

# **Il nuovo Regolamento Sistema Nazionale di Valutazione**

FIDAE, Convegno nazionale  
Roma: 28 novembre 2013

***Damiano Previtali***

**DPR 28 marzo 2013 n. 80**

(G.U. n. 155 del 4 luglio 2013)

**IL REGOLAMENTO SUL  
SISTEMA NAZIONALE  
DI VALUTAZIONE  
IN MATERIA DI  
ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

**Per non dimenticare:  
alcuni passaggi**

**1990**

## **Conferenza Nazionale sulla scuola**

- “- i finanziamenti e le spese per la scuola;*  
*- un **servizio nazionale di valutazione**;*  
*- la formazione iniziale degli insegnanti;*  
*- l'istruzione obbligatoria nei paesi della comunità europea;*  
*- il rapporto scuola-lavoro;*  
*- il governo della scuola e l'autonomia didattica”.*

**1992**

**"Uno sguardo sull'educazione: indicatori OCSE"**

**1998**

## **Raccomandazioni al Ministro**

**espresse da un gruppo di esperti internazionali designati**

**dall'OCSE** (*“OCSE: Esami delle politiche nazionali dell'istruzione: Italia” Armando 1998* )

**Raccomandazione 1:** sia istituito un sistema di valutazione ... che incentri la sua attività sulla definizione di parametri di valutazione ...

**Raccomandazione 2:** il Governo consideri l'opportunità di istituire un ente indipendente ...

**Raccomandazione 3:** il Governo riesamini il ruolo dell'ispettorato ...

**Raccomandazione 4:** la creazione di un sistema di testing per valutare gli alunni in determinati momenti del corso di studi o in determinate classi ...

**Raccomandazione 5:** i risultati di questa valutazione vengano messi a disposizione dei genitori e della comunità ...

**1999**

**Regolamento per l'autonomia scolastica**

**DPR 8 marzo 1999 n. 275**

**Art. 10 c. 1:**

***"Per la verifica del raggiungimento degli obiettivi di apprendimento e degli standard di qualità del servizio il Ministero della Pubblica Istruzione fissa metodi e scadenze per rilevazioni periodiche. Fino all'istituzione di un apposito organismo autonomo le verifiche sono effettuate dal Centro europeo dell'educazione, riformato a norma dell'art. 21, comma 10 della legge 15 marzo 1997, n. 59".***

## **2000 “Concorsone”**

Concorso selettivo finalizzato ad accertare la preparazione didattica - pedagogica dei docenti in servizio da almeno dieci anni. Nel progetto la qualità della docenza era sostanzialmente riferita alla verifica delle competenze dei docenti che potevano essere premiati con un contributo di 6 milioni di lire l'anno lordi. Fallimento totale!

## 2001 decreto 165

*“... qualifica dirigenziale per i capi di istituto preposti alle istituzioni scolastiche e educative alle quali e' stata attribuita personalità giuridica ed autonomia a norma dell'articolo 21 della legge 15 marzo 1997, n. 59 ...”*

### Art. 25 comma 1:

*“I Dirigenti Scolastici sono inquadrati in ruoli di dimensione regionale e **rispondono, in ordine ai risultati, che sono valutati tenuto conto della specificità delle funzioni e sulla base delle verifiche effettuate da un nucleo di valutazione** istituito presso l'Amministrazione scolastica regionale, presieduto da un Dirigente e composto da esperti anche non appartenenti all'Amministrazione stessa”.*



## **2003 SIVADIS** prima sperimentazione

**N.3 Sperimentazioni:** 2.000 Dirigenti Scolastici e circa 250 valutatori.

**Monitoraggio INVALSI/SIVADIS, criticità:**  
*“la trasparenza delle procedure e l’oggettività dei criteri, l’omogeneità dell’applicazione in campo nazionale e regionale, la ponderazione delle diverse condizioni operative in cui i dirigenti esercitano il loro ruolo, l’assenza di un quadro comune di dati di riferimento”*

**2003**

**Legge 53/2003**

Art. 3. “Valutazione degli apprendimenti e della qualità del sistema educativo di istruzione e di formazione”.

*b) ai fini del progressivo miglioramento e dell'armonizzazione della qualità del sistema di istruzione e di formazione, **l'Istituto nazionale per la valutazione del sistema di istruzione effettua verifiche periodiche e sistematiche sulle conoscenze e abilità degli studenti e sulla qualità complessiva dell'offerta formativa** delle istituzioni scolastiche e formative; in funzione dei predetti compiti vengono rideterminate le funzioni e la struttura del predetto Istituto.*

**2004**

## **Decreto Legislativo 286/2004**

Con il Decreto legislativo 286 del 19 novembre 2004, si mette un punto di riferimento chiaro attraverso  
**l'Istituzione del Servizio nazionale di valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione**, da qui in avanti: **INVALSI**.

Il decreto all'articolo 3 definisce i “**Compiti dell'Istituto**”.

**2008**

**Direttiva triennale n. 74 del 15 settembre 2008**

**Aree di intervento:**

- *Valutazione di sistema.*
- *Valutazione delle scuole.*
- *Valutazione (rilevazione) degli apprendimenti degli studenti.*
- *Valutazione del personale della scuola.*
- *Diffusione della cultura della valutazione.*

**2009**

*Legge n. 15 del 4 marzo 2009*

*d.lgs n. 150 del 27 ottobre 2009*

*Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT)*

- **ciclo di gestione della performance**, mirato a supportare una valutazione delle amministrazioni e dei dipendenti volta al miglioramento e al riconoscimento del merito;
- selettività nell'attribuzione dei **premi**;
- rafforzamento delle **responsabilità dirigenziali** e riforma della contrattazione collettiva;
- procedura semplificata per le **sanzioni disciplinari**, con la definizione di un catalogo di infrazioni.

**2009**

***Regolamento sulla valutazione ... degli alunni***

***DPR 22 giugno 2009, n.122. Schema di regolamento concernente***

***“Coordinamento delle norme vigenti per la valutazione degli alunni ...”.***

***Articolo 3***

***Esame di Stato conclusivo del primo ciclo dell'istruzione***

***Alla valutazione conclusiva dell'esame concorre l'esito***

***della prova scritta nazionale*** di cui all'articolo 11, comma 4-ter, del decreto legislativo n. 59 del 2004 e successive modificazioni. I testi della prova sono scelti dal Ministro tra quelli predisposti annualmente dall'Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema di Istruzione (INVALSI), ai sensi del predetto comma 4-ter.

