IL VOLO DEL CALABRONE

Ovvero

LA RETE SIRQ E LE ESPERIENZE DI QUALITA' IN PIEMONTE

Vito Infante

Dirigente Istituto Superiore di Stato "Tommaso D' Oria" di Ciriè (To)

CentroRete qualità USR Piemonte

Coordinatore rete SIRQ

La rete SirQ (scuole in rete per la Qualità) rappresenta forse un caso anomalo nel panorama delle reti.
L' iscrizione è gratuita e non vi sono oneri a carico delle scuole, in quanto si pagano solo i servizi di cui si usufruisce. In questo modo la rete si regge solo se si rivela utile ed efficace, in una specie di mercato interno al sistema delle scuole, senza che vi siano contratti o vincoli imposti per mantenere legati gli Istituti.
Anche le iscrizioni non sono sollecitate e nella SirQ si entra solo se si desidera attivare percorsi di miglioramento.
La rete si mantiene con i servizi erogati al suo interno, a costi base secondo il CCNL, nonostante i supporti forniti siano altamente specialistici e quotati sul libero mercato a prezzi da capogiro.
Le scuole che chiedono di aderire sono supportate lungo tutto il loro percorso di autovalutazione e miglioramento interno, ma a volte, quando l' adesione viene chiesta per motivi di semplice immagine o per ragioni interne che poco hanno a che fare con gli obiettivi della rete, succede che, in assenza di una forte motivazione interna, l'iter rallenta in modo significativo e l'obiettivo è posticipato.

Quando le scuole si mettono in contatto con la rete, sono attivati incontri preparatori durante i quali si chiarisce che l' istituto deve innanzitutto essere convinto dell' utilità di aderire a SIRQ, dato che questo comporta la partecipazione ad attività di benchmarking e di miglioramento organizzativo che richiedono una disponibilità al cambiamento. Quando l' istituto aderisce, partecipa alle attività di formazione e informazione comuni a tutte le scuole della rete.

LA STORIA IN BREVE

In Piemonte vennero avviate esperienze sui sistemi qualità in rete fin dall' anno 2001, quando nove scuole di Torino e provincia, di cui sette statali e due paritarie, definirono una politica della qualità comune e condivisero competenze e risorse interne per implementare sistemi qualità Iso 9001:2000 e accreditarsi presso la Regione Piemonte. Nacque così il primo nucleo della rete "SirQ" , Scuole in rete per la qualità, che ebbe fin dall' inizio come istituto capofila l' IIS D'Oria di Ciriè e come partner AICQ settore Scuola, il cui presidente sottoscrisse con la rete un protocollo d' intesa.

Le esperienze sui sistemi qualità vennero avviate anche grazie alle esperienze che erano andate maturando all' interno della SMS "N. Costa" di Ciriè (To), uno dei primi istituti certificati in Italia.

In figura 1 è riportato l' organigramma degli istituti fondatori della rete.

FIG. 1

ORGANIGRAMMA DEGLI ISTITUTI FONDATORI DELLA RETE SIRQ

IL MODELLO

Il modello SIRQ si basa sulla messa in comune delle esperienze e competenze di un ristretto numero di dirigenti e docenti che si è formato all' interno del primo gruppo di scuole e che si incontrano periodicamente per condividere le proprie riflessioni e riesaminare il sistema qualità dei diversi istituti seguiti. Una delle regole interne è quella di applicare in tutte le scuole aderenti i suggerimenti e i miglioramenti che provengono dagli audit di parte II e III. Ogni modifica viene proposta a tutti gli istituti per il proprio miglioramento e in questo modo il sistema qualità di tutti è costantemente aggiornato.
In quest' ultimo periodo i Responsabili qualità hanno convinto i propri capi d' istituto a partecipare agli audit incrociati di parte II, che la rete attua, per favorire ulteriormente lo scambio delle esperienze e i confronti.
Le scuole della rete SirQ condividono un set di obiettivi della politica per la qualità, per i quali ogni scuola fissa i propri indicatori e standard e anche questo finisce col trasformarsi in un punto di forza, intanto perchè è il segnale evidente di una solidarietà interna tra le persone delle diverse scuole, che preferiscono condividere piuttosto che rimanere nell loro splendido isolamento. Poi, perchè permette di rendere possibili e costanti i confronti tra scuole che hanno istituito sistemi basati su processi le cui performance sono confrontabili.

