

# **Il Piano di Miglioramento (PdM)**

*Il presente documento è protetto ai sensi della vigente normativa sul diritto d'autore*

*Legge 633 del 1941 e ss.mm.ii.*

## **Indice**

### **Introduzione**

#### **SEZIONE 1 - Scegliere gli obiettivi di processo più rilevanti e necessari in tre passi**

Passo 1 - Verificare la congruenza tra obiettivi di processo e priorità/traguardi

Passo 2 - Elaborare di una scala di rilevanza degli obiettivi di processo

Passo 3 - Ridefinire l'elenco degli obiettivi di processo, i risultati attesi, gli indicatori di monitoraggio del processo e le modalità di misurazione dei risultati

#### **SEZIONE 2 - Decidere le azioni per raggiungere ciascun obiettivo di processo in due passi**

Passo 1 - Ipotizzare le azioni da compiere considerandone anche i possibili effetti negativi e positivi nel medio e nel lungo termine

Passo 2 - Rapportare gli effetti delle azioni a un quadro di riferimento innovativo

#### **SEZIONE 3 - Pianificare le azioni di ciascun obiettivo di processo in tre passi**

Passo 1 - Definire l'impegno delle risorse umane e le risorse strumentali

Passo 2 - Definire i tempi di attuazione delle attività

Passo 3 - Programmare il monitoraggio periodico dello stato di avanzamento del raggiungimento dell'obiettivo di processo

#### **SEZIONE 4 - Valutare, condividere e diffondere i risultati del piano di miglioramento in quattro passi**

Passo 1 - Valutare i risultati raggiunti sulla base degli indicatori relativi ai traguardi del RAV

Passo 2 - Descrivere i processi di condivisione del piano all'interno della scuola

Passo 3 - Descrivere le modalità di diffusione dei risultati del PdM sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione scolastica.

Passo 4 - Descrivere le modalità di lavoro del Nucleo di Autovalutazione

#### **APPENDICE A - Obiettivi del Piano Triennale dell'Offerta formativa della legge 107/2015**

#### **APPENDICE B - L'innovazione promossa da Indire attraverso le Avanguardie Educative**

## Introduzione

Il Piano di Miglioramento si articola in 4 sezioni:

- 1.** Scegliere gli obiettivi di processo più utili e necessari alla luce delle priorità individuate nella sezione 5 del RAV.
- 2.** Decidere le azioni più opportune per raggiungere gli obiettivi scelti.
- 3.** Pianificare gli obiettivi di processo individuati.
- 4.** Valutare, condividere e diffondere i risultati alla luce del lavoro svolto dal Nucleo Interno di Valutazione.

E' importante evidenziare che le sezioni 1 e 2 del Piano di Miglioramento sono opzionali. In queste prime due sezioni la scuola è invitata a compiere una riflessione approfondita sulla scelta degli obiettivi di processo e delle azioni di miglioramento ad essi connesse. E' un processo che potrebbe essere già stato svolto con sufficiente accuratezza durante la compilazione della sezione 5 del RAV. Ciò non significa che le sezioni 1 e 2 non possano essere comunque un utile ausilio per il processo di riflessione per la scuola nella fase di pianificazione del miglioramento: i passi previsti permettono infatti, di documentare e condividere il percorso di *problem solving* messo in atto dalla scuola nella scelta degli obiettivi di processo.

Sono invece obbligatorie le sezioni 3 e 4, che costituiscono il cuore della progettazione del Piano di Miglioramento e del monitoraggio del suo andamento.

La compilazione di ogni sezione è accompagnata da domande guida.

## **SEZIONE 1 - Scegliere gli obiettivi di processo più rilevanti e necessari in tre passi**

Nella sezione 5 del RAV la scuola ha indicato alcuni obiettivi di processo che intende perseguire per raggiungere i traguardi connessi alle priorità. Per assicurarsi che la strada imboccata sia quella giusta la pianificazione del miglioramento riparte da qui: La scelta degli obiettivi è corretta? Sono questi gli obiettivi più utili alla promozione di un processo innovativo nella scuola? Sono connessi tra loro? E, soprattutto, la scuola si trova in condizioni oggettivamente favorevoli per la loro attuazione?

### **Passo 1 - Verificare la congruenza tra obiettivi di processo e priorità/traguardi**

Si chiede ora alla scuola di esplicitare la connessione tra ciascuno degli obiettivi di processo e le priorità individuate. Tale connessione deriva dal potenziale impatto che l'obiettivo potrà avere sul raggiungimento dei traguardi relativi alle priorità. In base a queste considerazioni, ogni obiettivo di processo può essere messo in relazione solo con una o con entrambe le priorità strategiche precedentemente identificate. In questo modo si ottiene un quadro sinottico degli obiettivi di processo, collegati alle priorità e ai traguardi.

#### **Domande guida**

- Ci sono nessi tra obiettivi e traguardi? se sì, quali sono?
- Ci sono ridondanze tra gli obiettivi individuati?
- Gli obiettivi coprono tutti gli aspetti delle priorità dichiarate in modo efficace e completo ?

