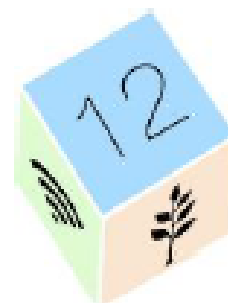




Ministero dell'Istruzione e del Merito
Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna
Ufficio IV - Ordinamenti scolastici. Dirigenti scolastici

In collaborazione con



ISTITUTO
COMPENSIVO 12
BOLOGNA

Dai dati al miglioramento... e ritorno: il ruolo del monitoraggio

Michela Freddano

PhD, Primo ricercatore INVALSI

Responsabile Area Valutazione delle scuole

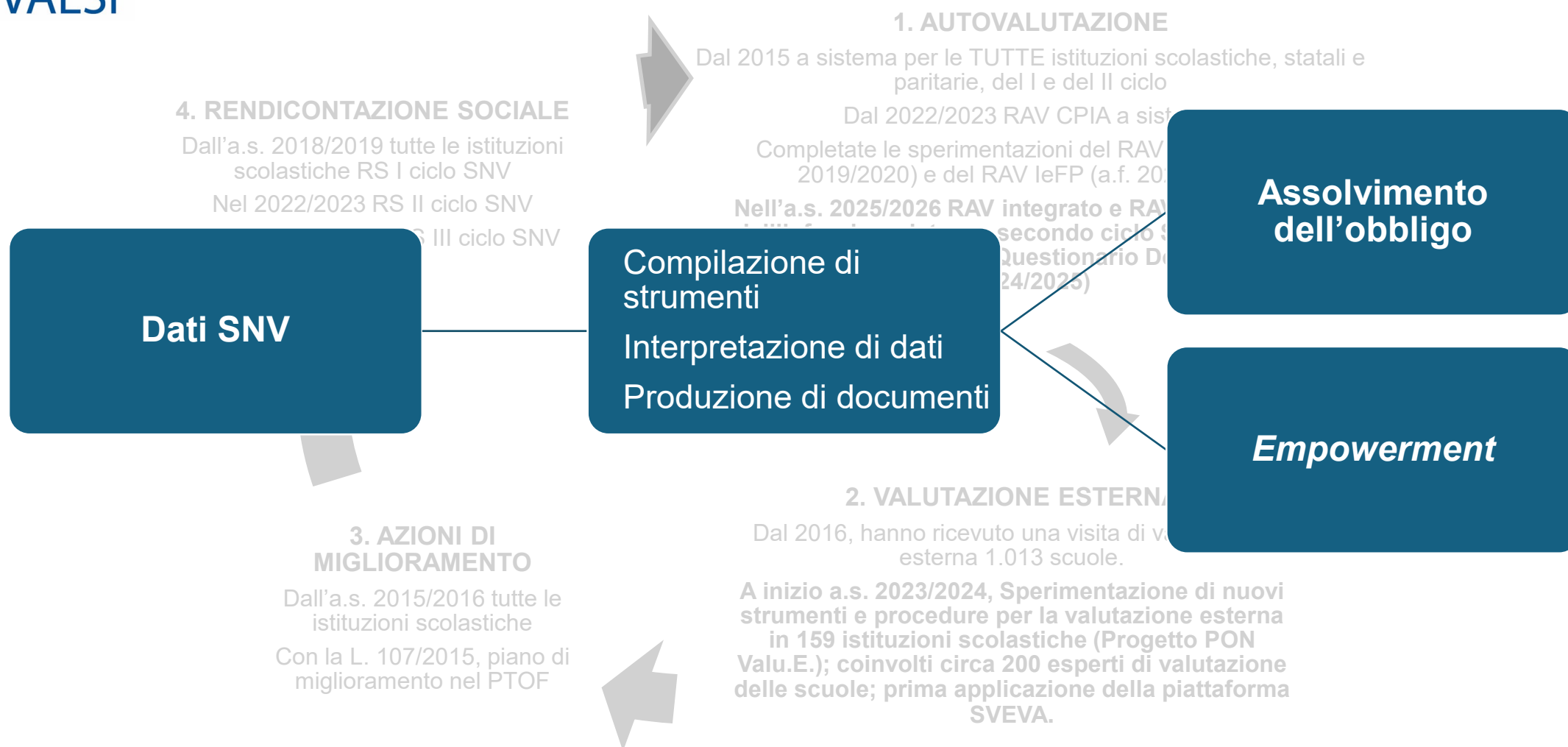
29 settembre 2026



Autonomia e Valutazione: due facce della stessa medaglia



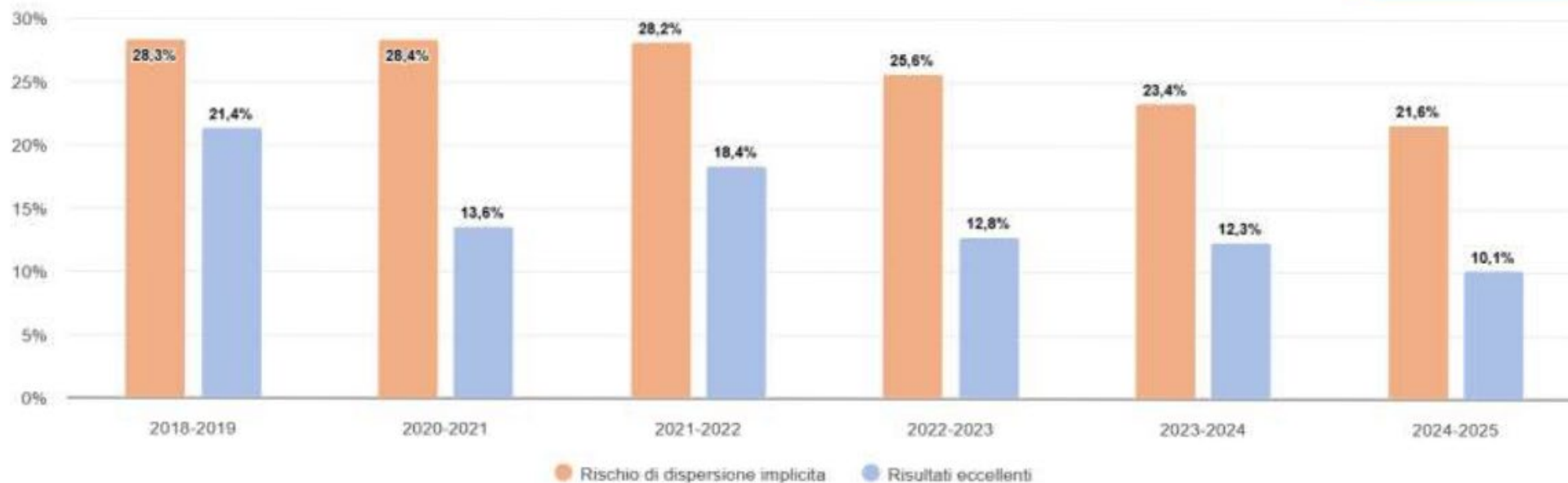
Dall'autonomia formale all'autonomia sostanziale



