



***Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca  
Ufficio Scolastico Regionale per la Campania  
Direzione Generale***

**Dall'autovalutazione  
al miglioramento**



# D.P.R. 80/2013 e Legge 107/2015: i raccordi

- **Piano Triennale dell'Offerta Formativa** (commi 12 sgg. Legge 107): la sua elaborazione non può non tener conto delle priorità, dei traguardi di miglioramento e degli obiettivi di processo indicati nel RAV e perseguiti attraverso il PdM
- **Obiettivi assegnati al Dirigente scolastico nell'incarico triennale**: saranno individuati dal Direttore Generale USR anche in base alle priorità, ai traguardi e agli obiettivi indicati nel RAV
- **Valutazione dei Dirigenti scolastici**: nell'individuazione degli indicatori si terrà conto *“del contributo del dirigente al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione”* (comma 93 Legge 107) e del *“contributo al miglioramento del successo formativo e scolastico degli studenti e dei processi organizzativi e didattici, nell'ambito dei sistemi di autovalutazione, valutazione e rendicontazione sociale”* (comma 93, lettera d)

# Le indicazioni del MIUR per il PdM

## Gli attori:

non solo il Dirigente Scolastico e i componenti il Nucleo di Valutazione ma l'intera comunità scolastica, nella sua componente interna ed esterna.

La partecipazione del personale alle scelte del piano e la condivisione di questo con gli stakeholders sono fondamentali per la riuscita di ogni iniziative ed azione



# SCOPI FORMATIVI





PRIORITY	OBJECTIVES OF PROCESS	LONG-TERM OUTCOMES
<p>General objectives that the school sets for itself to achieve in the long term through action for improvement.</p> <p>The priorities that the school sets for itself necessarily concern the outcomes of students.</p>	<p>They represent an operational definition of the activities on which it intends to act concretely to achieve the strategic priorities identified.</p> <p>They constitute the operational objectives to be achieved in the short term (one school year) and concern one or more areas of the process.</p>	<p>It deals with results expected in the long term (3 years).</p> <p>They articulate in observable and/or measurable form the contents of the priorities (target expected in terms of percentages, numerical data, positioning relative to a predefined standard, benchmarking, etc.)</p>