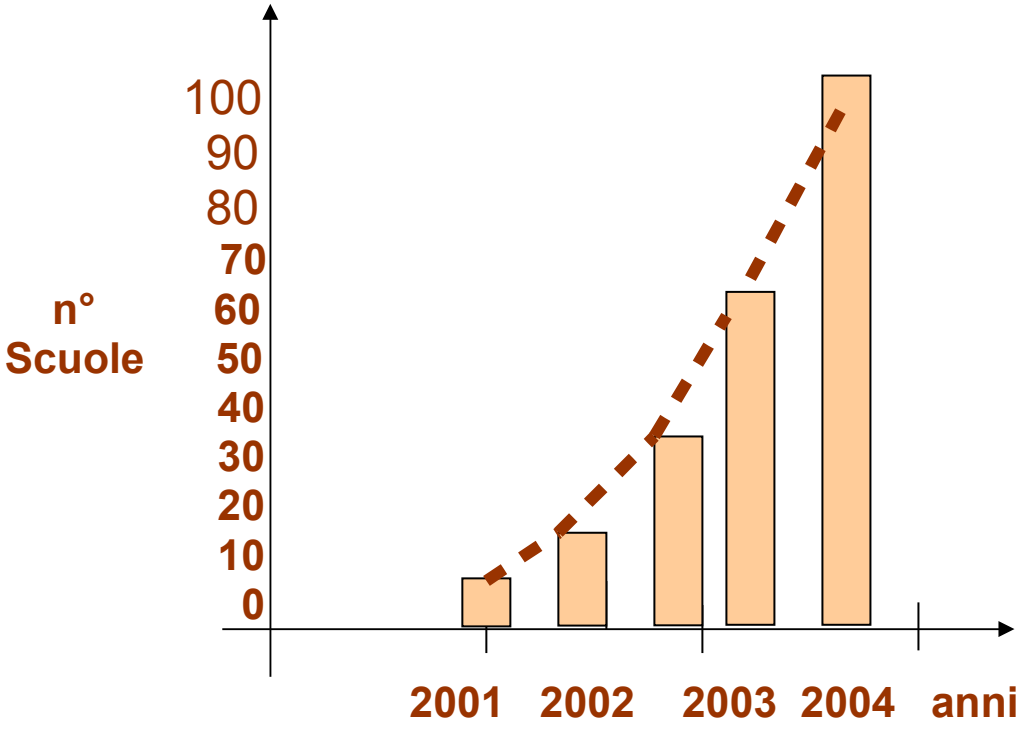
Il modello è, infatti, sostenuto dalla massima coesione tra i capi d' istituto e dalla competenza di docenti, amministrativi e ausiliari formati all' interno delle commissioni qualità delle scuole, che sono diventati veri e propri tecnici di sistemi qualità.

L' entrata in rete di nuovi istituti permette di selezionare nuovi gruppi di esperti che si mettono a disposizione delle varie scuole, assicurando in questo modo lo sviluppo modulare della rete secondo un modello forte ed efficace ma anche molto flessibile.

LO SVILUPPO ATTUALE

Oggi la rete comprende 120 istituti (V. Fig. 2), prevalentemente piemontesi, ed è in continua espansione per accordi di collaborazione con sottoreti in altre regioni. In questo modo sta nascendo una *rete di reti*.

Fig.2



Il suo sviluppo è stato fino a oggi esponenziale: senza sollecitazioni particolari ma solo grazie al passa parola per il livello dei servizi assicurati agli aderenti.

IL PERCORSO

Tutte le scuole della SirQ condividono un percorso articolato in tre fasi.