Dati INVALSI per la rendicontazione sociale: dispersione ed eccellenza

Risultati eccellenti e rischio di dispersione implicita

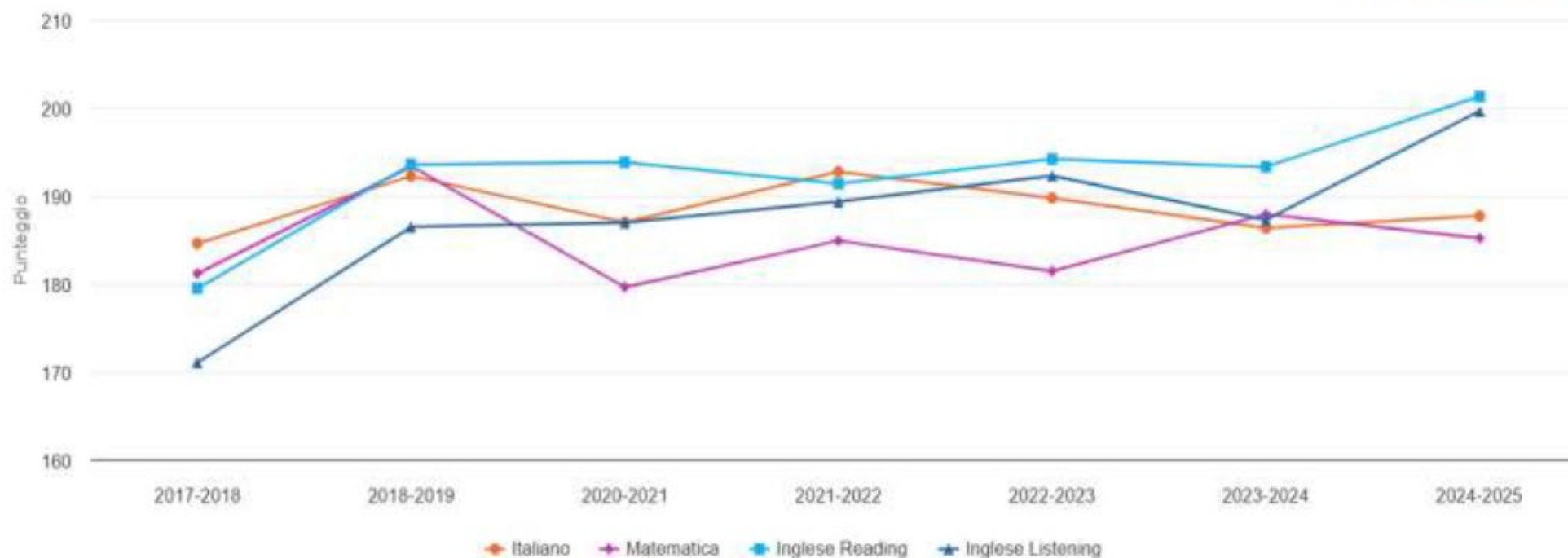
Selezione Anni Scolastici



Dati INVALSI per la rendicontazione sociale: punteggi

Andamento negli anni

Selezione Anni Scolastici

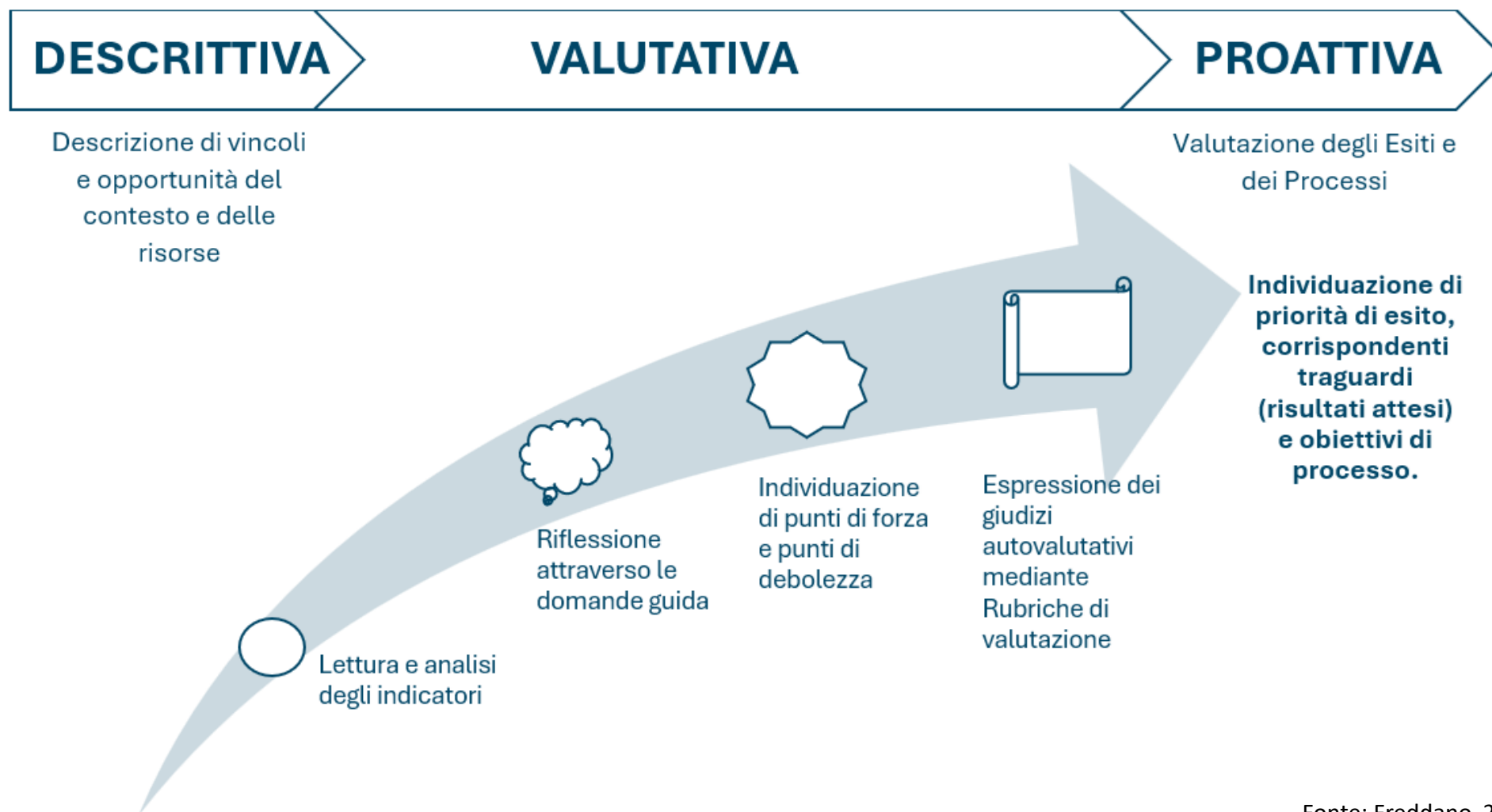


L'autovalutazione

- ❑ **Formativa:** lungo un continuum sommativa-formativa è certamente un approccio formativo
- ❑ **Eterodiretta:** guidata e regolata a livello centrale
- ❑ **Partecipata:** coinvolge le diverse componenti della comunità scolastica
- ❑ Integra due dimensioni:
 - **Top-down:** indirizzo centrale e dimensione adempimentale.
 - **Bottom-up:** partecipazione, riflessione e sviluppo interno.

→ L'autovalutazione **catalizzatore** tra regolazione centrale e processi partecipativi per il miglioramento.

La logica dell'autovalutazione mediante il RAV



Aspetti dell'autovalutazione mediante RAV

Aspetti dell'autovalutazione mediante RAV	Punti di forza	Punti di debolezza
Interno	Promuove identità, senso di appartenenza, responsabilità condivisa	Rischio di autoreferenzialità e di resistenza a valutazioni esterne
Base normativa	Legittima il processo autovalutativo	Rischio di essere percepita soltanto come processo calato dall'alto (top down)
Quadro di riferimento	Visione sistemica, unitaria, uniforme	Complessità che se non compresa può ostacolare l'applicazione pratica
