultati accademici:** tassi di successo per anno, materia, ecc.; la relazione tra tassi di successo e tassi di assenteismo, tassi di successo e indisciplina, tassi di successo e partecipazione ai progetti, ecc.
- **Risultati sociali:** cooperazione, atteggiamenti civici, rispetto verso gli altri, ecc.
- **Processi in classe:** qualità dell'apprendimento, chiarezza dei criteri di valutazione, tempo dedicato all'apprendimento degli studenti, supporto agli studenti con difficoltà, ecc.
- **Processi scolastici:** soddisfazione con i diversi settori, consultazione sulle difficoltà, cambiamenti desiderati, relazioni di qualità e regole chiare accettate da tutti, processi democratici, ecc.
- **Ambiente scolastico:** rapporto con le famiglie e la comunità, feedback ai genitori, se tutti vengono trattati allo stesso modo, ecc.

## 6. Piani di Sviluppo della Scuola e Monitoraggio

Qualsiasi sforzo di autovalutazione scolastica dovrebbe produrre traguardi e obiettivi per il miglioramento. Definiamo il miglioramento scolastico come “uno sforzo sistematico e sostenuto volto a cambiare le condizioni di apprendimento e altre condizioni interne correlate in una o più scuole, con l’obiettivo finale di raggiungere in modo più efficace gli obiettivi educativi” (W.G. van Velzen et al., 1985). I piani di miglioramento scolastico sono in linea con la pianificazione strategica, poiché costringono i leader e i team di pianificazione a dare priorità alle proprie azioni, definire e articolare i propri obiettivi, ideare strategie efficaci e ottenere il consenso dei membri del team e di altre persone o gruppi interessati all’outcome (Armstrong, 1982). Si tratta di ciò che la scuola mira a raggiungere, dei mezzi necessari per

farlo, e dei metodi per monitorare direttamente il progresso, che vengono identificati e pianificati.

Pertanto, i piani di miglioramento sono strumenti da sviluppare dagli attori della scuola (dirigenza scolastica, organi amministrativi, team di autovalutazione o team creati a tal fine, ecc.) e richiedono che la scuola sia in grado di riflettere, analizzare e risolvere problemi e abbia un senso strategico della visione futura, di ciò che deve essere migliorato.

### Pianificazione per il Miglioramento

Per la maggior parte delle scuole, pianificare il miglioramento non è una prassi abituale: è una sfida, anche prima che il lavoro effettivo abbia inizio. Un impegno per il miglioramento è un progetto, un insieme di attività limitate nel tempo e nelle risorse volte a creare qualcosa di nuovo. Date le conseguenze di un tentativo fallito di miglioramento, specialmente per gli studenti, ha senso dedicare tempo ed energia per progettare un piano che potrebbe aiutare a rendere fattibile il cambiamento. Il punto focale di un piano di progetto è che cerchiamo di collegare un'idea (l'esito dell'analisi dell'autovalutazione scolastica) con persone, risorse e tempo. Per realizzare un tale piano, il formato che presentiamo di seguito potrebbe essere utile. È ispirato a "Il Piccolo Principe 2" (Onna & De Koning, 2002). Il formato è guidato da domande: più siamo in grado di rispondere a queste domande, meglio siamo preparati per ciò che ci aspetta.

<b>Contesto e Iniziativa</b>	Cosa sarà diverso nella scuola una volta completato il progetto? Perché è necessario avviare il progetto ora? Quali sono i risultati dell'autovalutazione che hanno informato la necessità del progetto?
<b>Traguardi</b>	Qual è il traguardo o i traguardi che vogliamo raggiungere?
<b>Obiettivi</b>	Quali sono gli obiettivi (spesso consecutivi) che dobbiamo considerare nel nostro cammino verso il/i traguardo/i del progetto?
<b>Risultati intermedi</b>	Quali sono i risultati delle attività che pianifichiamo e che ci aiuteranno a raggiungere gli obiettivi? Quali sono gli indicatori che dimostrano che queste attività producono ciò che ci aspettiamo?
<b>Limiti</b>	Cosa non realizzerà il progetto? Come gestiamo le aspettative degli interessati all'interno e all'esterno della scuola?