# LA SCELTA DELLE PRIORITÀ (\*)



(\*) A cura di Dino Cristanini

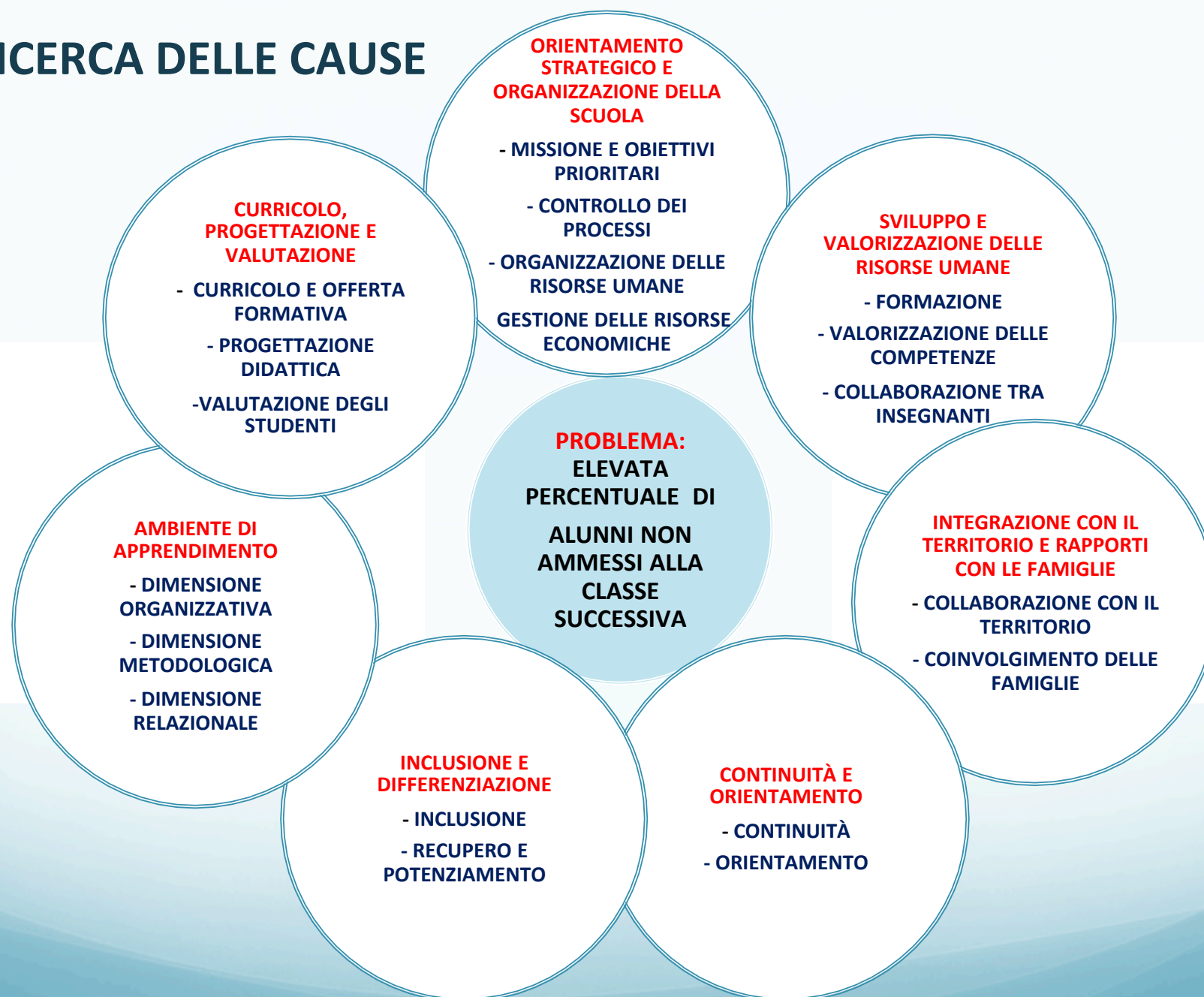
# INDICAZIONE DEI RAPPORTI TRA PROCESSI ED ESITI

***Indicare in che modo gli obiettivi di processo possono contribuire al raggiungimento delle priorità***

***(max 1500 caratteri spazi inclusi)***

...

# RICERCA DELLE CAUSE



# RICERCA DELLE CAUSE



# Le indicazioni del MIUR-

## Nota dell'1/9/2015

1. Lavorare sui nessi tra obiettivi di processo e traguardi di miglioramento: i traguardi possono essere raggiunti solo “regolando” i processi didattici o organizzativi e tenendo conto del loro impatto sui primi
2. Pianificare le azioni: definizione dei relativi indicatori e target, delle responsabilità, dei tempi, delle risorse professionali e materiali.
3. Organizzare e condurre un monitoraggio periodico: confronto tra situazione di partenza e quella in atto
4. Documentare e diffondere l'attività del nucleo di valutazione anche come elemento cruciale dello stesso miglioramento