Rapporto di autovalutazione	Strumento unico e sistematico con criteri valutativi espliciti che permettono anche il confronto tra autovalutazione e valutazione esterna	Se non è ben organizzato, rischio di mero adempimento burocratico
Approccio formativo	Orientamento al miglioramento, non al controllo	Se realizzata come adempimento, rischia di rimanere un esercizio formale oneroso con scarse ricadute
Basato sui dati (data driven)	Garantisce comparabilità e trasparenza del processo autovalutativo	Richiede capacità di lettura, interpretazione e utilizzo dei dati, al fine di contestualizzare i dati e aggiungerne di altri se rilevanti ai fini dell'autovalutazione
Riflessivo	Stimola la consapevolezza e l'apprendimento organizzativo	Investimento di risorse, tempo e competenze professionali specifiche di data literacy (Mandinach e Gummer, 2016)
Partecipazione multi-livello	Valorizzazione di una pluralità di attori e di prospettive	Rischio di frammentazione, gestione di eventuali conflittualità
Orientamento a priorità e traguardi	Individuazione di priorità e leve di miglioramento	Rischio di concentrarsi soltanto su ciò che si pensa sia misurabile
Coerenza con il procedimento di valutazione del SNV	Continuità tra segmenti scolastici e a livello geografico, tra territori	Rischio di difficile adattamento di casi specifici

Verso il miglioramento

DALLE PRIORITÀ AI TRAGUARDI



L'IMPATTO DELLA VALUTAZIONE ESTERNA SUI PROCESSI DI AUTOVALUTAZIONE E MIGLIORAMENTO

Evidenze da una rassegna sistematica qualitativa
(Freddano e Salvadori, 2026)