I fase

Si avviano, con l' assistenza di un tutor SirQ, esperienze di miglioramento del servizio, intervenendo sulle aree che presentano aspetti carenti rispetto alle indicazioni del proprio sistema cliente e ai risultati dell' autovalutazione interna.

II fase

Si implementano i sistemi di gestione della qualità durante il percorso di formazione e di miglioramento

III fase

L'autovalutazione finale assistita dalla rete e la realizzazione della certificazione ISO (e dell' accreditamento regionale per gli istituti interessati).

Ogni scuola può decidere se realizzare tutto il percorso oppure solo la fase 1 che rimane la più importante dato che la mission della rete è essenzialmente il miglioramento degli istituti e solo in via subordinata il raggiungimento della certificazione e dell' accreditamento.

LA RETE COME ESPRESSIONE DELL' AUTONOMIA SCOLASTICA

La rete venne costituita utilizzando gli spazi concessi dal regolamento dell' autonomia scolastica, che, in particolare, all' art. 7 prevede la possibilità per le scuole di " collegarsi per svolgere attività didattiche, di ricerca, di sperimentazione e sviluppo, …di formazione e aggiornamento… scambiarsi docenti… stipulare convenzioni con università statali o private, ovvero con istituzioni, enti, associazioni che intendono dare il loro apporto alla realizzazione di specifici obiettivi…".

Poiché la sfida che oggi si gioca nella scuola è quella della qualità per tutti, da non confondere con l'uniformità, l'omologazione e l'appiattimento su modelli precostituiti, fin dall'inizio gli istituti hanno individuato come obiettivi prioritari della politica per la qualità: la lotta alla dispersione scolastica, la valorizzazione dell' eccellenza e l'individualizzazione dei percorsi formativi.

Per avviare azioni di miglioramento in questa direzione, si realizza un complesso sistema di valutazioni e monitoraggi con personale interno e con audit incrociati e sono sviluppati progetti per il miglioramento, adatti alle diverse realtà, coinvolgendo tutte le componenti scolastiche.

I REQUISITI DEI DESTINATARI DEL SERVIZIO

Gli istituti della rete Sirq utilizzano un modello ispirato alla piramide dei bisogni di Maslow per analizzare i bisogni e le esigenze del complesso sistema cliente della scuola (studenti, genitori, personale interno, territorio, Stato. (Fig. 3)

Fig. 3

Tabella riassuntiva dei bisogni di clienti e parti interessate, secondo il modello SIRQ

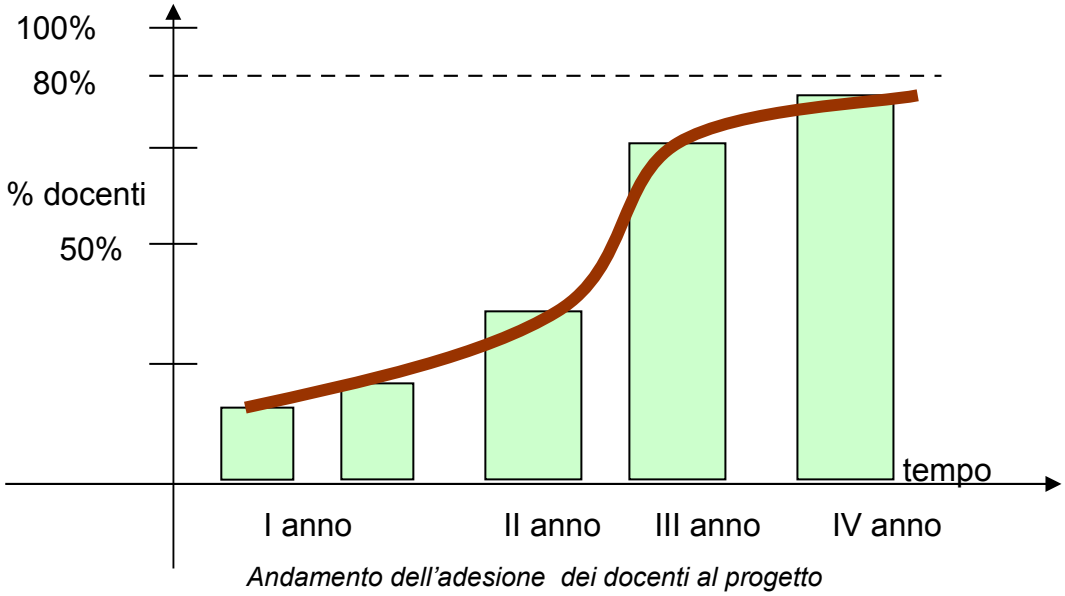
A seconda degli istituti variano le caratteristiche specifiche dei clienti e delle parti interessate