<p><b>Termini di Riferimento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Condizioni</b></li> <li>• <b>Richieste funzionali</b></li> <li>• <b>Richieste operative</b></li> </ul>	<p>Quali sono le richieste provenienti dall'esterno della scuola che non possiamo ignorare? Quali sono le richieste interne? Cosa renderà gli obiettivi efficaci ed efficienti per gli utenti finali? Cosa rende il progetto attraente e facile da applicare per gli utenti?</p>
<p><b>Analisi dei rischi</b></p>	<p>Basandoci sull'analisi dell'autovalutazione e sulle esperienze passate, cosa potrebbe andare storto nel prossimo futuro prevedibile? Se ciò accadesse, cosa potremmo fare per rimediare nel caso in cui si verificassero questi eventi?</p>
<p><b>Pianificazione delle Attività e Risultati Intermedi</b></p>	<p>Considerando quanto sappiamo sulla disponibilità di persone e risorse, quando ci aspettiamo di raggiungere il risultato 1, il risultato 2, il risultato 3, eccetera?</p>
<p><b>Project Management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tempo</b></li> <li>• <b>Monitoraggio</b></li> <li>• <b>Risorse</b></li> <li>• <b>Organizzazione</b></li> <li>• <b>Comunicazione</b></li> </ul>	<p>Chi gestirà il progetto? Chi monitorerà i risultati e gli obiettivi? Chi può decidere sull'uso delle risorse? Chi organizzerà le attività che abbiamo pianificato? Chi comunicherà internamente e verso l'esterno i progressi compiuti?</p>
<p><b>Piano Generale</b></p>	<p>Date le tre fasi di un piano di miglioramento: - Quando ci aspettiamo di finalizzare la fase di iniziazione? - Quando ci aspettiamo di finalizzare la fase di implementazione? - Quando ci aspettiamo di finalizzare la fase di istituzionalizzazione?</p>

La pianificazione del cambiamento richiede una riflessione seria, che a sua volta necessita di tempo adeguato. Questo tempo sarà anche necessario per scrivere il piano in un documento che presenti ciò che la scuola vuole realizzare nei prossimi 3-4 anni. In generale, tale documento consiste di circa 15 pagine, a seconda della complessità dell'impegno.

Nel paragrafo successivo illustreremo l'importanza di alcune delle questioni sollevate sopra.

## Approfondimento

Una solida descrizione del contesto e dell'iniziativa del processo di miglioramento è il risultato dell'interpretazione della scuola dei risultati dell'autovalutazione scolastica, spesso allineata all'esito di una valutazione o ispezione esterna. Tale descrizione costituisce la giustificazione per tutto ciò che seguirà nel piano di miglioramento. A volte può essere necessario ricordare agli stakeholder perché la scuola ha deciso di avviare il progetto e la scuola dovrebbe perseverare quando incontra ostacoli inevitabili lungo il cammino.

Sulla base di questa interpretazione, la scuola dovrà decidere quali traguardi perseguire. Ad esempio: la scuola concorda sul fatto che è debole nell'insegnamento delle lingue. Questa problematica è troppo ampia, troppo generale. Pertanto, la scuola deve definire uno o al massimo due traguardi. In questo caso, un traguardo potrebbe essere: *“Entro tre anni la scuola raggiungerà gli standard nazionali dell’istruzione linguistica”*. Dato questo traguardo, la scuola deve decidere sugli obiettivi che vuole realizzare. Gli obiettivi operativi potrebbero essere:

- Selezioneremo nuovi libri di testo che ci aiuteranno ad assistere gli studenti a migliorare le prestazioni in termini di standard.
- Acquisteremo i libri di testo selezionati.
- Informeremo e formeremo il nostro personale per imparare a padroneggiare la metodologia applicata nei nuovi libri di testo.
- Implementeremo l’uso dei nuovi libri di testo nell’anno scolastico successivo alla finalizzazione della formazione iniziale.