❑ **Effetti della VE su didattica, insegnanti e studenti**

- Influenza limitata sulla didattica: uso limitato da parte dei docenti della VE
- Insegnanti meno interessati alla VE
- Bassi effetti su insegnanti e sui risultati degli studenti (tempi lunghi per vedere effetti)
- Bias valutativi (effetto Pigmalione, profezia che si autoavvera)

❑ **Effetti della VE sui dirigenti scolastici**

- Atteggiamento positivo dei dirigenti verso la VE
- Miglioramenti nelle capacità organizzative dopo le visite di valutazione, supportate dai processi di autovalutazione

❑ **Ruolo del feedback**

- Il solo feedback non basta, deve essere seguito da follow up
- Nei sistemi di «soft» governance, il feedback ha un ruolo maggiore rispetto a sistemi di governance «dura»
- Le possibilità di maggior successo del feedback sono legate alla percezione della qualità della valutazione esterna (affidabilità, correttezza procedurale, rispetto dei ruoli)

❑ **Ruolo dei follow up**

- Bassi effetti dei follow up in sistemi di governance «dura»
- Effetti maggiori dei follow up quando sono a supporto del miglioramento

L'effetto della valutazione esterna nella definizione delle priorità

N e % di scuole in base alle loro azioni sulle priorità nel passaggio dal RAV a.s. 2022/2023 al RAV a.s. 2023/2024 a seguito della visita di valutazione esterna

Azioni delle scuole	Scuole	
	N	%
A - Non ha aggiornato il RAV	35	22%
B - Non segue le considerazioni del NEV sulle priorità	14	9%
C - Segue in parte le considerazioni del NEV sulle priorità	40	25%
D - Segue tutte le considerazioni del NEV sulle priorità	70	44%
Totale	159	100%

(Fonte: Freddano e Salvadori, 2025)

Il SNV come un macro-eco-sistema

- ❑ Il SNV come un macro-eco-sistema che svolge funzioni diverse tra loro integrate e multilivello:
 - **conoscitiva:** il SNV produce conoscenza, raccoglie dati e costruisce informazioni sulle singole scuole e sul sistema educativo italiano
 - **diagnostica:** il SNV utilizza i dati raccolti per individuare punti di forza e di debolezza, esprimere un giudizio valutativo (autovalutazione/valutazione esterna/valutazione degli apprendimenti)
 - **regolativa e di miglioramento:** il SNV, al servizio dell'autonomia, mette i dati e i risultati della valutazione al servizio dei processi decisionali e di miglioramento
 - **accountability:** il SNV è strumento di rendicontazione dei risultati raggiunti nell'ambito dell'autonomia scolastica
 - **apprendimento organizzativo:** il SNV come strumento riflessivo che genera *feedback* su come fare nel modo giusto (*single loop learning*), come migliorare (*double loop learning*), come imparare dalle esperienze (*triple loop learning*)
 - **empowerment:** il SNV richiede di andare oltre il dato e, in quanto embedded/nested, di attribuirgli un significato, ovvero sia di essere capace a utilizzare dati ed evidenze per decidere e agire per un cambiamento orientato al miglioramento consapevole in un dato contesto.



“Come le grandi aspettative di Washington si infrangono a Oakland”

Pressman, Jeffrey L., and Aaron Wildavsky. "Implementation. How great expectations in Washington are dashed in Oakland." *Or, why It is Amazing that Federal Programs Work at All* (1973).