*idea → plan → action*

*Pianificare per  
migliorare*

# MIGLIORAMENTO CONTINUO

AGIRE

PIANIFICARE



VERIFICARE

FARE

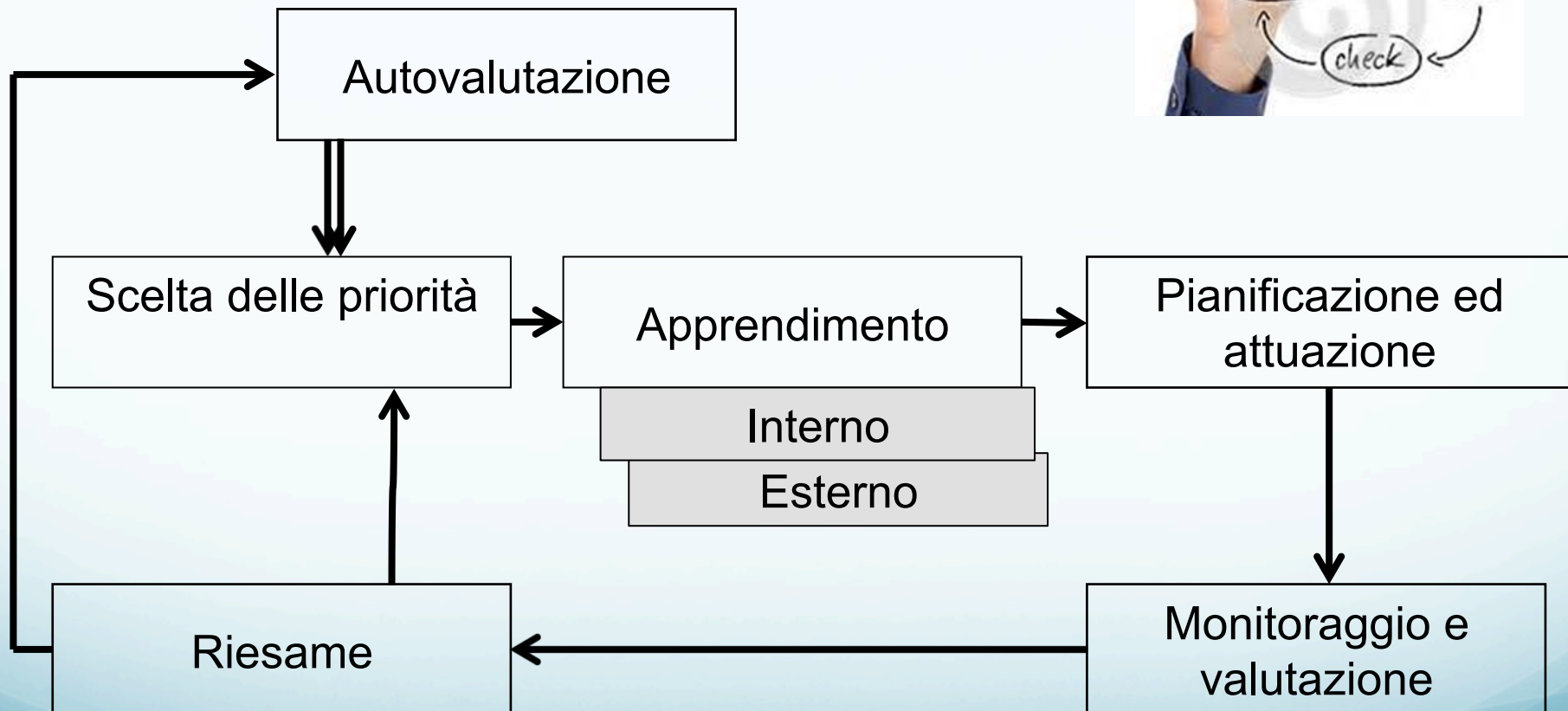
# PLAN



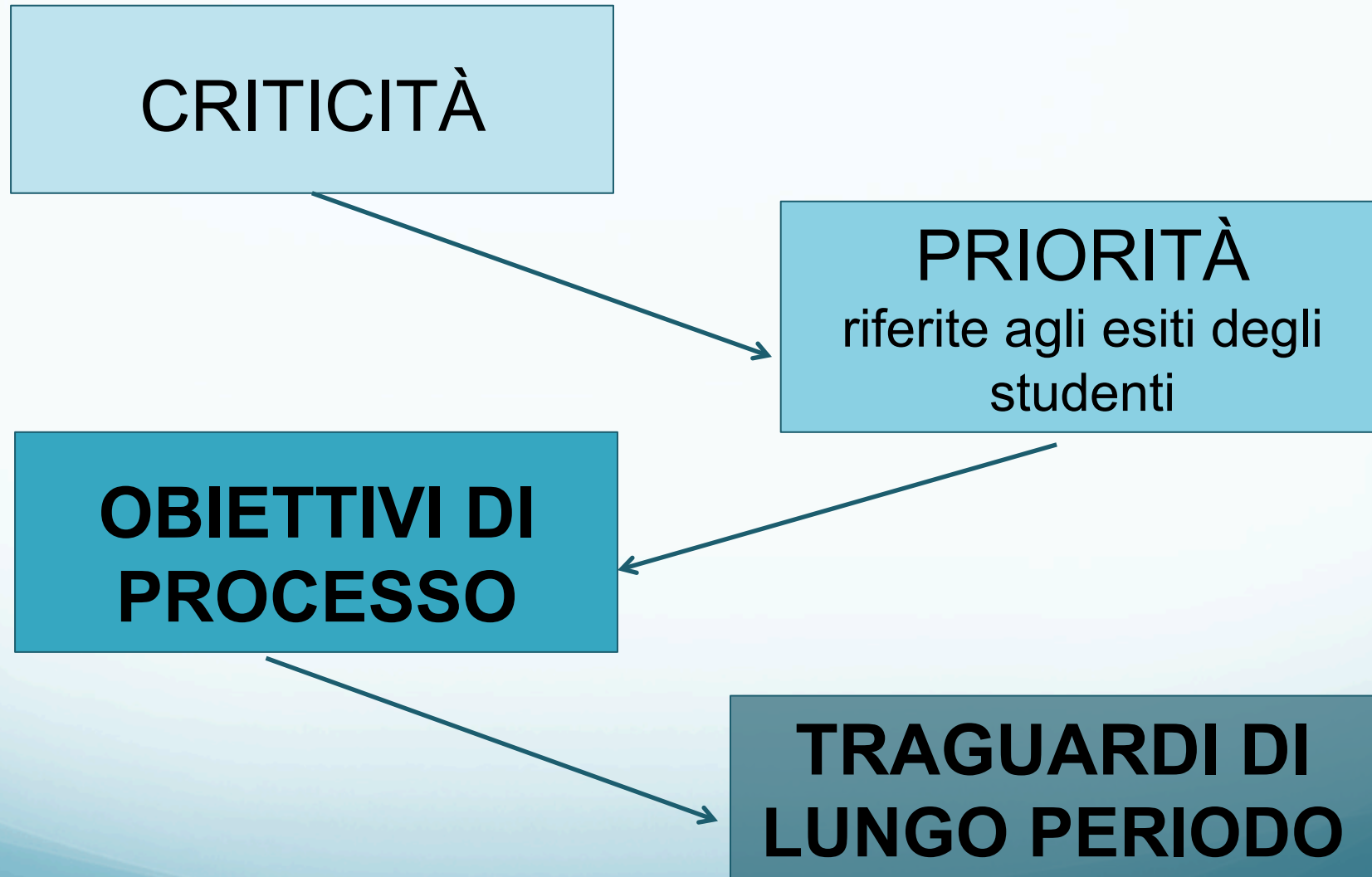
Per ottenere i maggiori benefici nella pianificazione del miglioramento è necessario che esso sia considerato come un'attività strutturata, cioè sviluppata secondo progetti ed obiettivi definiti, sistematica, guidata dai responsabili e sottoposta a revisione durante la sua realizzazione.

processo nell'ambito del quale vengono definite le relative fasi e individuati vincoli, tempi, responsabilità, risorse, obiettivi e relativi indicatori

# La pianificazione del miglioramento



# Relazione tra RAV e PDM



# Possibili anomalie

1. L'autovalutazione presenta elementi di criticità (punteggio da 1 a 3) in un'area degli ESITI ma non si indica alcuna priorità per tale area
2. Non sono indicate priorità diverse dall'area "Competenze chiave e di cittadinanza"
3. La scuola si è data un giudizio molto positivo (voto tra 6 e 7) nell'area "Risultati nelle prove standardizzate nazionali", ma il descrittore 2.2.a. 4 "Differenze nel punteggio rispetto a scuole con contesto socio-economico e culturale simile (ESCS)" ha un valore minore di -2 nei risultati di Italiano
4. La scuola si è data un giudizio molto positivo (voto tra 6 e 7) nell'area "Risultati nelle prove standardizzate nazionali", ma il descrittore 2.2.a. 4 "Differenze nel punteggio rispetto a scuole con contesto socio-economico e culturale simile (ESCS)" ha un valore minore di -2 nei risultati di Matematica
5. La scuola presenta una varianza superiore ai 4 punti nel confronto fra le diverse aree degli esiti