### Tabella 1 - Relazione tra obiettivi di processo e priorità strategiche

(Elencare gli obiettivi di processo come indicati nella sezione 5 del RAV e barrare le colonne 1 e/o 2 per indicare l'attinenza di ciascuno a una o entrambe le priorità)

Area di processo	Obiettivi di processo	E' connesso alle priorità...	
		1	2
Curricolo, progettazione e valutazione	1		
	2		
	3		
	4		
Ambiente di apprendimento	1		
	2		
	3		
	4		
Inclusione e differenziazione	1		
	2		
	3		
	4		
Continuità e orientamento	1		
	2		
	3		
	4		
Orientamento strategico e organizzazione della scuola	1		
	2		
	3		
	4		
Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane	1 Attivare corsi di formazione sulle moderne metodologie (approccio multimediale, e-learning, ricerca-azione, utilizzo dei social-media)	X	
	2 Attivare corsi di formazione su progettazione e programmazione per competenze chiave	X	
	3 Attivare corsi di formazione su contenuti curriculari caratterizzanti i vari indirizzi	X	
	4 Attivare corsi di formazione su tecniche di comunicazione, sui conflitti, sulle diversità, sull'etica e su competenze relazionali	X	
Integrazione con il territorio e rapporti con le famiglie	1		
	2		
	3		
	4		

## Passo 2 - Elaborare una scala di rilevanza degli obiettivi di processo

Al fine di valutare la rilevanza di ciascuno degli obiettivi di processo, è importante compiere una stima della loro fattibilità. Ad ogni obiettivo si attribuisce un valore di fattibilità e uno di impatto, determinando una scala di rilevanza.

La stima dell' *impatto* implica una valutazione degli effetti che si pensa possano avere le azioni messe in atto al fine perseguire l'obiettivo descritto.

La stima della *fattibilità* si attua sulla base di una valutazione delle reali possibilità di realizzare le azioni previste, tenendo conto delle risorse umane e finanziarie a disposizione.

Si possono considerare i punteggi da 1 a 5 come segue:

- 1= nullo
- 2= poco
- 3= abbastanza
- 4=molto
- 5= del tutto

Il prodotto dei due valori fornisce una scala di rilevanza degli obiettivi di processo da mettere in atto.

Alla luce di queste valutazioni, la scuola può analizzare con più attenzione il peso strategico degli obiettivi di processo, in vista della pianificazione delle azioni ad essi sottese. In base ai risultati ottenuti la scuola può valutare se rivedere gli obiettivi dichiarati nel RAV, concentrandosi su quelli di rilevanza maggiore e, all'occorrenza, eliminare o ridimensionare il peso degli obiettivi di minore rilevanza.

### Domande guida

- Ci sono obiettivi che , sebbene siano importanti, non è possibile realizzare?
- Su quali obiettivi è opportuno concentrare le risorse a disposizione?

## TABELLA 2 - Calcolo della necessità dell'intervento sulla base di fattibilità ed impatto

(Al fine di calcolare la rilevanza dell'obiettivo utilizzare la tabella riportando le stime sulla fattibilità e sull'impatto e il prodotto dei due valori numerici.)

	<b>Obiettivo di processo elencati</b>	<b>Fattibilità (da 1 a 5)</b>	<b>Impatto (da 1 a 5)</b>	<b>Prodotto: valore che identifica la rilevanza dell'intervento</b>
1	Attivare corsi di formazione sulle moderne metodologie (approccio multimediale, e-learning, ricerca-azione, utilizzo dei social-media)	3	5	15
2	Attivare corsi di formazione su progettazione e programmazione per competenze chiave	3	5	15
3	Attivare corsi di formazione su contenuti curriculari caratterizzanti i vari indirizzi	2	4	8
4	Attivare corsi di formazione su tecniche di comunicazione, sui conflitti, sulle diversità, sull'etica e su competenze relazionali	2	3	6

### **Passo 3 - Ridefinire l'elenco degli obiettivi di processo e indicare i risultati attesi, gli indicatori di monitoraggio del processo e le modalità di misurazione dei risultati**

Sulla base del lavoro precedente, la scuola può definire una lista ordinata degli obiettivi di processo, che saranno oggetto della successiva pianificazione.

Per ciascun obiettivo è necessaria una chiara definizione dei risultati attesi e degli indicatori su cui basare la misurazione periodica dei processi attivati, ai fini del monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese. I risultati attesi e gli indicatori di processo devono essere espressi in una forma concreta e osservabile e saranno recuperati al momento del monitoraggio delle singole azioni.

#### **Domande guida**

- Quali sono gli obiettivi che s'intendono raggiungere nel prossimo anno scolastico? Quali risultati ci si attende da ciascun obiettivo di processo scelto?
- Quali indicatori dovranno essere utilizzati per capire se quella che si sta

seguendo è la giusta direzione , al fine di raggiungere gli obiettivi previsti? In che modo saranno misurati?