La definizione dei requisiti del servizio, in riferimento ai diversi livelli della tassonomia, è effettuata coinvolgendo studenti, famiglie, docenti e il personale amministrativo, tecnico e ausiliario.
Poi sono analizzati, progettati, controllati e migliorati gradualmente i processi interni.
Il sistema documentale, costruito secondo il modello SirQ, non comporta particolari appesantimenti aggiuntivi per il lavoro dei docenti e ata perché punta a valorizzare tutta la documentazione già esistente all'interno delle scuole.

LA REAZIONE DEL PERSONALE

E' importante accennare alla reazione tipo che si è manifesta tra le persone delle prime scuole aderenti, fin dai primi tempi della collaborazione con la rete.
All'inizio si percepiva una reazione di diffidenza da parte dei docenti e del personale Ata non direttamente coinvolti nei lavori del gruppo qualità dei diversi istituti, poi nel tempo si è profilata un' adesione sempre più convinta, finchè, a distanza di un anno tutti i Collegi Docenti e le Assemblee Ata delle scuole fondatrici esprimevano all' unanimità pareri favorevole sulla prosecuzione dell' esperienza.
I docenti direttamente coinvolti, in genere, reagirono all' innovazione con manifestazioni di ansia, confusione e apprensione per la propria capacità di adeguarsi al nuovo. In una seconda fase le preoccupazioni cominciarono piuttosto a riguardare la riuscita del progetto e i problemi concreti che si andavano manifestando.
Il grafico che segue riporta l'evoluzione dell' adesione dei docenti dei vari collegi alle esperienze di qualità secondo il metodo SirQ. Si parte dal lavoro di un gruppo sostenuto dal dirigente al quale, strada facendo, finiscono con l'aderire anche gli altri, con convinzione.
Il fatto di appartenere a una rete compatta e nota come è la SirQ, permette di introdurre le prime innovazioni come proposte di un sistema sovrascolastico a cui si desidera appartenere.
Il metodo rimane quello di introdurre innovazioni su moduli e aspetti dell' organizzazione di cui tutti si lamentano o che, comunque, molti vorrebbero migliorare. L'obiettivo è fare meglio ciò che è necessario, senza sovrastrutture o imposizioni esterne, e con linguaggio della scuola, che è perfettamente in grado di interpretare le indicazioni della ISO 9001:2000. Si finisce, quindi, per lavorare al miglioramento e non per il "bollino".
La capacità dei tutor Sirq consiste proprio nel sapere interpretare i principi, gli strumenti della qualità e le norme ISO in ottica scolastica, senza forzature che sarebbero solo controproducenti.

Evoluzione delle adesioni alla qualità da parte del personale



Andamento dell'adesione dei docenti al progetto

Solo in un istituto su 120 l' evoluzione è stata diversa e non è stata rinnovata la collaborazione con la rete.

Il successo della SirQ nei confronti del personale è anche dovuto a una lunga esperienza sulle modalità più favorevoli per l'introduzione dei sistemi qualità e a studi condotti sulle reazioni delle persone al cambiamento, di cui si è tenuto conto nell' avviare l' esperienza. Sulla prima scuola media certificata in Piemonte nel 1999, premiata anche dal Ministero della Funzione pubblica nell' ambito del concorso "100 progetti al servizio del cittadino", vennero svolte due tesi di laurea centrate proprio sulle reazioni delle persone, in collaborazione con il gruppo che poi avrebbe gestito SirQ.