# Alcuni step



- Rilettura del RAV
- Analisi dei nessi tra priorità, processi e traguardi
- Identificazione obiettivi di processo
- Pianificazione dettagliata delle azioni da mettere in atto per raggiungerli
- Definizione delle risorse finanziarie, materiali ed umane che verranno impegnate per ogni obiettivo
- Indicazione dei tempi di realizzazione di ciascuna azione
- Indicazione per ogni obiettivo dei risultati attesi e degli indicatori sulla base dei quali la scuola potrà compiere periodicamente la verifica dello stato di avanzamento dei risultati previsti e valutarne il raggiungimento

# Scegliere una strategia



- Rilettura delle diverse criticità presenti nelle 19 sottoaree del RAV
- Messa in rete delle criticità, con riferimento alle 7 aree del RAV
- Aggregazione dei problemi su pochi obiettivi unitari
- Valorizzazione delle opportunità e dei punti di forza

# Scegliere un'idea-guida



- individuare il collegamento tra mission, criticità rilevate e aree su cui si intende intervenire; in altre parole, rendere esplicita la strategia che funge da collante fra le varie azioni/progetti per far sì che questi abbiano effetti sistematici e non solo puntuali
- esprimere i motivi per cui la strategia perseguita sembra migliore rispetto ad altre eventuali alternative ipotizzate
- esplicitare gli obiettivi di processo da attivare e i risultati attesi attraverso l'attuazione dell'idea-guida
- descrivere gli obiettivi in modo specifico e dettagliato



## Coerenza dell'azione progettuale

rispetto agli esiti  
del processo di  
autovalutazione

in particolare alle  
priorità e ai  
traguardi  
individuati nel  
**RAV**

## **I principi generali per un buon Piano di Miglioramento (delibera 102/2010 della Civit)**

### **Trasparenza**

il Piano deve essere comunicato al contesto interno della scuola e agli stakeholders esterni (Collegio, Dipartimenti, sito Internet)

### **Immediata intellegibilità**

Il Piano non deve essere lungo o dispersivo ma pratico e chiaro, in modo da poter essere comprensibile a tutti gli stakeholders

### **Veridicità e verificabilità**

Il Piano deve corrispondere alla realtà dell'organizzazione e vanno definiti indicatori di valutazione

## E ancora ...

### **Partecipazione**

la partecipazione della dirigenza e del personale alle scelte del piano e la condivisione di questo con gli stakeholders sono fondamentali

### **Coerenza interna ed esterna**

il Piano deve essere coerente con il contesto di riferimento e con la realtà delle risorse disponibili nella organizzazione

### **Orizzonte temporale**

devono essere ben definiti a breve e lungo termine i tempi previsti per il raggiungimento degli obiettivi



# DO – Le azioni



- Quali attività concrete?
- Quali possibili effetti boomerang?
- Quali risorse umane, materiali e strumentali?
- Quali indicatori di monitoraggio?
- Quali tempi per ciascuna azione?

Rilevanza

Fattibilità

**Azioni**

Metodologia  
della ricerca

Innovazione

# Check: monitorare l'andamento

Tutte le azioni previste nel PdM devono essere oggetto di valutazione periodica. Il check complessivo deve riguardare:

- indicatori, attori, strumenti coinvolti/utilizzati
- la diffusione dei risultati
- Il budget destinato
- la costituzione del team di riferimento