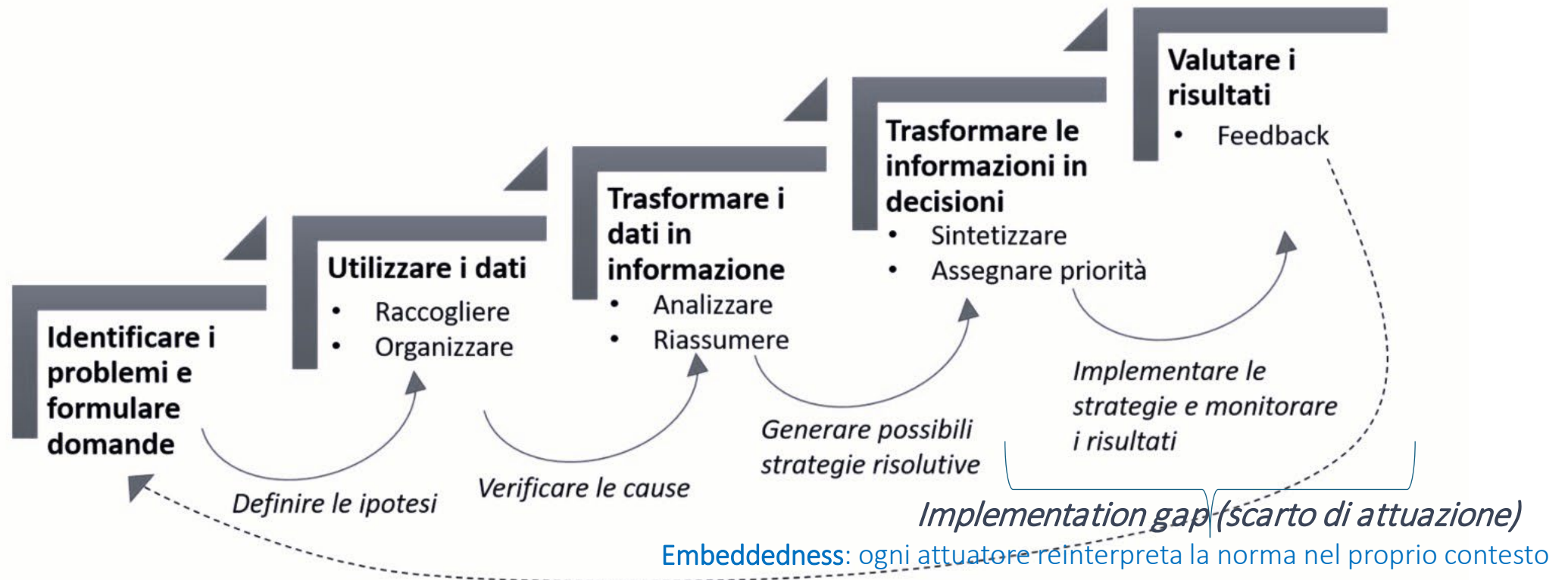


“Se il tuo treno corre sulla linea sbagliata, ogni stazione in cui passerà sarà quella sbagliata”

(Malamud, cit. in Patton 1999
Utilization-focused Evaluation.
The New Century Text, 3^a, Sage,
Thousand Oaks, Ca.)



Dai dati alla realizzazione delle azioni di miglioramento



Fonte: Freddano (2021)

Pianificazione: la discrezionalità operativa ridisegna il programma
(elemento di disturbo o arricchimento della policy?)

Agency: gli attori non sono soggetti passivi

Street level bureaucracy & bureaucrats: il programma reale nasce nelle pratiche quotidiane

Due approcci per l'implementazione di una policy (*pensiamo alla realizzazione di un'azione di miglioramento*)

Top-down → Policy a-priori

- Separazione tra politica e amministrazione
- Modello dell'ottemperanza (Compliance analysis): il decisore politico definisce la policy e i funzionari amministrativi sono preposti all'attuazione
- Modello della razionalità assoluta
- Struttura gerarchica
- Processo di causa-effetto (prescrittivo)
- Scostamento fra decisione (norma) e attuazione (prassi)
- Osservazione di effetti attesi
- Rischio: non vedere il contesto

Bottom-up → Policy ex post

- Analisi di che cosa accade nel contesto (*on the ground*)
- I principali elementi che determinano i risultati delle azioni prescindono dal controllo del livello centrale
- Modello della razionalità limitata
- Struttura reticolare: influenza di interazioni tra attori locali, beneficiari e destinatari
- Processo di azione-reazione influenzato dal contesto
- Street level bureaucracy (Lipsky, 1980)
- Osservazione di effetti inattesi e innovazioni di policy localmente determinate, in quanto gli esiti non sono prefigurabili

Dalla formulazione delle priorità al raggiungimento dei traguardi: perché il monitoraggio?

- L'attuazione è opaca a chi ha deciso la politica
- Senza informazione strutturata si governa a intuito
- Gli scostamenti vanno visti mentre sono correggibili
- Il monitoraggio è la forma organizzata di questo sguardo:
 - ✓ Lo **sguardo top-down** parte dagli obiettivi del decisore e misura lo scostamento fra quello che la norma prescriveva e quello che effettivamente accade.
 - ✓ Lo **sguardo bottom-up** parte invece dalle pratiche degli attuatori: osserva le reti che si formano, le risorse realmente disponibili, i margini di autonomia.

Dal Vocabolario Treccani

- **Monitoraggio** s. m. [der. di *monitor*, per traduz. dell'ingl. *monitoring*]. –
- **1. Osservazione**, a scopo di **controllo**, di una grandezza variabile eseguita **mediante appositi strumenti** (denominati *monitor*): *m. della percentuale di biossido di carbonio nell'atmosfera*; il termine è largamente impiegato in medicina per indicare la sorveglianza continua che, negli ambienti clinici di terapia intensiva (unità coronariche, reparti di cardiocirurgia, centri per grandi ustionati) e anche nei reparti ostetrico-ginecologici, soprattutto nell'imminenza di parti a rischio (*m. materno-fetale*), viene esercitata, attraverso sofisticate apparecchiature (circuiti televisivi, computer, dispositivi di allarme, ecc.), sulle funzioni vitali (circolatoria, respiratoria, urinaria) dei soggetti assistiti, per consentire l'immediata attuazione delle misure di emergenza; con uso estens., ogni forma di sorveglianza e controllo, anche senza visualizzazione su monitor, cui un paziente sia sottoposto in modo assiduo.
- **2. In senso più ampio, ogni forma di indagine ricorrente e sistematica**, di natura biologica, patologica, epidemiologica o di altro genere, compiuta su popolazioni umane, animali o vegetali o anche su ambienti minacciati da inquinamento (radioattivo, chimico, microbiologico o di altra natura), **che ha come fine la programmazione di interventi miranti alla loro conservazione, gestione o risanamento**. In senso fig., nel linguaggio giornalistico: *il m. della situazione politica, delle condizioni economiche del Paese*, come *registrazione ed esposizione di dati risultanti da una continua osservazione*.

Monitorare

- Dal latino *monītor -oris*; con il significato di "avvisare", "informare"
- Dall'inglese «monitoring»: **osservazione, misurazione e valutazione continue o ripetute di dati** relativi alla salute e/o all'ambiente o di natura tecnica,
- per **finalità definite**,
- **secondo programmi prestabiliti** nello spazio e nel tempo,
- utilizzando **metodi comparabili di rilevamento e raccolta dei dati**.