## 2010 “**Valorizza**”

Nell’anno scolastico 2010/2011 il MIUR promuove una sperimentazione finalizzata a “*individuare e premiare in ogni scuola gli insegnanti meritevoli di generale e comprovato apprezzamento professionale*” (il cosiddetto “*metodo reputazionale*”).

La sperimentazione definita “**Valorizza**” è stata realizzata in 33 istituti scolastici di Campania, Lombardia e Piemonte e non ha avuto seguito.

## **2010/2013 VSQ** Valutazione per lo Sviluppo della Qualità delle scuole. Sperimentazione con 77 scuole ...

**2010-11**

- Calcolo del valore aggiunto contestuale a partire dalle prove standardizzate di comprensione testo e di matematica in I media, a cura dell'Invalsi
- Visite di osservazione da parte di ispettori e osservatori esterni per la verifica del buon funzionamento delle scuole, a cura del Ministero dell'Istruzione

**2011-12**

- Report sulle scuole da parte dei team di osservatori
- Assegnazione della prima tranche dei premi
- Definizione ed esecuzione delle azioni di miglioramento, a cura dell'Indire

**2012-13**

- Calcolo del valore aggiunto contestuale a partire dalle prove standardizzate di comprensione testo e di matematica di III media, a cura dell'Invalsi
- Visite di osservazione da parte di ispettori e osservatori esterni per la verifica del buon funzionamento delle scuole, a cura del Ministero dell'Istruzione
- Assegnazione dei premi finali



# **2012/2015 Vales: Valutazione e sviluppo**

## **La valutazione delle scuole e dei dirigenti scolastici**

### **PRIMA ANNUALITA' 2012-13**

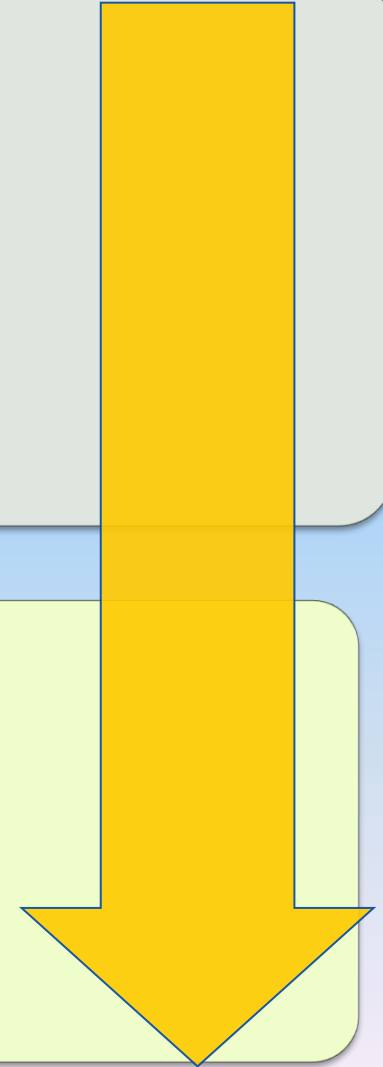
- **Autovalutazione** con riferimenti comuni e dati comparati per **Rapporto di Autovalutazione**.
- Visite alle istituzioni scolastiche da parte dei **Nuclei di Valutazione** sulla base di un protocollo d'osservazione e validazione del Rapporto.
- Definizione **obiettivi, indicatori, risultati attesi** dal Piano di Miglioramento e negoziazione/assegnazione USR

### **SECONDA E TERZA ANNUALITA' 2013-14 e 2014-15**

#### **Sviluppo Piano di Miglioramento**

Monitoraggio (con brevi visite periodiche e raccolta sistematica varie informazioni)

**Valutazione finale** in relazione al Piano e ai risultati raggiunti



# **IL “SISTEMA” NAZIONALE DI VALUTAZIONE IN ITALIA ...**



**PER NON  
DIMENTICARE**

## **Alcune evidenze (dal 1990 al 2013):**

- Sviluppo dei sistemi di valutazione internazionali e evidenze sulle difficoltà della scuola italiana
- Riconoscimento dell'autonomia scolastica e mancanza di accountability;
- Fallimento delle sperimentazioni sulla valutazione dei docenti e dei dirigenti, difficoltà con la valutazione delle scuole
- Sviluppo dei sistemi di autovalutazione (scuole e reti)
- Sviluppo di un servizio nazionale di valutazione e rapporti sui risultati (prove INVALSI);
- Attenzione sociale ai dati, ai risultati, al merito e all'eccellenza.

# ORIENTAMENTO INTERNAZIONALE

**Il capitale umano** è determinante nello sviluppo di un sistema fondato sulla conoscenza ...

**La qualità di un sistema formativo ed educativo** sta nello sviluppo dei livelli di apprendimento, nella costruzione di competenze ...

Allo Stato spetta un **quadro chiaro di orientamento** e di riferimento: missione, traguardi ...

Potente strumento è **una politica sulla valutazione per promuovere il cambiamento** ...

Una buona politica sulla valutazione aiuterebbe le scuole a **recuperare la propria missione e a porsi dei traguardi.**

**DPR 28 marzo 2013 n. 80  
(G.U. n. 155 del 4 luglio 2013)**

**IL REGOLAMENTO SUL SISTEMA  
NAZIONALE  
DI VALUTAZIONE  
IN MATERIA DI  
ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

# **DPR 28 marzo 2013 n. 80**

## **REGOLAMENTO SNV**

**Ai fini dell'articolo 2 (miglioramento)**  
il procedimento di valutazione delle  
istituzioni scolastiche si sviluppa, in modo  
da **valorizzare il ruolo delle scuole nel**  
**processo di autovalutazione**, sulla base  
dei **protocolli** di valutazione e delle  
**scadenze temporali**

## **ART. 6**

### ***(Procedimento di valutazione)***

**Ai fini dell'articolo 2 (miglioramento)** il procedimento di valutazione delle istituzioni scolastiche si sviluppa, in modo da valorizzare il ruolo delle scuole nel processo di autovalutazione, sulla base dei protocolli di valutazione e delle scadenze temporali ... **nelle seguenti fasi:**

- a) autovalutazione delle istituzioni scolastiche**
- b) valutazione esterna**
- c) azioni di miglioramento**
- d) rendicontazione sociale delle istituzioni scolastiche**

# LA LOGICA



DATI

- COMPARAZIONE/MODELLI COMUNI

I dati sono numeri discreti, fotografano un fatto o un evento, vengono ricavati dall'osservazione diretta o da misurazioni e non hanno significato per se stessi.