**Tabella 3 - Risultati attesi e monitoraggio**

*(Nella colonna "indicatori di monitoraggio" esprimere un elemento su cui basare il controllo periodico del processo in atto. L'indicatore dovrebbe essere un valore misurabile o comunque accertabile in modo univoco)*

	<b>Obiettivo di processo in via di attuazione</b>	<b>Risultati attesi</b>	<b>Indicatori di monitoraggio</b>	<b>Modalità di rilevazione</b>
1	Attivare corsi di formazione sulle moderne metodologie (approccio multimediale, e-learning, ricerca-azione, utilizzo dei social-media)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al termine del percorso formativo i docenti avranno, da un lato, consolidato le proprie tecniche didattiche e, dall'altro, acquisito nuove metodologie varie e flessibili, che attraverso il potenziamento delle competenze tecnologiche e l'attuazione di laboratori di ricerca-azione permetteranno loro di attuare nuove strategie, al fine di valorizzare i diversi stili di apprendimento degli alunni</li> <li>Far conoscere ai corsisti modelli e buone pratiche d'integrazione delle ICT per percorsi di recupero, consolidamento e potenziamento( video lezioni, webinar, moodle)</li> </ul>	<p>Gli indicatori per il monitoraggio, controllabili oggettivamente, vanno a misurare le performance relative</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>all'efficacia percepita del progetto:</b> soddisfazione, gradimento e condivisione</li> <li><b>all'efficienza del progetto</b> in termini di assiduità</li> <li><b>al livello di coerenza e congruenza</b> tra i contenuti dell'azione e gli obiettivi del progetto di miglioramento</li> <li><b>efficienza d'esito del progetto in termini di competenze acquisite</b> dai docenti attraverso produzione di materiali (project work: sperimentazione attiva dei contenuti appresi)</li> <li><b>all'efficacia d'esito:</b> (diminuzione della dispersione e del numero degli alunni sospesi al termine dell'obbligo scolastico)</li> </ul>	<p>Le rilevazioni saranno effettuate sia attraverso questionari somministrati ai docenti, sia attraverso dati rilevabili e misurabili in maniera diretta. Si procederà in due direzioni:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>controllo e verifica del processo formativo</li> <li>riflessione e valutazione del modello progettuale</li> </ol> <p>La realizzazione del progetto prevedrà una sistematica attività di monitoraggio di tutte le fasi in cui esso è articolato, al fine di verificare l'andamento delle singole azioni e l'eventuale rimodulazione in corso d'opera, ove se ne presentasse l'esigenza, nell'ottica prioritaria del raggiungimento finale dell'obiettivo del progetto.</p>



2	Attivare corsi di formazione su progettazione e programmazione per competenze chiave	<p>Al termine dei percorsi formativi i docenti riusciranno</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ad utilizzare la ricerca pedagogica per un'efficace didattica volta al coinvolgimento cognitivamente attivo, nella collaborazione tra studenti, nella didattica per compiti reali nel contesto di "ambienti di apprendimento"</li> <li>• a sperimentare in autonomia e ad applicare in classe una didattica laboratoriale per consentire il conseguimento delle competenze chiave di cittadinanza e di quelle disciplinari</li> <li>• ad adeguare le metodologie e le strategie didattiche per competenze in riferimento agli assi/aree culturali</li> <li>• a produrre unità formative di apprendimento (UFA) trasversali per assi/aree culturali, che mirino a far sviluppare negli allievi competenze trasversali e che costituiscano un repository di buone prassi condiviso da tutta la comunità scolastica</li> </ul>	Vedi tabella punto 1	Vedi tabella punto 1
---	--	---	----------------------	----------------------

## **SEZIONE 2 - Decidere le azioni per raggiungere ciascun obiettivo di processo in due passi**

*(I passi di questa sezione dovranno essere ripetuti per ciascun obiettivo di processo che si intende raggiungere nell'anno in corso.)*

### **Passo 1 - Ipotizzare le azioni da compiere considerandone i possibili effetti negativi e positivi a medio e a lungo termine**

Decidere le azioni da compiere è un passaggio che richiede una riflessione attenta in termini di valutazione delle potenziali opportunità e rischi .

Occorre considerare che le azioni che si intraprenderanno potranno avere degli effetti positivi ma anche potenziali ricadute negative su altre dimensioni o attività nelle quali la scuola è impegnata.

E' opportuno inoltre tenere presente che gli effetti delle azioni intraprese non si esauriranno nel breve periodo, ma avranno anche effetti di medio e lungo periodo.

### Domande guida

- Quali sono gli effetti positivi che un'azione può produrre all'interno della scuola?
- Quali sono invece gli aspetti negativi che la stessa azione può produrre, innescando meccanismi non virtuosi?
- Queste azioni produrranno effetti anche i nei prossimi anni?