Questi obiettivi aiuteranno a rendere più tangibile il miglioramento che cerchiamo. Gli obiettivi sopra delineati già plasmano la pianificazione del progetto. Gli obiettivi ci permettono anche di definire le attività necessarie per raggiungere i traguardi. Le attività dovrebbero produrre un risultato. Ad esempio:

- Organizzeremo un comitato di insegnanti che condurrà il processo di selezione.
- Il comitato preparerà i termini di riferimento che verranno utilizzati per esplorare i libri di testo disponibili sul mercato e condividerà i propri risultati con il personale.
- Incorporando i commenti del personale, il comitato costituirà i termini di riferimento da utilizzare per effettuare ricerche sul mercato dei libri di testo disponibili.
- Il comitato riporterà alla dirigenza della scuola i risultati della sua ricerca e suggerirà i libri di testo che soddisfano i termini di riferimento.
- La dirigenza della scuola decide di acquistare nuovi libri di testo.

Un insieme simile di attività e risultati può essere progettato anche per scopi informativi e di formazione, così come per il processo di implementazione. Il primo passo nella pianificazione inizia pianificando le attività in un ordine logico. La disponibilità di persone e risorse sarà importante. Ad esempio: assumiamo un esperto esterno per le attività di formazione o



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

chiediamo al nostro esperto insegnante di svolgere la formazione? La prima soluzione potrebbe essere più veloce ma più costosa. La seconda potrebbe essere più economica ma l'insegnante esperto avrà bisogno di tempo per preparare un corso di formazione, tempo che potrebbe avere un impatto sulla pianificazione complessiva.

Come per il processo di autovalutazione scolastica, che è guidato da un Team di Autovalutazione (TAV), anche per il miglioramento dovrebbe essere organizzato un Team di Miglioramento Scolastico (TMS). A differenza del TAV, è imperativo che il dirigente scolastico faccia parte di questo team. Il primo compito del TMS è progettare il piano e informare il personale, mentre gradualmente cerca risposte alle domande del format. Successivamente, il TMS monitorerà attentamente i progressi compiuti.

Sarà responsabilità del TMS progettare un piano generale per la durata del piano di miglioramento scolastico. In quel piano saranno incluse la pianificazione delle attività ma anche un po' di "margine" temporale: tempo che non è definito nei dettagli e che consentirà azioni correttive nel caso la scuola debba affrontare gli ostacoli sopra menzionati.

## Di chi è il piano?

Alla fine, l'organo di governo della scuola (consiglio scolastico, autorità regionale o nazionale) dovrà formalizzare il piano di miglioramento. Dovranno essere concordati gli obiettivi e, soprattutto, la disponibilità di personale qualificato e risorse.

Nonostante il loro ruolo, sappiamo che il miglioramento della scuola avrà successo solo se coloro che lavorano nella scuola lo comprendono e lo sostengono. Dovrebbero essere coinvolti nel processo di progettazione fin dall'inizio, non dovrebbero essere sorpresi presentando loro un piano realizzato da un'agenzia esterna o da un'unità.

Ciò non significa che tutti gli interessati devono decidere cosa fare nei dettagli. Ma soprattutto le risposte alle domande relative al contesto, all'iniziativa, agli obiettivi e agli obiettivi dovrebbero essere condivise con tutti il prima possibile. Maggiore è il consenso che il team di miglioramento della scuola può costruire su questi problemi, maggiori sono le possibilità che capiranno perché devono fare il lavoro extra che fa parte integrante di ogni sforzo di miglioramento.



## 7. Procedure di un Modello di Autovalutazione Digitale Efficace

Lo strumento di autovalutazione digitale sarà composto da due parti come indicato nella proposta del progetto. La prima sezione è la raccolta dati, mentre la seconda parte è l'analisi dati e la relativa segnalazione. Le seguenti procedure sono proposte da seguire durante il processo di sviluppo del software:

**1. Progettazione del Database:** Tutti i partner concorderanno su quali dati verranno raccolti con lo strumento digitale prima di progettarlo e codificarlo. Questa informazione è cruciale durante la progettazione dell'applicazione. I dati verranno memorizzati nel database, e il suo design è il primo passo per iniziare. Il database ci guiderà attraverso gli aspetti seguenti:

- a. Gestione degli utenti
- b. Gestione dei contenuti
- c. Pacchetto di informazioni

Una volta completata questa sezione, saremo in grado di conoscere i ruoli degli utenti e ciò che possono fare nel sistema.