I dati iniziano ad essere interessanti quando hanno possibilità di comparazioni e di modelli comuni di riferimento



The diagram consists of two downward-pointing chevrons on the left. The top chevron is blue and labeled 'DATI'. The bottom chevron is red and labeled 'INFORMAZIONI'. To the right of the blue chevron is a white rounded rectangle containing the text '• COMPARAZIONE/MODELLI COMUNI'. To the right of the red chevron is a white rounded rectangle containing the text '• CONTESTO/AUTOVALUTAZIONE'.

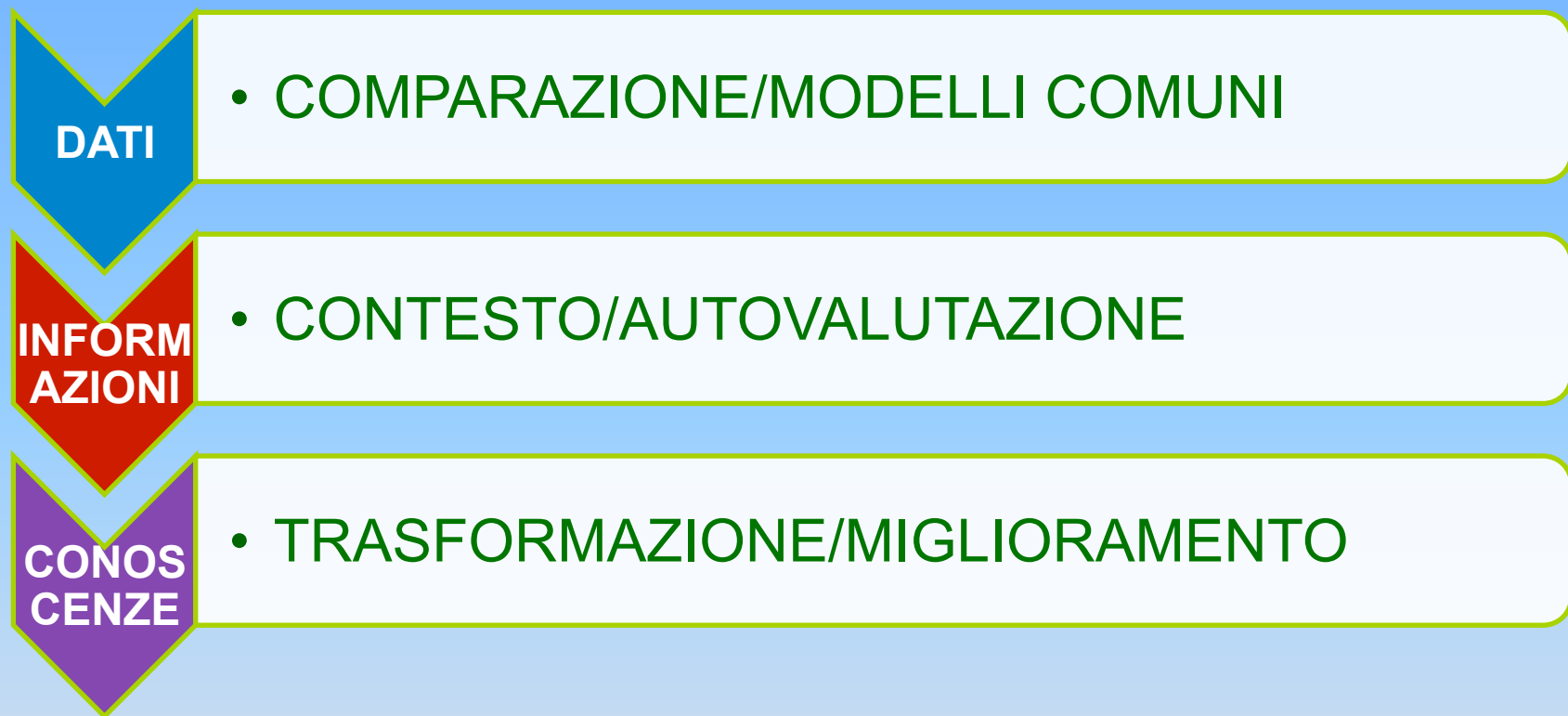
**DATI**

- COMPARAZIONE/MODELLI COMUNI

**INFORMAZIONI**

- CONTESTO/AUTOVALUTAZIONE

I dati divengono informazioni quando vengono collocati in un contesto. Le informazioni si originano dai dati attraverso la contestualizzazione , la categorizzazione, l'elaborazione, la correzione e la sintesi, tipica dei processi di autovalutazione.



La conoscenza dei dati e delle informazioni avviene attraverso il confronto, la comunicazioni fra le persone in una organizzazione orientata alla trasformazione e al miglioramento

**Argyris e  
Schon**

- Si parla di organizzazioni che apprendono quando i risultati individuali sono incorporati in una memoria organizzativa

**Crossan**

- Ciò che un individuo apprende deve essere inserito in un insieme di routine e pratiche proprie dell'organizzazione

**Kim**

- La struttura organizzativa richiede uno scambio tra individui e una condivisione di modelli mentali. In questo caso la struttura è influenzata ed influenza gli individui