**Tabella 4 - Valutazione degli effetti positivi e negativi delle azioni**

<b>Azione prevista</b>	<b>Effetti positivi all'interno della scuola a medio termine</b>	<b>Effetti negativi all'interno della scuola a medio termine</b>	<b>Effetti positivi all'interno della scuola a lungo termine</b>	<b>Effetti negativi all'interno della scuola a lungo termine</b>
1 Attivare corsi di formazione sulle moderne metodologie (approccio multimedial, e-learning, ricerca-azione, utilizzo dei social-media)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raggiungimento degli obiettivi istituzionali attraverso il conseguimento degli obiettivi/bisogni individuali</li> <li>• Acquisizione della consapevolezza che il lavoro di collaborazione comporta una crescita professionale (multidisciplinarietà, pluridisciplinarietà, classi aperte e parallele);</li> <li>• Acquisizione di una forte motivazione all'autoaggiornamento con conseguente consapevolezza che l'auto sperimentazione rappresenta non solo un momento individuale di crescita professionale, ma si rivela positiva e motivante anche sul gruppo classe</li> </ul>	Scarsa motivazione dei docenti al cambiamento concreto, derivante dal fatto che il contenuto e il setting della formazione sono vissuti dai corsisti come poco significativi e che il momento formativo abbia una "validità apparente" e non applicabile alla realtà scolastica, con conseguente spreco di risorse umane e finanziarie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coinvolgimento del corpo docente nei processi di miglioramento della scuola;</li> <li>• Abitudine al lavoro d'equipe;</li> <li>• Utilizzo di ICT e tecniche didattiche varie e flessibili</li> <li>• Utilizzo di una didattica efficace nella gestione dei processi di apprendimento degli alunni con strumenti e tecniche innovative</li> <li>• Consuetudine all'autoaggiornamento e all'auto sperimentazione di nuove metodiche didattiche nel proprio gruppo classe</li> </ul>	Chiusura e conservatorismo da parte del corpo docente verso una metodologia didattica innovativa e verso le nuove tecnologie, con conseguente immobilismo didattico della scuola rispetto ai parametri nazionali, nonché europei.

<p>2 Attivare corsi di formazione su progettazione e programmazione per competenze chiave</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raggiungimento degli obiettivi istituzionali attraverso il conseguimento degli obiettivi/bisogni individuali</li> <li>• Acquisizione della consapevolezza che il lavoro di collaborazione comporta una crescita professionale (multidisciplinarietà, pluridisciplinarietà, classi aperte e parallele);</li> <li>• Acquisizione di una forte motivazione all'autoaggiornamento con conseguente consapevolezza che l'auto sperimentazione rappresenta non solo un momento individuale di crescita professionale, ma si rivela positiva e motivante anche sul gruppo classe</li> <li>• Sperimentazione di tecniche didattiche innovative relative all'applicazione della programmazione per competenze nuove</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scarsa motivazione dei docenti al cambiamento concreto, derivante dal fatto che il contenuto e il setting della formazione sono vissuti dai corsisti come poco significativi e che il momento formativo abbia una "validità apparente" e non applicabile alla realtà scolastica, con conseguente spreco di risorse umane e finanziarie</li> <li>• Percezione che la didattica per competenze comporti uno svuotamento dei contenuti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coinvolgimento del corpo docente nei processi di miglioramento della scuola;</li> <li>• Abitudine al lavoro d'equipe;</li> <li>• Utilizzo di un ampio repertorio di tecniche didattiche, in modo che gli alunni possano avvicinarsi al sapere anche attraverso l'esperienza ( imparare facendo)</li> <li>• Utilizzo di una didattica efficace nella gestione dei processi di apprendimento con strumenti e tecniche innovative</li> <li>• Consuetudine all'autoaggiornamento e all'auto sperimentazione di nuove metodiche didattiche nel proprio gruppo classe</li> <li>• Rivalutazione della scuola intesa come comunità attiva, aperta al territorio, che interagisce con le famiglie, con la comunità locale e con le organizzazioni del terzo settore e le imprese</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiusura e conservatorismo da parte del corpo docente verso la didattica per competenze, con conseguente immobilismo didattico della scuola rispetto ai parametri nazionali, nonché europei</li> </ul>
---	---	---	---	---

## Passo 2 - Rapportare gli effetti delle azioni a un quadro di riferimento innovativo

Le azioni pianificate avranno effetti duraturi se incideranno sul raggiungimento di obiettivi a breve termine, ma soprattutto se rappresenteranno un'occasione per avviare un profondo processo di innovazione e cambiamento della scuola.

Le azioni che s'intendono attivare vengono quindi messe in relazione con il quadro di riferimento che emerge dal lavoro che INDIRE svolge con le scuole delle Avanguardie Educative e si collega fortemente a quanto previsto dalla Legge 107/15 nota come "Buona Scuola".

### Domande guida

- Le azioni possono essere connesse a qualcuno degli obiettivi previsti dalla Legge 107/15?
- Le azioni prevedono modifiche agli ambienti di apprendimento e/o all'organizzazione scolastica?
- Nelle azioni descritte si può riconoscere una linea di tendenza che porta verso l'innovazione?

**Nota:**

Si veda:

- Appendice A - obiettivi triennali descritti nella Legge 107/2015
- Appendice B - principi ispiratori alla base delle idee delle Avanguardie Educative su cui Indire sta lavorando per favorire la disseminazione di pratiche innovative nelle scuole

**Tabella 5 – Caratteri innovativi**

<b>Caratteri innovativi dell'obiettivo</b> Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane	<b>Connessione con il quadro di riferimento di cui in Appendice A e B</b>
Condivisione e coinvolgimento di tutto il corpo docente, che in un'azione univoca, attraverso il fare e il pensare insieme, lavora per il miglioramento della scuola, che in tal modo va a potenziare la sua azione educativa e la sua essenziale presenza sul territorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) potenziamento delle competenze matematico-logiche e scientifiche;</li> <li>b) sviluppo delle competenze digitali degli studenti;</li> <li>c) potenziamento delle metodologie laboratoriali e delle attività di laboratorio;</li> <li>d) valorizzazione della scuola intesa come comunità attiva, aperta al territorio Sfruttare le opportunità offerte dalle ICT e dai linguaggi digitali per supportare nuovi modi di insegnare, apprendere e valutare</li> <li>e) Creare nuovi spazi per l'apprendimento</li> <li>f) Investire sul "capitale umano" ripensando i rapporti (dentro/fuori, insegnamento frontale/apprendimento tra pari, scuola/azienda, ...)</li> <li>g) Promuovere l'innovazione perché sia sostenibile e trasferibile</li> </ul>