Oggi che la certificazione è stata già ottenuta in più di 80 istituti, i docenti e il personale Ata a larghissima maggioranza chiedono di mantenere le nuove modalità organizzative, accettano ogni richiesta di collaborazione e negano di avere manifestati qualche volta in passato atteggiamenti negativi.

ACCREDITAMENTO REGIONALE DEGLI ISTITUTI

Obiettivo importante della rete è stato e resta il supporto per l'accreditamento regionale di tutti gli istituti interessati.

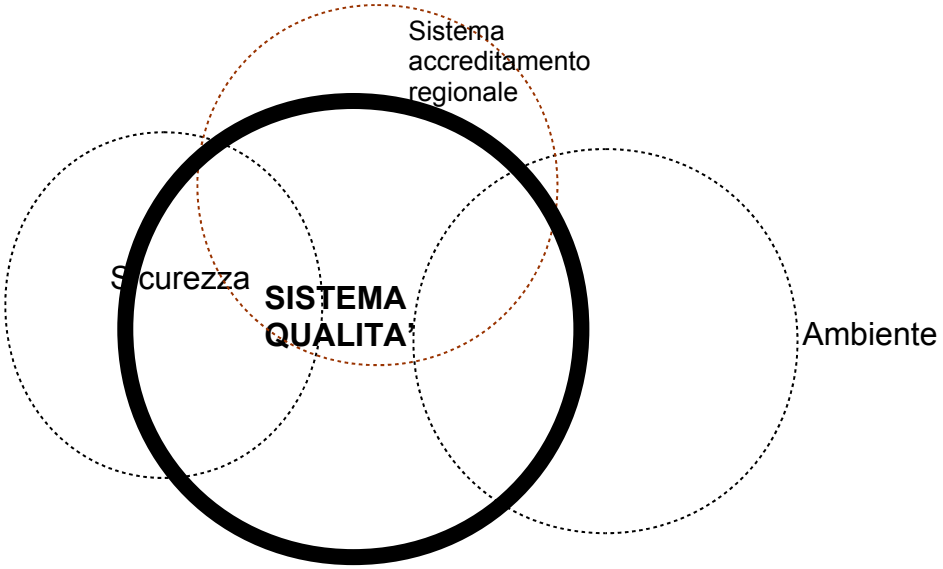
Com' è noto, l' accordo Stato-Regioni del 18/2/2000 affidò al Ministero del Lavoro e alle Regioni il compito di individuare "i criteri e i requisiti minimi" per l' accreditamento delle strutture formative e orientative. L' accreditamento è un atto formale con cui l' amministrazione pubblica riconosce a un organismo la possibilità di proporre e realizzare interventi di formazione e/o orientamento finanziati con risorse pubbliche.

L' accreditamento è necessario alle scuole per acquisire i finanziamenti regionali ed europei per la realizzazione di attività formative relative alle macrotipologie: obbligo

formativo, formazione superiore, formazione continua; e alle tipologie: apprendistato, handicap, formazione a distanza, svantaggio (utenza a rischio di esclusione: giovani seguiti dai servizi sociali, immigrati, tossicodipendenti. nomadi, ecc.).

Per realizzare uno snellimento delle procedure e della documentazione necessarie, si sono integrate in un unico modello documentale e gestionale: il sistema qualità Iso, la gestione della sicurezza (D. Lgs 626 e segg), la gestione ambientale (gestione differenziata dei rifiuti) e il sistema per l' accreditamento delle strutture formative da parte della Regione Piemonte.

Fig. 4



LO SVILUPPO DEL PROGETTO

Durante la dirigenza del Direttore Generale del Piemonte dott. Catalano, si è costituito un gruppo di lavoro per lo sviluppo del progetto Qualità del servizio scolastico, col coordinamento dei dirigenti Graziella Ansaldi e Silvana Di Costanzo e composto dai dirigenti Silvana Mosca, Valeria Valenti, Vito Infante, dalla docente Antonia Di Costanzo e dalla dott.ssa Giuliana Priotti.