(Fonte: 'monitoring' in *IUPAC Compendium of Chemical Terminology*, 5th ed. International Union of Pure and Applied Chemistry; 2025. Online version 5.0.0, 2025. <https://doi.org/10.1351/goldbook.MT06831>)

“Attività deputata ad assicurare che tutte le informazioni rilevanti per un fenomeno siano osservabili e osservate lungo l'intero periodo di svolgimento”

Glossario del gruppo «Metodi e tecniche» AIV (2012), voce Monitoraggio

“Il monitoraggio è una raccolta sistematica di dati che accompagna tutto un programma, o un servizio, che servirà poi alla valutazione”

Claudio Bezzi, Cos'è la valutazione

La definizione dell'OCSE (2023)

- Funzione continua, non attività occasionale
- Raccolta sistematica di dati su indicatori definiti in anticipo
- Segnala il grado di avanzamento verso gli obiettivi
- Informa chi gestisce e i portatori di interesse
- Rende conto anche dell'uso delle risorse impiegate



Non esiste un'unica definizione di monitoraggio, dipende sempre dalle finalità

Approccio	Il monitoraggio è...	Accento
Controllo di gestione	verifica dello scostamento fra previsto e realizzato	Correzione in corso d'opera
Programmazione UE	sorveglianza dell'attuazione tramite indicatori	Conformità e rendicontazione
Ricerca valutativa → procedimento di valutazione SNV	funzione continua di raccolta dati su indicatori definiti (OCSE-DAC)	Avanzamento e uso delle risorse
	dispositivo che rende osservabili le informazioni rilevanti (Glossario AIV, 2012)	Completezza informativa
	sistema informativo orientato alla valutazione (Mazzeo Rinaldi, 2012)	Riflessività sui processi

Il monitoraggio

- *Ogni definizione porta con sé un uso diverso del dato, ma tutte le definizioni convergono su:*
 - ✓ **Rilevazione continua**, non episodica
 - ✓ **Sistematica**: stesse regole, stessi tempi, stesse fonti
 - ✓ **Interna** al programma, mentre l'attuazione è in corso
 - ✓ **Descrittiva**: registra, confronta, segnala
 - ✓ **Non esprime giudizi**: fornisce i dati per formularli
- *Nella ricerca valutativa, il monitoraggio è in relazione con:*
 - ✓ *La gestione della qualità*
 - ✓ *La misurazione*
 - ✓ *La pianificazione strategica*



Due approcci per il monitoraggio

Monitoraggio perché devo

- Adempimento
- Nasce da un obbligo di rendicontazione
- Raccoglie ciò che è già previsto dai format
- Il dato risale e non torna indietro
- Genera compilazione, non conoscenza

Monitoraggio per conoscere

- Interesse
- Nasce da domande conoscitive esplicite
- Rileva anche il processo, non solo l'output
- Restituisce dati leggibili agli attuatori
- Prepara e alimenta il giudizio valutativo

“L'indicatore è una qualsiasi entità, in qualche modo rilevabile, che «sta per» un'altra, non direttamente rilevabile”

Glossario del gruppo «Metodi e tecniche» AIV

(2012), voce Indicatore

- L'indicatore sta al posto di un concetto non osservabile
- Vive in un rapporto di indicazione, non di identità
- Il legame è stipulativo: si stabilisce e si argomenta
- Copre solo una parte indicante del concetto
- Non si trova nei dati: si costruisce e si negozia

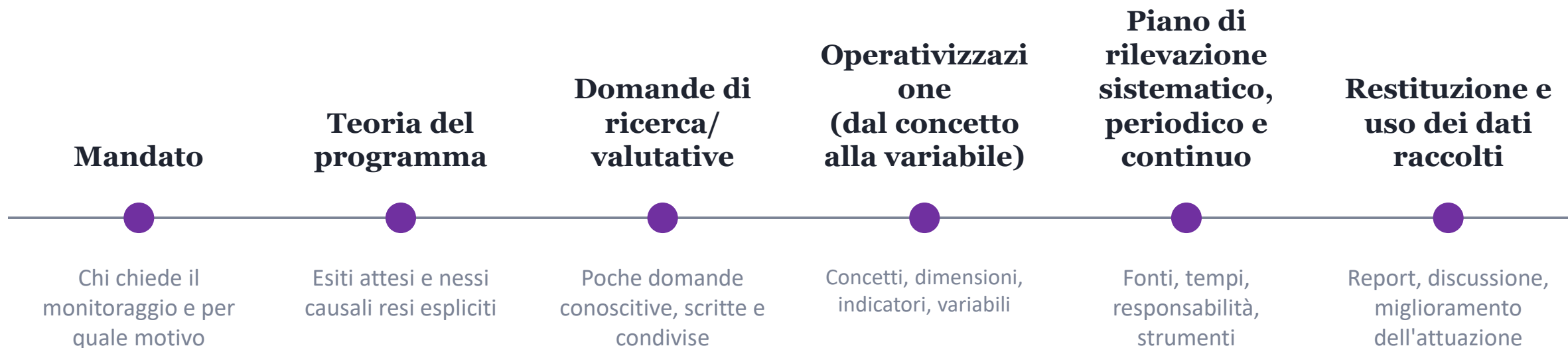
- **Pertinente** rispetto all'obiettivo che deve rappresentare
- **Sensibile**: cambia quando cambia il fenomeno
- **Disponibile** a costi e tempi sostenibili
- **Affidabile**: stessa regola, stesso dato, nel tempo
- **Comprensibile** e **comparabile** fra contesti diversi

- **Insidie**:
 - *Indicatorismo* (molti numeri, nessuna domanda di ricerca)
 - Si sceglie di misurare ciò che è facile misurare, non ciò che conta
 - L'indicatore anziché il mezzo, diventa obiettivo
 - Dati raccolti e mai restituiti a chi li produce