### **SEZIONE 3 - Pianificare le azioni di ciascun obiettivo di processo individuato in tre passi**

*(I passi di questa sezione dovranno essere ripetuti per ciascun obiettivo di processo che si intende raggiungere nell'anno in corso.)*

#### **Passo 1 - Definire l'impegno delle risorse umane e strumentali**

La pianificazione delle azioni è il cuore della predisposizione del piano. Si parte con la previsione dell'impegno di risorse umane interne alla scuola, definendo ciò che esula dalle normali funzioni di servizio e che ha un impatto aggiuntivo di carattere finanziario (docenti, personale ATA, DS) e di quelle esterne (consulenti, formatori, ecc.), quantificando le spese che la scuola intende sostenere per l'attuazione delle azioni descritte.

#### **Domande guida**

- Quali sono le risorse umane interne che la scuola ha a disposizione per raggiungere gli obiettivi di processo?
- Quali sono le risorse umane esterne necessarie ad attivare i processi in modo efficace?
- Quali sono le fonti finanziarie da cui la scuola intende attingere per coprire le spese necessarie?

**Tabella 6 - Descrivere l'impegno di risorse umane interne alla scuola**

<b>Figure professionali</b>	<b>Tipologia di attività</b>	<b>Ore aggiuntive presunte</b>	<b>Costo previsto</b>	<b>Fonte finanziari a</b>
Personale ATA	Personale tecnico e collaboratori, ciascuno per le proprie competenze			PSND Fondo d'Istituto Eventuale finanziamento Fondi per il PdM
Altre figure: nucleo interno di Valutazione, tutor	Funzione di progettazione, organizzazione, coordinamento attività			PSND Fondo d'Istituto Eventuale finanziamento Fondi per il PdM

**Tabella 7 - Descrivere l'impegno finanziario per figure professionali esterne alla scuola e/o beni e servizi**

<b>Impegni finanziari per tipologia di spesa</b>	<b>Impegno presunto</b>	<b>Fonte finanziaria</b>
Formatori	Disponibilità di personale qualificato in base alla tipologia del corso di formazione richiesto	PNSD Eventuale finanziamento fondi per il PdM
Consulenti		
Attrezzature	Uso delle LIM, dei laboratori multimediali, utilizzo di internet e di piattaforme dedicate	Presenti nella scuola
Servizi		
Altro		

## **Passo 2 - Definire i tempi di attuazione delle attività**

Al momento della progettazione ed anche ai fini del monitoraggio in una fase successiva, è importante definire una tempistica chiara dell'attuazione delle azioni pianificate. La tabella di pianificazione, per questo motivo, si configura come una vera e propria "tabella di marcia" da aggiornare in ogni momento, monitorando costantemente l'andamento del processo di miglioramento.

### **Domande guida**

- E' possibile fare una progettazione precisa delle azioni scandite nel corso dell'anno?
- Chi è il responsabile del monitoraggio delle azioni affinché quel determinato obiettivo di processo sia in linea con i tempi?

**Tabella 8 - Tempistica<sup>1</sup> delle attività**

Attività	Pianificazione delle attività									
	1 Sett.	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Corsi di formazione e sulle moderne metodologie (approcci o multimediali, e-learning, ricerca-azione, utilizzo dei social-media)										
2 Corsi di formazione e su progettazione e programmazione per competenze chiave										

### **Passo 3 - Programmare il monitoraggio periodico dello stato di avanzamento del raggiungimento dell'obiettivo di processo**

La scuola è invitata a mettere in atto operazioni periodiche di monitoraggio dello stato di avanzamento e dei risultati raggiunti. Tali indicatori devono consentire una misurazione oggettiva del cambiamento introdotto con le azioni messe in atto.

Sulla base dei risultati del monitoraggio la scuola è invitata a riflettere sui dati e ad individuare le eventuali necessità di modifica del piano.

#### **Domande guida**

- Quali sono gli aspetti che permettono di verificare se le azioni sono efficaci ai

fini del raggiungimento dell'obiettivo?

- Quali dati numerici si possono ricavare per monitorare il processo?
- Con quali strumenti qualitativi e quantitativi si possono raccogliere dati?

Il monitoraggio del processo si differenzia dal monitoraggio degli esiti poiché è finalizzato a rilevare se le azioni previste dalla scuola si stanno svolgendo in modo efficace. La tabella seguente permette di elencare le date di rilevazione delle azioni di monitoraggio con la possibilità di modificare alcuni aspetti della pianificazione.

Questa sezione riprende le riflessioni svolte nella sezione 1, passo 3 (risultati attesi e monitoraggio) del Piano di Miglioramento.