Contestualmente l' IIS D' Oria, già capofila della rete Sirq e socio collettivo AICQ, è stato individuato "Centro per la diffusione della Rete Qualità della Scuola" in Piemonte.

Le competenze interne alla rete Sirq sono in tal modo state ulteriormente valorizzate e si profila una più stretta relazione tra gli istituti, l' AicQ scuola e la Direzione Generale, con integrazioni e sinergie che si prospettano molto interessanti.

Continuerà la collaborazione con AICQ scuola, partner culturale che fin dall' inizio, grazie alla competenza e alla disponibilità di persone come l' ing. Scriva, *past President* del settore scuola, ha fornito un supporto consulenziale gratuito per la realizzazione di sistemi qualità.

I NUOVI PROGETTI

SirQ oggi si avvia verso due nuovi traguardi: la diffusione della qualità in classe come obiettivo educativo e didattico; e l' elaborazione di una linea guida per le scuole piemontesi che vogliono occuparsi di qualità senza necessariamente certificarsi ma nello stesso tempo senza rinunciare ad esperienze di autovalutazione e audit indipendenti.
Il primo progetto si realizzerà con la preparazione di materiali audiovisivi per gli studenti/esse e una guida per docenti; la seconda meta prevede una certificazione che assuma l'aspetto di un marchio per le scuole piemontesi (e di altre regioni interessate).
I gruppi sono al lavoro e sono prossimi al traguardo.

LA COLLABORAZIONE CON L'UNIVERSITA' DI TORINO

Oltre che con AICQ, la rete SIRQ ha al proprio attivo anche una collaborazione con la facoltà di Scienze della Formazione che ha messo a disposizione uno spazio sul proprio sito www.edurete.org per diffondere le nozioni sulla gestione per la qualità tra i propri studenti e all' esterno.
Da alcuni anni, poi, il CIRDA (Centro Interstruttura per la Ricerca Didattica e l'Aggiornamento) ha riservato corsi per la scuola sui temi della gestione per la qualità e l'eccellenza. I corsi sono gratuiti e pianificati ad inizio anno accademico. Sirq ne diffonde l'informazione e partecipa alla trattazione di alcuni degli argomenti a catalogo in collaborazione con l' ing. Scriva, coordinatore di AICQ scuola .

PUNTI FORTI E DIFFICOLTA'

Oltre ai fattori sopra ricordati non va trascurato quello economico che ha caratterizzato l'esperienza della rete SIRQ. Le scuole aderenti, infatti, hanno potuto usufruire di economie di scala per la certificazione del loro sistema qualità e tariffe agevolate per il tutoraggio, che si sono rivelate accessibili a ognuna. E' stato calcolato che il supporto consulenziale della SirQ ha permesso di ottenere risparmi per le scuole di almeno 500.000 euro in quattro anni di attività. Questo ha messo un grande numero di Istituti nella condizione di realizzare il proprio sistema qualità e a 80 di loro, di ottenere la certificazione di parte terza e di accreditare gli istituti presso le relative regioni di appartenenza, senza privarsi delle risorse necessarie per il funzionamento e la didattica.

Se poi si considera il costo annuale delle visite di mantenimento ISO, è del tutto evidente che il modello sia risultato vincente.
I tutor della rete hanno avuto un peso determinante per la diffusione del modello e il motore della riuscita del progetto è in gran parte dovuto alla loro scelta di lavorare per le scuole anzichè mettersi sul mercato, dove avrebbero potuto affermarsi in modo certamente più lucrativo per le competenze acquisite.
Questi docenti hanno alle spalle un lungo tirocinio formativo come esperti SirQ e come valutatori interni; hanno frequentato corsi universitari, effettuato tirocini, superato gli esami per valutatori di parte I e III, seguito orsi EFQM.
La loro competenza messa a disposizione delle altre scuole ha permesso di realizzare sistemi qualità leggeri, adatti alle singole situazioni, senza sovrastrutture aziendalistiche che sarebbero suonate estranee.
Non si può che concludere che le scuole sono capaci di mettere in moto risorse notevoli e di scoprire al proprio interno un patrimonio di competenze e di dedizione considerevoli, quando si trovano di fronte alle difficoltà e decidono di superarle.