# **Tre consapevolezze necessarie**

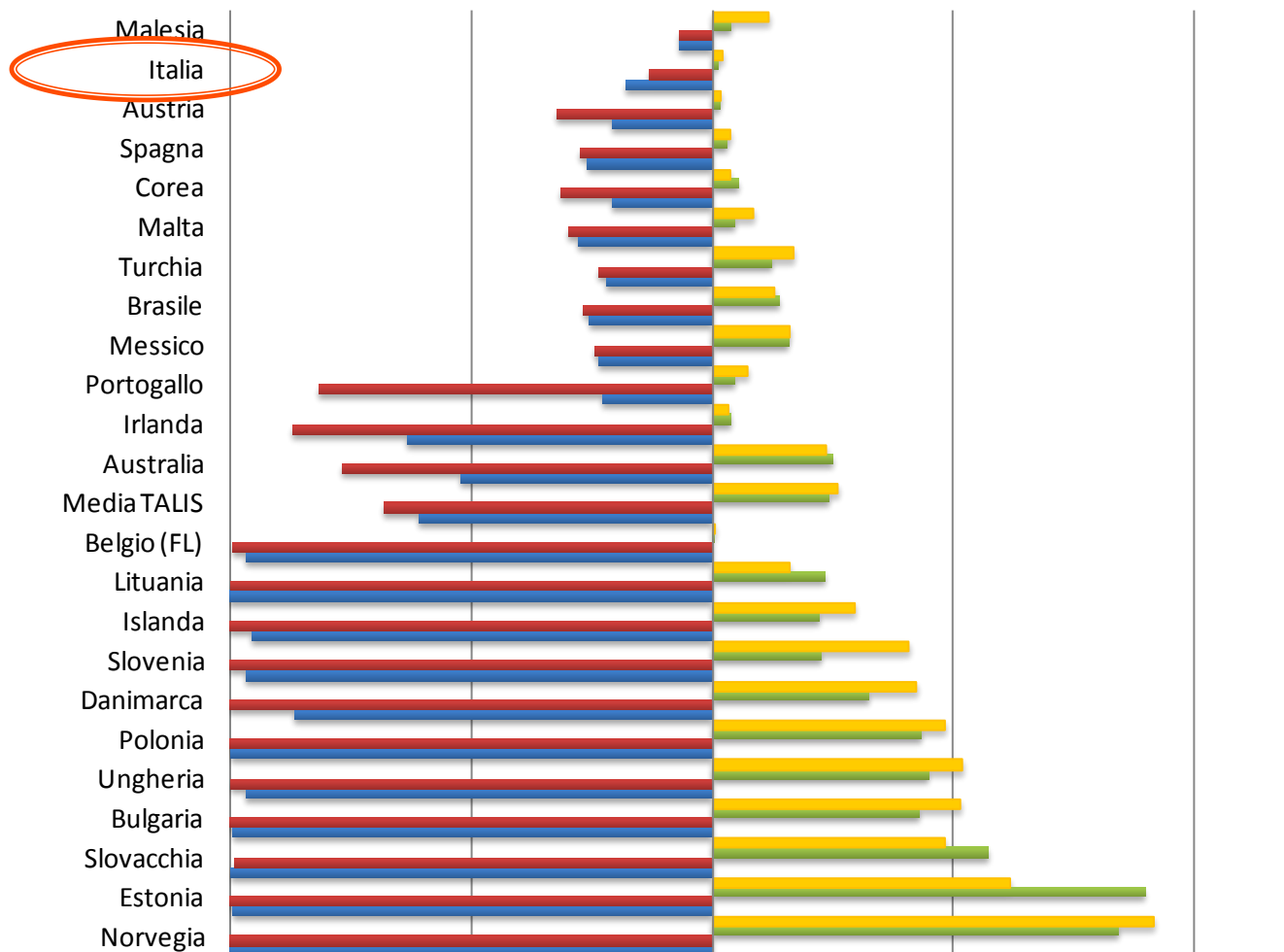
# PRIMA CONSAPEVOLEZZA

“La bontà di un’istituzione (scuola),  
in ultima analisi,  
dipende sempre dalla qualità dei suoi membri  
e dei suoi capi (d’istituto),  
ma non vi è dubbio che rigidi ordinamenti  
**(mancanza di autonomia)**  
possono frustrare e obliterare  
generosi doti di buona volontà  
e di energie umane”

(Parafrasato da Carlo Maria Cipolla 1988)

## Fattori di autonomia scolastica (2007-08)

■ Determinare aumenti salariali
 ■ Stabilire il salario iniziale
 ■ Scegliere i docenti da assumere
 ■ Licenziare i docenti



Fonte: OECD. TALIS, Tabella 2.7.

% 100 50 0 50 100 %

## SECONDA CONSAPEVOLEZZA

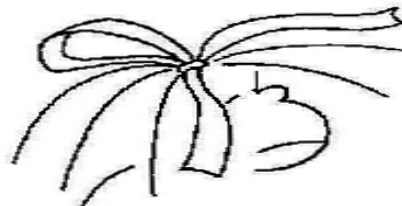
*“È una concezione della valutazione  
come strumento di sviluppo:  
in gergo scolastico **formativa**”*

P. Romei, *L'autonomia delle scuole*. RISA, Roma 2001, p.66.

# Gli studenti



Luigi è troppo vivace



Anna è disordinata



Piero è abulico



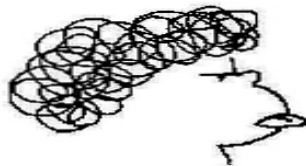
Nino è ipodotato



Carlo è un caratteriale



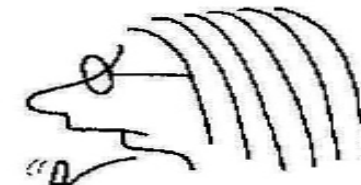
Luisa è troppo timida



Gina è maleducata



Solo Pino è normale



firmato, la maestra



## TERZA CONSAPEVOLEZZA

*Una migliore qualità dell'educazione dipende innanzitutto dal miglioramento dei sistemi di reclutamento e di formazione degli insegnanti, oltre che dal loro status sociale e dalle condizioni nelle quali debbono lavorare; essi, infatti, non potranno dare le risposte che ci si aspetta da loro se non possiedono le conoscenze e le competenze, le qualità personali, le possibilità professionali e le motivazioni necessarie.*

*Jaques Delors, Nell'educazione un tesoro. Rapporto all'UNESCO della Commissione Internazionale sull'Educazione per il Ventunesimo Secolo, Roma, Armando, 1997, p. 133.*

# I docenti

Blocco  
contratto fino  
al 2015

Drastica  
riduzione del  
Fondo di  
Istituto

Totale  
mancanza di  
prospettive ...



# TRE REGOLE

*“Per cambiare dobbiamo percepire la necessità del cambiamento(**consapevolezza**)*