<sup>1</sup> In fase di pianificazione elencare le azioni progettate. In corso di attuazione del PdM colorare le azioni secondo legenda: Rosso = azione non svolta secondo quanto pianificato/non in linea con gli obiettivi previsti; Giallo = azione in corso/ in linea con gli obiettivi previsti, ma ancora non avviata o non conclusa Verde = azione attuata/conclusa come da obiettivi previsti

**TABELLA 9 - Monitoraggio delle azioni**

<b>Data di rilevazione</b>	<b>Indicatori di monitoraggio del processo</b>	<b>Strumenti di misurazione</b>	<b>Criticità rilevate</b>	<b>Progressi rilevati</b>	<b>Modifiche/ necessità di aggiustamenti</b>
	efficacia percepita del progetto: soddisfazione, gradimento e condivisione (iniziale)	questionario di customer expectation			
	efficacia percepita del progetto: soddisfazione, gradimento e condivisione (intermedio)	questionario di customer satisfaction			
	efficacia percepita del progetto: soddisfazione, gradimento e condivisione (finale)	questionario di customer satisfaction			
	efficienza del progetto in termini di assiduità (intermedio)	dati rilevati direttamente (frequenze dei corsisti)			
	efficienza del progetto in termini di assiduità (finale)	dati rilevati direttamente (frequenze dei corsisti)			
	Corrispondenza delle attività con la tempistica pianificata (intermedia)	dati rilevati in itinere			
	Corrispondenza delle attività con la tempistica pianificata (finale)	dati rilevati nel complesso			
	livello di coerenza e congruenza tra i contenuti dell'azione e gli obiettivi del progetto di miglioramento	dati rilevati direttamente (contenuti del corso)			



	(intermedio)				
	livello di coerenza e congruenza tra i contenuti dell'azione e gli obiettivi del progetto di miglioramento (finale)	dati rilevati direttamente (contenuti del corso)			
	efficienza d'esito del progetto in termini di competenze acquisite dai docenti attraverso produzione di materiali (a fine corso)	Produzione di materiali (project work: sperimentazione attiva dei contenuti appresi)			
	efficienza d'esito del progetto in termini di ricaduta sui risultati scolastici: diminuzione del numero di alunni trasferiti in uscita al termine dell'obbligo e al primo anno del liceo scientifico (1° anno)	dati rilevati direttamente (segreteria alunni)			
	efficienza d'esito del progetto in termini di ricaduta sui risultati scolastici: diminuzione del numero di alunni trasferiti in uscita al termine dell'obbligo e al primo anno del liceo scientifico (2° anno)	dati rilevati direttamente (segreteria alunni)			
	efficienza d'esito del progetto in termini di ricaduta sui risultati scolastici: diminuzione del numero di alunni trasferiti in uscita al termine dell'obbligo e al primo anno del liceo scientifico (3° anno)	dati rilevati direttamente (segreteria alunni)			
	efficienza d'esito del progetto in termini di ricaduta sui risultati scolastici: diminuzione del numero degli alunni sospesi al termine dell'obbligo del Liceo Scientifico (1° anno)	dati rilevati direttamente (segreteria alunni)			
	efficienza d'esito del progetto in termini di ricaduta sui risultati scolastici: diminuzione del numero degli alunni sospesi al termine dell'obbligo del Liceo Scientifico (2° anno)	dati rilevati direttamente (segreteria alunni)			
	efficienza d'esito del progetto in termini di ricaduta sui risultati scolastici: diminuzione del numero degli alunni sospesi al termine dell'obbligo del Liceo Scientifico (3° anno)	dati rilevati direttamente (segreteria alunni)			

## **SEZIONE 4 - Valutare, condividere e diffondere i risultati del piano di miglioramento in quattro passi**

### **Passo 1 - Valutare i risultati raggiunti sulla base degli indicatori relativi ai traguardi del RAV**

Per verificare se il piano ha prodotto gli effetti programmati dovrebbe essere svolta una valutazione sull'andamento complessivo del Piano di Miglioramento con frequenza annuale, evitando di rimandare il controllo verso la conclusione del percorso. Una valutazione periodica in itinere, infatti, permette di capire se la pianificazione è efficace o se invece occorre introdurre modifiche o/e integrazioni per raggiungere i traguardi triennali

Compito del Nucleo Interno di Valutazione è quello di valutare l'andamento del Piano di Miglioramento per ciascuna delle priorità individuate a cui sono stati associati i rispettivi traguardi (Sezione 5 del RAV).

#### **Domande guida**

- Rispetto ai traguardi descritti nel RAV, ci sono stati degli scostamenti alla fine del primo anno di progettazione?
- Quali indicatori erano stati scelti per valutare il raggiungimento dei traguardi?
- E' necessario ridimensionare o cambiare qualcosa nella progettazione prevista?

In questa sezione dunque si torna a considerare la dimensione della valutazione degli esiti, facendo esplicito riferimento agli indicatori che erano stati scelti nel RAV come strumenti di misurazione dei traguardi previsti. Diventa dunque fondamentale riprendere la sezione 5 del RAV e la mappa degli Indicatori. E' consigliabile fare questa azione per ciascuna priorità individuata.