Nel settore dell'istruzione non possono essere utilizzati modelli e ricerche sulla qualita' sperimentati in altri campi, senza apportarvi fortissimi adattamenti: la scuola non è luogo dell' esecuzione ma dell' interpretazione.
In questo senso la rete ha tratto grandi vantaggi e notevoli apporti dalla collaborazione con altri settori sui problemi che ha dovuto via via affrontare.
Tuttavia non si possono tacere alcune difficoltà dovute alla non sempre perfetta conoscenza del mondo della scuola da parte dei valutatori.
Vi è una grande differenza tra il sistema scolastico di istruzione e il sistema di formazione e addestramento professionale regionale. A volte esperti e valutatori di parte terza, che in larga parte provengono dalla formazione, non ne colgono le differenze e tendono ad esercitare pressioni per il fatto che si aspettano di trovare nelle scuole elementi organizzativi e gestionali propri della formazione professionale.
Non ha molto senso chiedere alle scuole evidenze e modalità organizzative che appartengono ad un sistema differente e l'effetto può essere quello di ottenere un rigetto da parte delle scuole: formazione e istruzione hanno pari dignità ma non vanno confusi.
Per migliorare l'efficacia e l'efficienza degli istituti potrà essere utile il contributo di valutatori che conoscano bene la specificità del sistema scolastico ed evitino, pertanto, il grave rischio culturale ed economico di omologare gli istituti scolastici pubblici alla formazione regionale o all' industria.

CONCLUSIONI

La rete si basa sulla collaborazione. Tutto viene concordato e realizzato in gruppo. Anche il presente articolo è stato scritto con l' apporto di alcuni tutor Sirq, in particolare Di Costanzo. Vergnano, Labanti, che intendo ringraziare esplicitamente.
Il modello sirq ha ispirato le linee guida AICQ scuola che si possono trovare sul sito dell' università di Torino www. Edurete.org/public/sirq e su un testo di Spaggiari. Il sito della rete è www.sirq.it .
L' anno prossimo, avendo partecipato a un corso AICQ sull' EFQM un gruppo di istituti parteciperà al premio qualità Italia, speriamo con successo.

In base alle esperienze effettuate, oggi siamo in grado di sostenere che l'introduzione del sistema qualità nella scuola è importante perché:

- promuove emozioni positive e crescita professionale nel personale
- valorizza il ruolo di ogni operatore
- contribuisce al superamento dell'autorefenzialita' perché mette le scuole in relazione con le parti interessate e con il territorio
- trasforma le scuole in organizzazioni in grado di apprendere dall'esperienza.

Soprattutto è importante l'esperienza della qualità perché non si possono educare le giovani generazioni a un sistema di valori se questi valori non sono perseguiti dall'istituzione educativa per prima, al proprio interno (principio di continuità di Dewey).
Tornando a SirQ la sua anomalia è questa: viaggia nel territorio dell' autonomia scolastica dal 2000 senza aver mai usufruito di finanziamenti o sostegni esterni. Ricorda la nota storiella del calabrone che secondo le leggi della fisica non dovrebbe volare ma lui non lo sa e vola lo stesso.

Vito Infante

Bibliografia

Siti: www.sirq.it contiene informazioni sulla rete, piattaforma FAD e documentazione
www.edurete.org/public/sirq (sito dell' università con linee guida Iso per la scuola e norme per l' accreditamento regionale)
Spaggiari: AAVV – "La certificazione Iso 9001 negli istituti scolastici"

Vito Infante
E-mail gammaq@infinito.it
Telefono 011 9210339
Fax 011 9212181