*Per cambiare dobbiamo condividere il cambiamento (**partecipazione**)*

*Per cambiare dobbiamo comprenderne il beneficio (**convenienza**)”*

# **I fondamentali da presidiare**

# Indicazioni per il Curricolo 2013

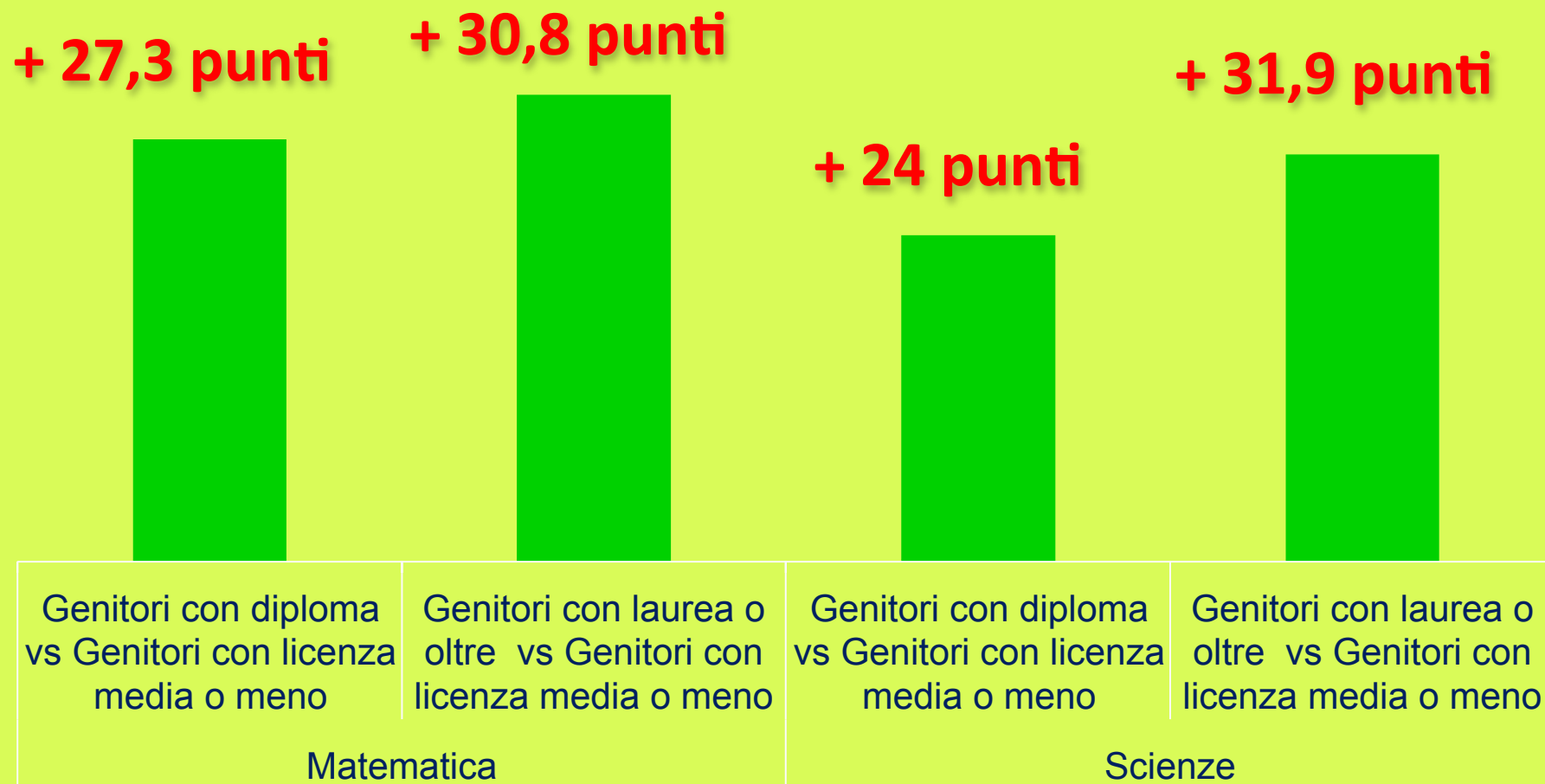
## ***Scuola Costituzione Europa***

La scuola italiana, statale e paritaria, svolge l'insostituibile funzione pubblica assegnatale dalla **Costituzione della Repubblica**, per la formazione di ogni persona e la crescita civile e sociale del Paese.

Contribuisce a “***rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale***, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il ***pieno sviluppo della persona umana*** e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese” (articolo 3).

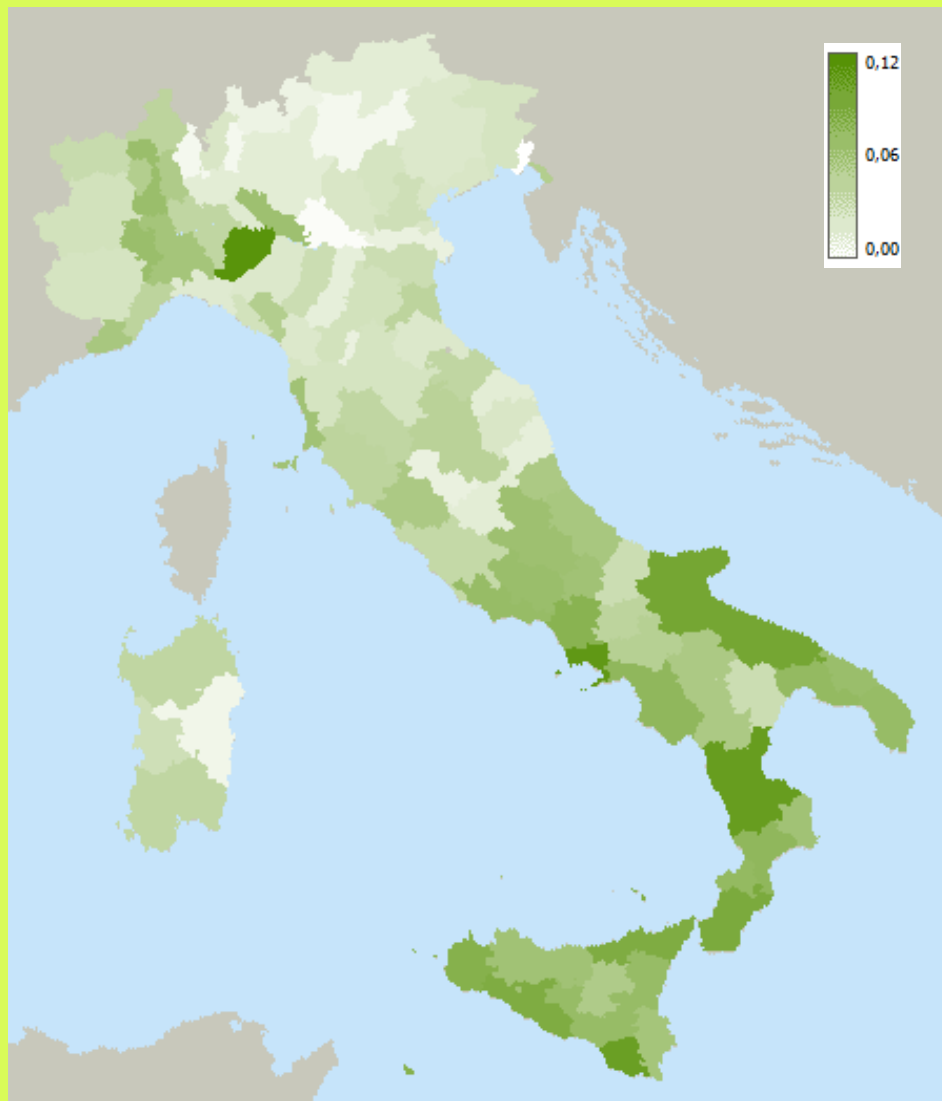
# Rimuovere gli ostacoli

**Divari di apprendimento in Matematica e Scienze in terza media a parità di altre condizioni  
(differenza di punteggio nelle prove standardizzate)**