Gli indicatori nell'autovalutazione scolastica mediante RAV

Tipo	Domanda a cui risponde	Esempio RAV SNV
Risorse (input)	Quali mezzi impieghiamo?	Es. Indicatori Aree 1.1 Popolazione scolastica, 1.3 Risorse economiche e materiali; 1.4 Risorse professionali
Realizzazioni (output)	Che cosa produciamo?	Indicatori di processo – pratiche educativo didattiche e pratiche gestionali e organizzative
Risultati	Quale effetto immediato sui destinatari?	Indicatori di esito (dimensione Esiti)
Impatti	Quali effetti a distanza di tempo?	Es. RAV 2.4 Risultati a distanza
Contesto	In quale ambiente operiamo?	Es. Dimensione RAV 1.2 Territorio e capitale sociale, aspetti indicati nel PTOF (tessuto produttivo locale, tasso di abbandono scolastico)

Le fasi del monitoraggio



Strumenti di raccolta dei dati

Strumento	A che cosa serve	Attenzione
Schede di rilevazione	Dati strutturati e comparabili	Definizioni operative univoche
Questionari (online)	Percezioni e pratiche su larga scala	Tassi di risposta e onere
Fonti amministrative	Dati già esistenti, a costo quasi nullo	Qualità e aggiornamento
Interviste a stakeholder	Capire i nodi dell'attuazione	Selezione degli intervistati
Focus group	Far emergere letture condivise	Conduzione e verbalizzazione

- **Strumenti quantitativi**

- Conteggi, tassi, serie storiche, scostamenti
- Forti nella comparazione fra contesti
- Rispondono a quanto, quando, dove
- Deboli sulle cause e sui significati

- **Strumenti qualitativi**

- Interviste, focus group, osservazione, documenti
- Forti sui processi e sulle criticità inattese
- Rispondono a come e perché
- Deboli sulla generalizzazione

Strumenti di gestione e restituzione dei dati

Strumento	Funzione	Destinatario tipico
Banche dati	Conservare il dato nel tempo	Chi gestisce il sistema
Cruscotto di indicatori	Vedere l'avanzamento a colpo d'occhio	Direzione e cabina di regia
Rapporti periodici	Argomentare l'andamento complessivo	Decisore (Dirigente scolastico)
Incontri di restituzione	Interpretare collegialmente i dati	Attuatori

- Il carico di rilevazione come variabile di progetto:
 - Ogni dato richiesto costa tempo a chi lo produce
 - Si rileva una volta e si riusa più volte
 - Si attinge prima alle fonti amministrative già esistenti
 - Poche variabili ben definite battono moduli lunghissimi
 - Se il dato non serve a una decisione, non si chiede

Il monitoraggio e la valutazione

Monitoraggio

- Continuo, per tutta l'attuazione
- Descrive: quanto, quando, dove
- Interno alla gestione del programma
- Chiede: stiamo procedendo come previsto?

Valutazione

- Puntuale, in momenti definiti
- Giudica: perché, con quale valore, per chi
- Richiede sguardo terzo e criteri espliciti
- Chiede: è servito, e a quali condizioni?

- 
- Fornisce la serie storica su cui leggere il cambiamento
 - Documenta che cosa è stato davvero attuato, e dove
 - Segnala i casi anomali da approfondire in profondità
 - Riduce costi e tempi della rilevazione valutativa
 - Rende il programma valutabile: senza dati, nessun giudizio

Collegialità e responsabilità

- ❑ La partecipazione a percorsi formativi è positivamente associata al coinvolgimento nel team di valutazione e nella redazione del RAV → fare autovalutazione delle scuole non è una pratica individuale ma è una pratica relazionale.
- ❑ Anche il personale scolastico che non è direttamente coinvolto nei processi di autovalutazione mostra interesse verso la formazione.
- ❑ Il RAV richiede una riflessione collegiale e sistematica sulla qualità dei processi e dei risultati scolastici, promuovendo anche la comunicazione e la trasparenza verso gli stakeholder.



Conclusioni

- **Il SNV come leva per il miglioramento**
- **Dai dati alle decisioni:** trasformare dati ed evidenze in informazioni utili per agire.
- **Dalla procedura alla competenza:** l'autovalutazione richiede capacità di leggere, interpretare e utilizzare i dati.
- **Dall'adempimento all'apprendimento:** fare della valutazione un processo di riflessione e apprendimento organizzativo.
- **Autovalutazione come pratica per il cambiamento organizzativo:** costruire una cultura condivisa del miglioramento e capacità delle scuole di andare oltre il dato, attribuirgli significato e trasformarlo in azioni di miglioramento consapevole.

Conclusioni

Il **monitoraggio** è un processo continuo e sistematico che rende osservabile la realizzazione di una o più azioni di miglioramento, che corrispondono a definiti obiettivi di processo, rispetto alla/e coppia/e priorità-traguardi;

Permette il confronto tra quanto realizzato con quanto programmato e segnala tempestivamente scostamenti e criticità;

Non formula da solo un giudizio di valore, ma produce la base informativa necessaria per gestire l'implementazione, apprendere dall'esperienza e alimentare la valutazione.