**Tabella 10 - La valutazione in itinere dei traguardi legati agli ESITI**
**Priorità  
1**

Esiti degli studenti (dalla sez. 5 del RAV)	Traguardo (dalla sez. 5 del RAV)	Data rilevazione	Indicatori scelti	Risultati attesi	Risultati riscontrati	Differenza	Considerazioni critiche e proposte di integrazione e/o modifica
<b>Risultati scolastici:</b> diminuzione della dispersione al termine dell'obbligo scolastico (studenti trasferiti in uscita dal liceo classico e dallo scientifico) e nel corso del primo anno del liceo scientifico	Avvicinarsi ai valori percentuali del territorio e di indirizzo: (2,8% per il liceo classico e (2,9% per il liceo scientifico al secondo anno; 6,1% al primo anno liceo scientifico	1 anno:	Percentuale di studenti del secondo anno trasferiti in corso d'anno 2013-14 (13,9 % per il liceo classico: differenza del 11%) (6,9% per il liceo scientifico: differenza del 4%).	Diminuzione del numero di trasferiti al secondo anno in corso d'anno del 3 % al liceo classico; 1% al liceo scientifico;			
		2 anno		Diminuzione del numero di trasferiti al secondo anno in corso d'anno del 7% al liceo classico 2% al liceo scientifico			
		3 anno		Diminuzione del numero di trasferiti al secondo anno in corso d'anno del 11% al liceo classico; 4% liceo scientifico			
		1 anno	Percentuale di studenti del primo anno liceo scientifico trasferiti in corso d'anno 2013/2014 (17,8%: differenza del 11,7%)	Diminuzione del numero di trasferiti dal primo anno liceo scientifico del 5 %			
		2 anno		Diminuzione del numero di trasferiti dal primo anno liceo scientifico dell' 8%			
		3 anno		Diminuzione del numero di trasferiti dal primo anno			

				liceo scientifico del 12%			
<b>Risultati scolastici:</b> diminuire il numero degli alunni sospesi al termine dell'obbligo scolastico del Liceo scientifico	Avvicinarsi ai valori percentuali del territorio e di indirizzo n (18,5%)	1 anno  2 anno  3 anno	Percentuale degli alunni sospesi nell'anno 2013-14 (25,5%: differenza del 7%)	Diminuzione del numero dei sospesi del 2 %  Diminuzione del numero dei sospesi del 4 %  Diminuzione del numero dei sospesi del 7%			

## Passo 2 - Descrivere i processi di condivisione del piano all'interno della scuola

Il Piano di Miglioramento messo in atto è efficace se coinvolge tutta la comunità scolastica nelle azioni pianificate. Se è vero che il Nucleo di valutazione svolge un compito di progettazione, coordinamento e valutazione, è però necessario programmare le modalità con cui tutta l'organizzazione prenderà parte attivamente al suo sviluppo. E' auspicabile anche che il processo, così attivato, incida sul miglioramento del clima e delle relazioni interne.

### Domande guida

- In che modo è possibile coinvolgere tutti i docenti della scuola nello sviluppo del PdM?
- Quali sono gli strumenti da attivare per far sì che tutti possano seguire l'andamento del Piano di Miglioramento?
- La condivisione del Piano di Miglioramento è un'azione che può essere prevista in momenti diversi dell'anno scolastico e finalizzata ad attori differenti. Quali sono state le strategie di condivisione attivate? ?

**Tabella 11 - Condivisione interna dell'andamento del Piano di Miglioramento**

<b>Strategie di condivisione del PdM all'interno della scuola</b>			
<b>Momenti di condivisione interna</b>	<b>Persone coinvolte</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Considerazioni nate dalla condivisione</b>
Riunioni dipartimentali, Consigli di classe e di interclasse (tra classi parallele), Collegio dei docenti, Comitato Scientifico(CS)	Tutti i docenti	Sito internet della scuola, albo, riunioni collegiali, CS	

**Passo 3 - Descrivere le modalità di diffusione dei risultati del PdM sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione scolastica.**

Al fine di avviare processi di diffusione e di trasparenza è importante che i contenuti e i risultati del Piano di Miglioramento siano condivisi all'interno e all'esterno della scuola con tutti gli *stakeholders* che potrebbero essere interessati alla vita della comunità scolastica.

**Domande guida**

- Quali sono gli attori interni ed esterni alla scuola da coinvolgere per la condivisione dei risultati del Piano di Miglioramento?
- Quali sono le azioni interne che possono essere messe in atto per condividere quanto è stato fatto?
- Possono essere svolte delle azioni di diffusione dei risultati indirizzate anche agli *stakeholders* esterni?

**Tabelle 12 e 13 - Le azioni di diffusione dei risultati interne ed esterne alla scuola**

<b>Strategie di diffusione dei risultati del PdM all'interno della scuola</b>		
<b>Metodi/Strumenti</b>	<b>Destinatari</b>	<b>Tempi</b>

Sito internet della scuola Archivio digitale Collegio dei docenti	Tutti i docenti	
---	-----------------	--

<b>Azioni di diffusione dei risultati del PdM all'esterno</b>		
<b>Metodi/Strumenti</b>	<b>Destinatari delle azioni</b>	<b>Tempi</b>
Sito internet della scuola, presentazioni in power point (in itinere e finali), comunicazioni stampa	Gli stakeholders	

#### **Passo 4 - Descrivere le modalità di lavoro del Nucleo di valutazione**

Al fine di documentare il processo e far sì che il lavoro del Nucleo di valutazione diventi patrimonio dell'intera comunità scolastica, sul quale riflettere e da cui trarre buone pratiche, in un'ottica di crescita della cultura del miglioramento continuo, è importante la documentazione del lavoro svolto.