# Rimuovere gli ostacoli

Il colore più scuro segnala una più omogenea composizione sociale delle classi



Fonte: elaborazione su dati INVALSI

# Rimuovere gli ostacoli

18-24enni privi di diploma, fuori dai percorsi di istruzione o formazione professionale (quota %)



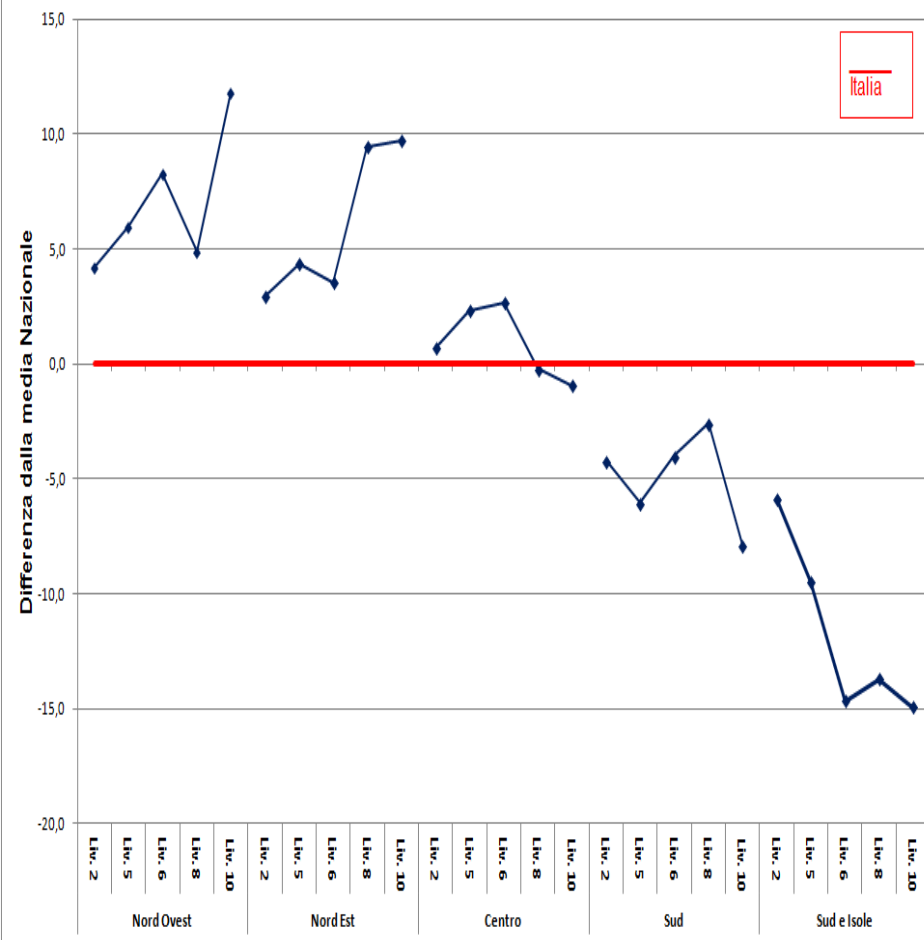
Fonte: Eurostat (Labour Force Survey), 2008