→ **Monitorare significa osservare mentre si agisce, per correggere, apprendere e decidere meglio.**

Bibliografia

- Agasisti T., Falzetti P., Freddano M. (2015), "L'uso dei risultati delle Rilevazioni Nazionali per l'autovalutazione delle scuole", *Rassegna Italiana di Valutazione*, 61, pp. 28-48, ISSN: 1826-0713, doi: 10.3280/RIV2015-061003.
- Alemanno I., Freddano M. (2015), "Autovalutazione e rendicontazione sociale per migliorare la scuola: un'esperienza di formazione e di empowerment", *Rassegna Italiana di Valutazione*, 61, pp. 118-140, ISSN: 1826-0713, doi: 10.3280/RIV2015-061008.
- Faggioli M. (a cura di) (2018), *Costruire il miglioramento: Percorsi di ricerca sul miglioramento scolastico*, Rubbettino Editore.
- Falzetti P. (2020), (a cura di) *Il dato e il miglioramento scolastico. Il Seminario "I dati INVALSI: uno strumento per la ricerca"*, Franco Angeli, Milano.
- Falzetti P. (2021) (a cura di), *"I dati INVALSI come strumento per l'innovazione e il miglioramento scolastico"*, Franco Angeli, Milano, disponibile al link <https://library.oapen.org/viewer/web/viewer.html?file=/bitstream/handle/20.500.12657/59711/9788835125235.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Falzetti P. (2025). (a cura di) *Il RAV e i dati INVALSI per l'autovalutazione delle scuole*. FrancoAngeli. Il volume raccoglie contributi sul rapporto tra dati INVALSI, RAV, autovalutazione e miglioramento scolastico. <https://www.francoangeli.it/libro?id=30012>
- Freddano M. (2016), "La valutazione di sistema sugli apprendimenti come misura del curriculum appreso", in P. Landri e A. Maccarini (a cura di), *Uno specchio per la valutazione della scuola. Paradossi, controversie, vie d'uscita*, Franco Angeli, Milano, pp. 135-156, ISBN: 9788891740410.
- Freddano M. (2025). RAV integrato, RAV infanzia e RAV CPIA per l'autovalutazione 2025-2028. *Notizie della scuola*, vol. 1/2, p. 17-56, ISSN: 2038-0534.
- Freddano M. (2025) (a cura di), *L'autovalutazione nell'Istruzione e Formazione Professionale. Rapporto sulla sperimentazione del RAV leFP in 173 sedi formative accreditate*, Franco Angeli, Milano, disponibile al link <https://series.francoangeli.it/index.php/oa/catalog/book/1323>
- Freddano M., Mariani M. (2026) Il valore euristico di data, digital e AI literacy per la valutazione delle scuole nel sistema nazionale di valutazione, *Quaderni di Comunità, Educazione e Welfare nella società 5.0*, 1(1), 239–276. <https://doi.org/10.61007/QdC.2026.1.410>
- Freddano M., Pastore S. (a cura di) (2018), *Per una valutazione delle scuole oltre l'adempimento. Riflessioni e pratiche sui processi valutativi*, Franco Angeli, Milano, ISBN: 9788820133665.
- Freddano M., Pastore S. (2020), "Il Sistema nazionale di valutazione e l'uso dei risultati delle Rilevazioni nazionali INVALSI nelle scuole: quali cambiamenti", in Falzetti P. (2020), (a cura di) *Il dato e il miglioramento scolastico. Il Seminario "I dati INVALSI: uno strumento per la ricerca"*, Franco Angeli, Milano, pp. 9-32.
- Freddano M., Ricci R. (2021), "Competenze gestionali e Sistema Nazionale di Valutazione", in A. Giannelli e M. Faggioli (a cura di), *Concorso a dirigente tecnico 2021. Manuale per la preparazione*, Guerini e Associati, Milano, Capitolo 11 pp. 557-616.
- Freddano M., Salvadori I. (2025). Il ruolo della valutazione esterna nella formulazione delle priorità di miglioramento: evidenze dalla sperimentazione INVALSI a.s. 2023/2024. *Notizie della scuola*, vol. 1/2, p. 90-111, ISSN: 2038-0534.
- Freddano M., Salvadori I. (2026), La valutazione esterna delle scuole per il miglioramento: evidenze da una systematic review qualitativa, *Rassegna Italiana di Valutazione*, 94, 83–108. <https://doi.org/10.3280/Riv2026oa22396>
- Freddano M., Vinci E., Torti D. (2026), L'interazione tra autovalutazione delle scuole e digitalizzazione: il punto di vista degli utenti, *Rassegna Italiana di Valutazione*, 94, 109–131. <https://doi.org/10.3280/Riv2026oa22401>
- INVALSI (2025), *RAV 2025-2028. Mappa degli indicatori*, disponibile al link [RAV triennio SNV 2025-2028](#)
- INVALSI (2025), *RAV 2025-2028. Guida all'autovalutazione. Scuole dell'infanzia e del I ciclo di istruzione e Scuole del II ciclo di istruzione*, disponibile al link [RAV triennio SNV 2025-2028](#)
- Logozzo M., Previtali D., Stancaroni M. T. (2022), *Rendicontare a scuola, Dall'autonomia alla rendicontazione sociale*, Tecnodid editrice, Napoli.
- Pandolfini V., Freddano M., Siri A. (2014), I dati di sistema e gli esiti della valutazione esterna, in M. Faggioli (a cura di), *Migliorare la scuola. Autovalutazione, valutazione e miglioramento per lo sviluppo della qualità*, Spaggiari Edizioni srl, Bergamo, pp. 193-216, ISBN: 9788884343407.
- Presidente della Repubblica, Decreto del Presidente della Repubblica 28 marzo 2013, n. 80
- Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione*, disponibile al sito https://www.istruzione.it/valutazione/allegati/DPR_%2028_03_13.pdf
- Previtali D. (2018), *Il sistema nazionale di valutazione in Italia. Una rilettura*, Utet Università, Torino.



GRAZIE

E-mail: michela.freddano@INVALSI.it

Link al sito: <https://www.invalsi.it/valutazione-scuole/>