#### **Domande guida**

- Da chi è formato il nucleo di valutazione? E che ruolo hanno le persone al suo interno?
- Sono coinvolti genitori, studenti o altri membri della comunità scolastica, in una qualche fase del Piano di Miglioramento?
- La scuola si è avvalsa di consulenze esterne? E se sì, quali?

**Tabella 14 - Composizione del Nucleo di valutazione**

<b>Nome</b>	<b>Ruolo</b>
Pasquale Delle Curti	Referente del Nucleo, responsabile della comunicazione, della diffusione e dell'implementazione del Piano di Miglioramento
Lia Rita Di Luzio	Responsabile della documentazione del Piano
Francesca Moschetti	Responsabile della progettazione del Piano
Patrizia Tracanna	Responsabile del monitoraggio del Piano
Concetta Marino	Responsabile della verifica del Piano

### **Format 15 - Caratteristiche del percorso svolto**

Sono coinvolti genitori, studenti o altri membri della comunità scolastica, in qualche fase del Piano di Miglioramento? (collegata a 15.2)

- Sì  No

Se sì chi è stato coinvolto?

- Genitori
- Studenti (di che classi):.....
- Altri membri della comunità scolastica (specificare quale):.....

La scuola si è avvalsa di consulenze esterne? (collegata a 15.4)

- Sì  No

Se sì da parte di chi?

- INDIRE
- Università (specificare quale):.....
- Enti di Ricerca (specificare quale):.....
- Associazioni culturali e professionali (specificare quale):.....
- Altro (specificare):.....

Il Dirigente è stato presente agli incontri del Nucleo di valutazione nel percorso di Miglioramento?

- Sì  No

Il Dirigente ha monitorato l'andamento del Piano di Miglioramento?

- Sì  No

## **APPENDICE A - Obiettivi del Piano Triennale dell'Offerta formativa della legge 107/2015**

La legge 107/2015 individua degli obiettivi che le istituzioni scolastiche autonome possono inserire nel Piano triennale, avvalendosi anche di un organico potenziato di insegnanti, in base alle esigenze formative prioritarie individuate.

Infatti, in base al comma 7 dell'art. 1 della legge 107, le istituzioni possono inserire nel loro Piano triennale dell'offerta formativa alcuni tra i seguenti obiettivi:

- a. valorizzazione delle competenze linguistiche e utilizzo della metodologia CLIL;
- b. potenziamento delle competenze matematico-logiche e scientifiche;
- c. potenziamento delle competenze nella musica, nell'arte, nel cinema;
- d. sviluppo delle competenze in materia di cittadinanza attiva e democratica attraverso la valorizzazione dell'educazione interculturale e alla pace, il rispetto delle differenze e il dialogo tra le culture, il sostegno dell'assunzione di responsabilità, l'educazione all'autoimprenditorialità;
- e. rispetto della legalità, della sostenibilità ambientale;
- f. alfabetizzazione all'arte, alle tecniche e ai media di produzione e diffusione delle immagini;
- g. potenziamento delle discipline motorie, sviluppo di comportamenti ispirati a uno stile di vita sano;
- h. sviluppo delle competenze digitali degli studenti;
- i. potenziamento delle metodologie laboratoriali e delle attività di laboratorio;
- j. prevenzione e contrasto della dispersione scolastica, di ogni forma di discriminazione; potenziamento dell'inclusione scolastica e del diritto allo studio degli alunni con bisogni educativi speciali attraverso percorsi individualizzati e personalizzati;
- k. valorizzazione della scuola intesa come comunità attiva, aperta al territorio;
- l. apertura pomeridiana delle scuole e riduzione del numero di alunni e di studenti per classe o per articolazioni di gruppi di classi, anche con potenziamento del tempo scolastico o rimodulazione del monte orario;
- m. incremento dell'alternanza scuola-lavoro nel secondo ciclo di istruzione;
- n. valorizzazione di percorsi formativi individualizzati e coinvolgimento degli alunni;
- o. individuazione di percorsi funzionali alla premialità e alla valorizzazione del merito degli alunni;
- p. alfabetizzazione e perfezionamento dell'italiano come lingua seconda;
- q. definizione di un sistema di orientamento.



## **APPENDICE B - L'innovazione promossa da Indire attraverso le Avanguardie Educative**

Nel Manifesto del movimento delle Avanguardie Educative, vengono individuati sette "orizzonti" coinvolti nel processo innovativo delle scuole, che sono riassunti nei seguenti punti:

- 1.** Trasformare il modello trasmissivo della scuola
- 2.** Sfruttare le opportunità offerte dalle ICT e dai linguaggi digitali per supportare nuovi modi di insegnare, apprendere e valutare
- 3.** Creare nuovi spazi per l'apprendimento
- 4.** Riorganizzare il tempo del fare scuola
- 5.** Riconnettere i saperi della scuola e i saperi della società della conoscenza
- 6.** Investire sul "capitale umano" ripensando i rapporti (dentro/fuori, insegnamento frontale/apprendimento tra pari, scuola/azienda, ...)
- 7.** Promuovere l'innovazione perché sia sostenibile e trasferibile

Le idee e il manifesto sono descritti al sito: <http://avanguardieeducative.indire.it/>