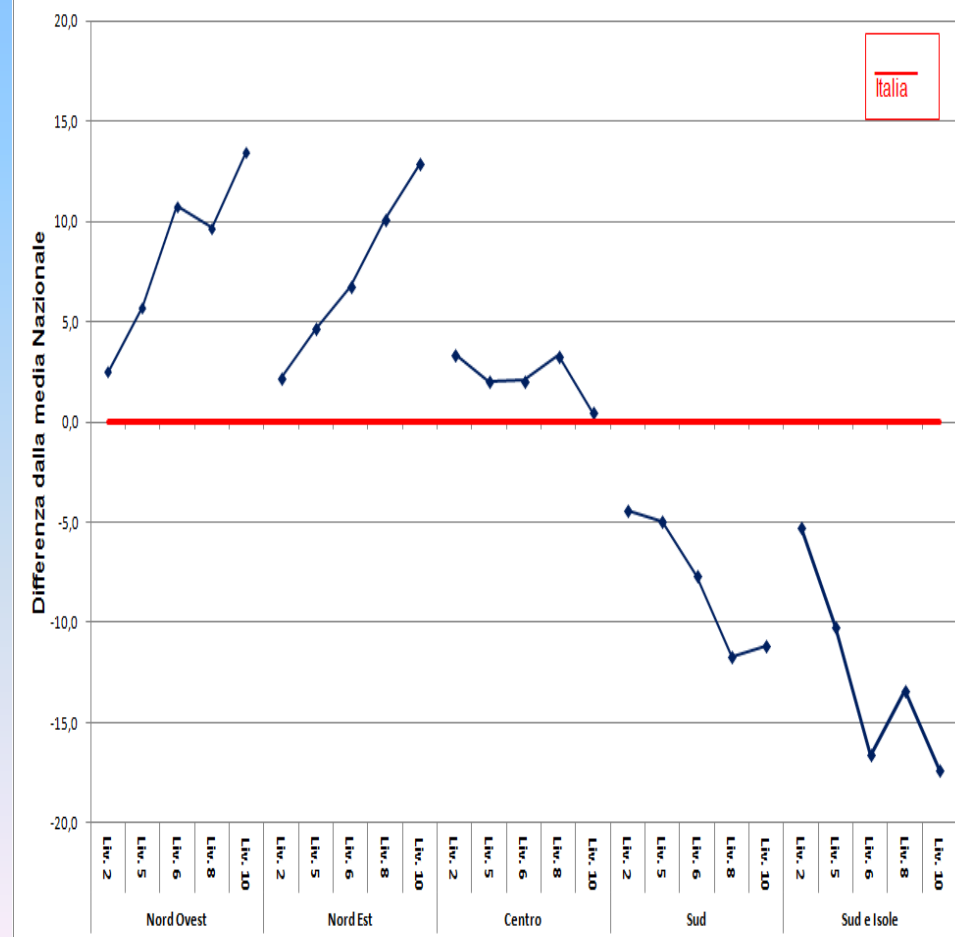
# Rimuovere gli ostacoli

## I dati INVALSI: i livelli e le macroregioni 2013

Differenza nei livelli per area geografica - Italiano

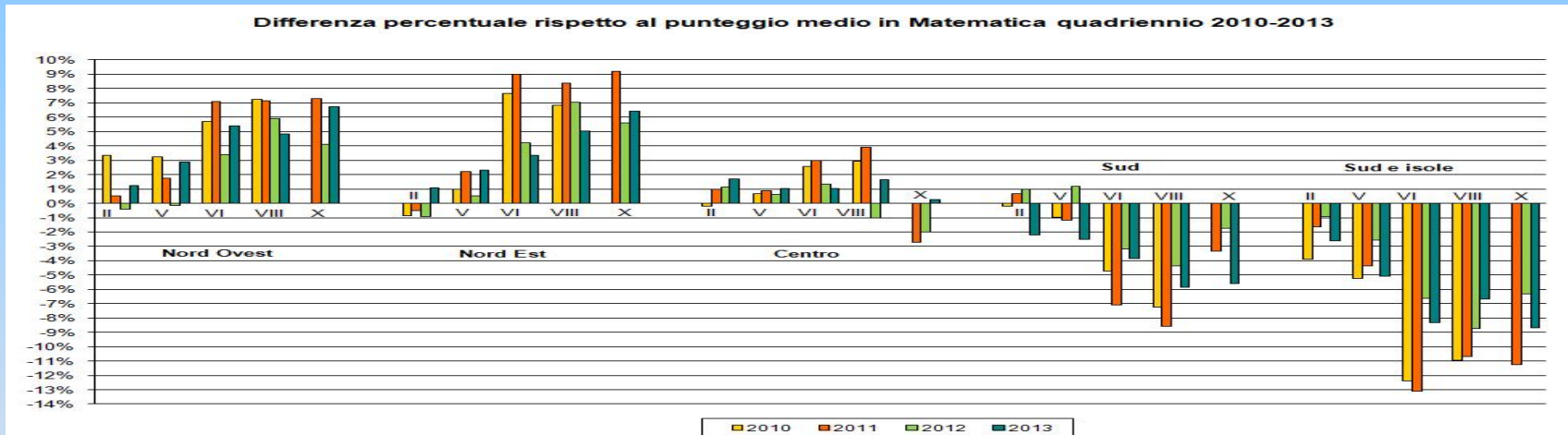


Differenza nei livelli per area geografica - Matematica



# ATTENZIONI

- Il SNV punta sull'autovalutazione e sul miglioramento della singola Istituzione scolastica dentro una cornice comune di riferimento
- la rendicontazione pubblica generale (rapporto Invalsi) oggi punta esclusivamente e peculiarmente sui dati di apprendimento di Italiano e matematica



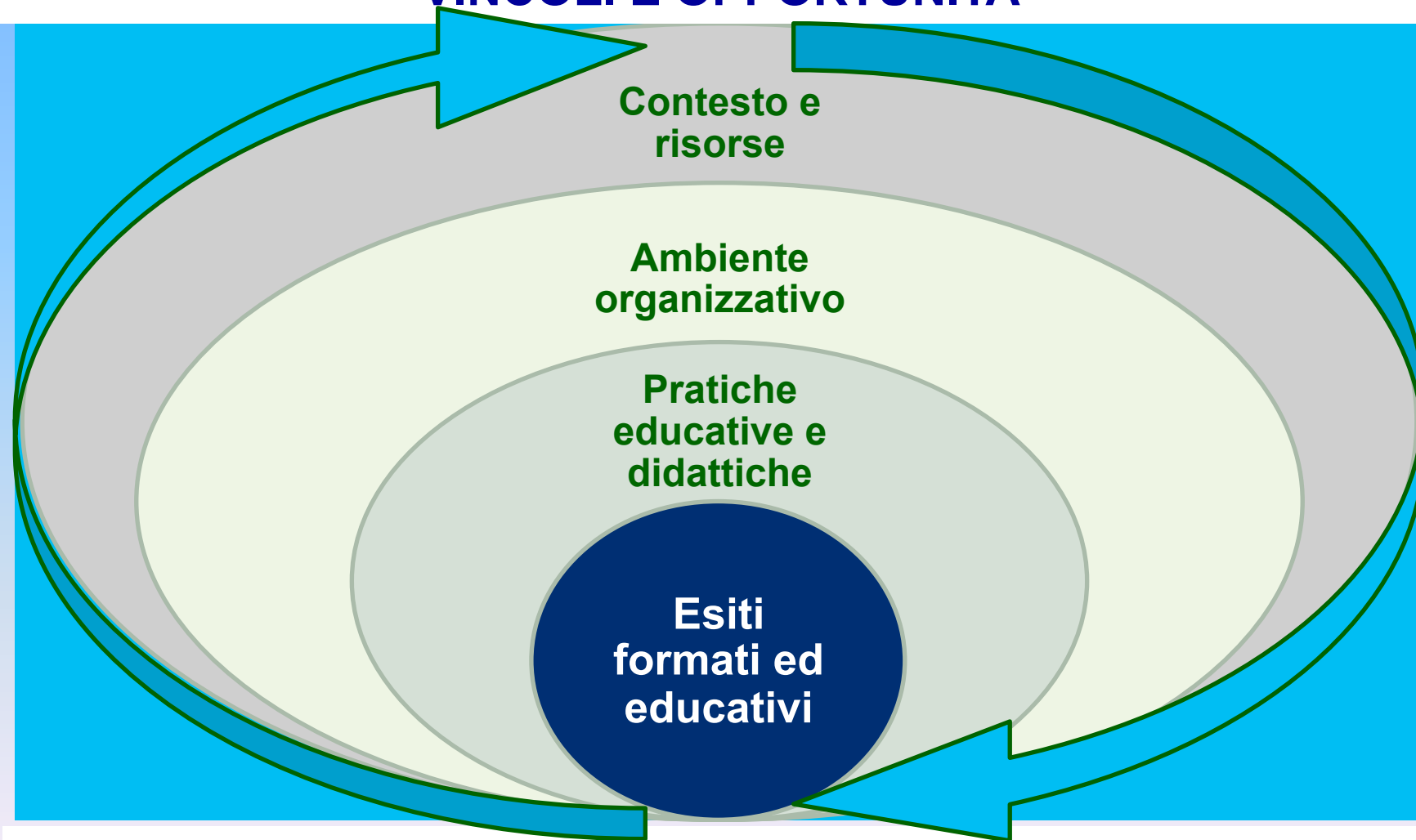
## DOMANDE

- Le scuole (es. sud e isole) quanto possono sopportare una comunicazione continua di “zavorra della nazione”?
- Le scuole hanno dati positivi che possono portare a evidenza pubblica e che possono liberare nuove energie e nuove considerazioni nel paese? (Cfr approccio ai dati nel RA)