**2. Progettazione della IU (Interfaccia Utente):** Una volta deciso quali dati verranno raccolti, il passo successivo è progettare l'interfaccia utente. Il design dell'interfaccia terrà conto dei seguenti aspetti:

- a. Efficienza
- b. Usabilità
- c. Interazione
- d. Design dello schermo

Una volta completata questa sezione, saremo in grado di comprendere come fluirà l'applicazione e potremo dire cosa l'applicazione sarà in grado di realizzare e in quale ordine.

**3. Prototipazione:** Una volta concordata l'interfaccia utente, il passo successivo sarà lavorare sui prototipi. Esistono vari software di prototipazione (ad esempio, Figma).



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

Utilizzando uno di questi strumenti, verrà progettato un prototipo dell'applicazione e condiviso con i partner. A questo punto non ci sarà ancora alcun codice. Una volta completata questa sezione, saremo in grado di vedere come apparirà l'applicazione e potremo vedere le pagine di inserimento dei dati.

**4. Codifica e Utilizzo dell'Applicazione:** Una volta che tutti i partner concordano sull'interfaccia e sul flusso dell'applicazione, il codice verrà incorporato per far funzionare l'applicazione. Non saranno disponibili cambiamenti significativi in questa fase. Una volta completata questa sezione, saremo in grado di avere uno strumento di autovalutazione digitale funzionale.

**5. Progettazione della Sezione di Analisi e Segnalazione:** Questa sezione sarà simile al processo di sviluppo dell'applicazione. Inoltre, il team dovrà sapere come i partner desiderano che i dati vengano mostrati e quali "raccomandazioni" l'app darà in base ai dati ottenuti.

## Conclusione

Il rapporto rispetta pienamente la proposta iniziale per stabilire le basi per garantire la continuità nello sviluppo scolastico con il progetto DIGIESSA 4 Schools. Il rapporto dimostra che è possibile valutare i processi educativi-scolastici nella scuola secondo standard di qualità, ai quali possono partecipare tutti gli attori legati alla scuola (inclusi gli studenti svantaggiati) attraverso un'autovalutazione che sia compatibile con la valutazione esterna, e che l'autovalutazione possa essere effettuata tramite strumenti digitali. Il rapporto getta le basi per sviluppare un modello di autovalutazione digitale efficace, dove i risultati saranno utilizzati per creare soluzioni per il miglioramento scolastico. In conclusione, possiamo considerare in gran parte soddisfatto lo scopo di stabilire l'infrastruttura per un modello che soddisferà tutte le esigenze definendo le pratiche di autovalutazione digitale e di miglioramento scolastico nei Paesi partner e nei paesi dell'UE e rivelando i loro punti di forza e debolezza.

## Riferimenti bibliografici

Chapman, C., & Sammons, P. (2013). *School self-evaluation for school improvement: what*





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



DIGITAL EFFECTIVE SCHOOL SELF-ASSESSMENT FOR SUSTAINABLE SCHOOL IMPROVEMENT  
2022-1-TR01-KA220-SCH-000087735

works and why?. CfBT Education Trust.

Devos, G., & Verhoeven, J. C. (2003). School self-evaluation—conditions and caveats: The case of secondary schools. *Educational Management & Administration*, 31(4), 403-420.  
<https://doi.org/10.1177/0263211X030314005>

Hofman, R. H., Dijkstra, N. J., & Adriaan Hofman, W. H. (2009). School self-evaluation and student achievement. *School Effectiveness and School Improvement*, 20(1), 47-68.  
<https://doi.org/10.1080/09243450802664115>

MacBeath, J. (1999). *Schools must speak for themselves*. Routledge

Nelson, R., Ehren, M., & Godfrey, D. (2015). Literature review on internal evaluation.

London: Institute of Education.

Nevo, D. (1995). *School-based evaluation: A dialogue for school-improvement*. Oxford/New York: Elsevier Science.

Onna, M. V., & Koning, A. (2002). De kleine Prince 2, gids voor project management. *PinkRocade Educational Services/Ten Hage Stam uitgevers*

Vazquez, M.I. and Gairin, J. (2014). Institutional self-evaluation and change in educational centres. *International Journal of Leadership in 2Education*, 17(3), 327-352.



ANKARA  
MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ



EDUXPRSS



HACETTEPE  
ÜNİVERSİTESİ



ISJ  
PİYANİ



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

U LISBOA

UNIVERSIDADE  
DE LISBOA

UJI UNIVERSITAT  
JAUME I