ESITI	INDICATORI	DATI	SCUOLA
Successo scolastico	1. Esiti degli scrutini (studenti ammessi alla classe successiva, per anno di corso)	Scuola in chiaro	Scuole secondarie I e II grado
	2. Studenti diplomati per votazione conseguita all'esame	Scuola in chiaro	Scuole secondarie I e II grado
	3. Studenti che hanno abbandonato gli studi in corso d'anno	Scuola in chiaro	Tutte
	4. Studenti trasferiti (in entrata e uscita) in corso d'anno	Scuola in chiaro	Il ciclo
Competenze e equità	5. Esiti delle prove INVALSI e confronto con i dati regionali e nazionali	Invalsi	Tutte
	6. Differenze nel punteggio rispetto a scuole con contesto socio economico e culturale simile	Invalsi	Tutte
	7. Varianza interna alle classi e fra le classi	Invalsi	Tutte
	8. Alunni collocati nei livelli più bassi (1 e 2) sia in italiano sia in matematica	Invalsi	Tutte
Risultati a distanza	9. Risultati negli ordini di scuola a seguito	Scuola in chiaro	Tutte
	10. Esperienze lavorative e stage	Scuola in chiaro	Il ciclo
	11. Prosecuzione degli studi (diplomati che si sono immatricolati all'università)	Scuola in chiaro	Il ciclo
	12. Successo negli studi (crediti conseguiti dai diplomati nel I e II anno di università)	Scuola in chiaro	Il ciclo

# VALeS: cornice di riferimento/idea di scuola

**VINCOLI E OPPORTUNITA'**



**IMPATTI**

# **Gli strumenti**

# **Autovalutazione delle istituzioni scolastiche**

**DPR 28 marzo 2013 n. 80**

**Art. 6 comma 1 lettera a.**

- 1) **analisi e verifica del proprio servizio sulla base dei dati resi disponibili dal sistema informativo del Ministero, delle rilevazioni sugli apprendimenti e delle elaborazioni sul valore aggiunto restituite dall'Invalsi, oltre a ulteriori elementi significativi integrati dalla stessa scuola;**
- 2) **elaborazione di un rapporto di autovalutazione in formato elettronico, secondo un quadro di riferimento predisposto dall'Invalsi, e formulazione di un piano di miglioramento;**

# **In prospettiva**

- 1. Fascicolo Scuola in chiaro**
- 2. Dati prove Invalsi**
- 3. Questionario scuola**
- 4. Questionari di percezione**



**Strumenti di autovalutazione della scuola**



**RAPPORTO DI AUTOVALUTAZIONE  
DELLA/SULLA SCUOLA**

## **1. ANALISI DELLA SITUAZIONE**

## **2. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO**

Il RA è sostanzialmente composto da due parti. Nella prima parte si chiede al dirigente di selezionare una serie di informazioni e di dati per leggere la propria situazione e per definire, nella seconda parte, gli obiettivi di miglioramento.



# 1. ANALISI

ANALISI	CONTESTO	
	CONTESTO e RISORSE	Analisi della situazione in forma descrittiva e attraverso l'individuazione degli elementi essenziali caratterizzanti il contesto di riferimento.
	PROCESSI	
	AMBIENTE ORGANIZZATIVO  PRATICHE EDUCATIVE E DIDATTICHE	Analisi della situazione attraverso scale di valutazione e analisi dei punti di forza e di debolezza, con la documentazione di dati ed evidenze, per i due punti ritenuti più forti e per i due ritenuti più deboli.
	ESITI	
	ESITI FORMATIVI e EDUCATIVI	Analisi della situazione attraverso le evidenze e i dati a disposizione all'interno di una matrice comune.

## 2. OBIETTIVI

*Quali obiettivi per il miglioramento? Quali sono i risultati attesi per i prossimi anni? Quali indicatori? Benchmark e target? Perché questi obiettivi in relazione alle risultanze dell'autovalutazione?*

OBIETTIVO	INDICATORE	DATI			
		Attuale	Valori di Riferimento (benchmark)	Risultato atteso (target)	Risultato (finale a seguito P. di M.)
1 (esiti...)					
2 (esiti...)					
3 (processi...)					
4 (processi...)					

**Motivare il collegamento fra obiettivi individuati e risultanze interne all'autovalutazione**

# **Valutazione esterna**

## **DPR 28 marzo 2013 n. 80**

### **Art. 6 comma 1 lettera b.**

- 1) individuazione da parte dell'Invalsi delle situazioni da sottoporre a verifica, sulla base di indicatori di efficienza ed efficacia previamente definiti dall'Invalsi medesimo;
- 2) visite dei nuclei di cui al comma 2, secondo il programma e i protocolli di valutazione adottati dalla conferenza ai sensi dell'articolo 2, comma 5;
- 3) ridefinizione da parte delle istituzioni scolastiche dei piani di miglioramento in base agli esiti dell'analisi effettuata dai nuclei;

**Azioni di miglioramento**  
**DPR 28 marzo 2013 n. 80**  
**Art. 6 comma 1 lettera c.**

Definizione e attuazione da parte delle istituzioni scolastiche degli **interventi migliorativi anche con il supporto dell'Indire o attraverso la collaborazione con università, enti di ricerca, associazioni professionali e culturali**

**Rendicontazione sociale**  
**DPR 28 marzo 2013 n. 80**  
Art. 6 comma 1 lettera d.

**Pubblicazione, diffusione dei risultati raggiunti,**  
attraverso indicatori e dati comparabili, sia in una  
dimensione di **trasparenza** sia in una dimensione  
di **condivisione** e promozione al miglioramento del  
servizio con la **comunità di appartenenza**.



**ACCOUNTABILITY**

**RENDICONTAZIONE  
SOCIALE**

**BILANCIO  
SOCIALE**

## **Rendicontazione sociale**

**L'autonomia predente che le scuole rendano conto del proprio operato  
-non solo ai portatori di interesse –  
delle scelte effettuate, delle attività svolte, delle risorse utilizzate e dei risultati raggiunti per la costruzione di un bene comune come la formazione della persona.  
Punto di partenza sono gli scopi ....**

***“Proponi uno scopo,  
ma che sia grande”  
(Don Milani)***







# Department for **Education**









Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



## Hightech-Strategie

Innovationen sind der Motor für Wachstum und Wohlstand.



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



## Bildung

Schlüssel für gesellschaftliche Teilhabe und selbstbestimmtes Handeln.



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



## Forschung

Um die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Grundlagen für die Zukunft unseres Landes zu schaffen.



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



## Wissenschaft

Für die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wissenschaft und Forschung.



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



## Internationales

Gemeinsam Strategien und Technologien für globale Herausforderungen erarbeiten.



MINISTRY OF EDUCATION,  
SCIENCE AND TECHNOLOGY

플래쉬



Korean Language  
Study on

NIIED INTERNATIONAL EDUCATION