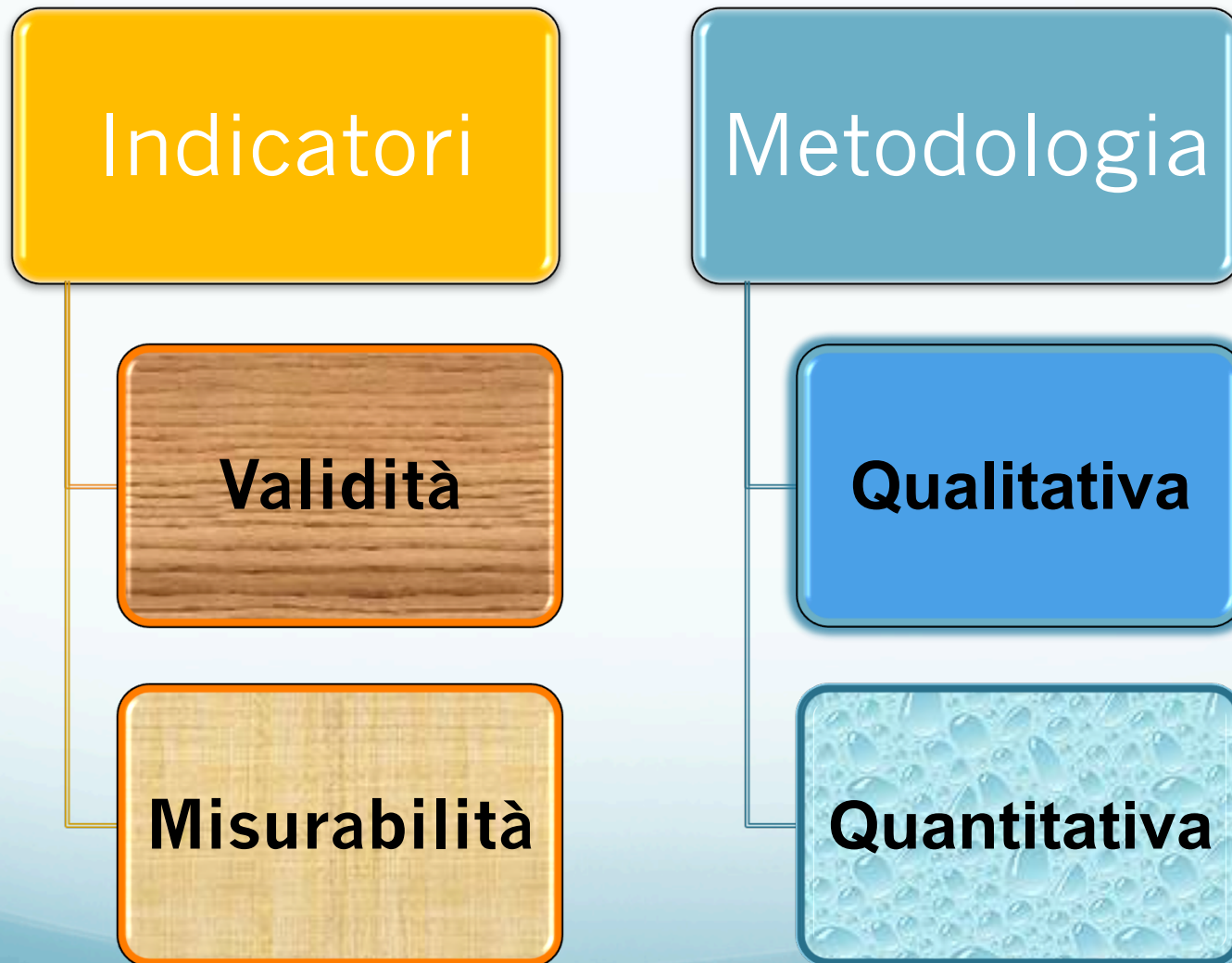


# Monitoraggio in itinere

**Volto a controllare la rispondenza di quanto attuato rispetto a quanto progettato, per suggerire eventuali interventi regolativi e correttivi**

- Verifica della tenuta rispetto a tempi e risorse
- predisposizione di schede per annotare in progress le attività, gli eventuali elementi ostacolanti e i percorsi di aggiustamento
- attivazione di una struttura informativa tale da far emergere tempestivamente scostamenti e disfunzioni e da procedere ad un'analisi delle cause
- attivazione di modalità di supervisione del processo: ad es. rappresentanti di scuole in rete, con i quali confrontare i percorsi di avanzamento, le diverse soluzioni adottate, i problemi affrontati (confronto tra pari).

# Monitoraggio e valutazione

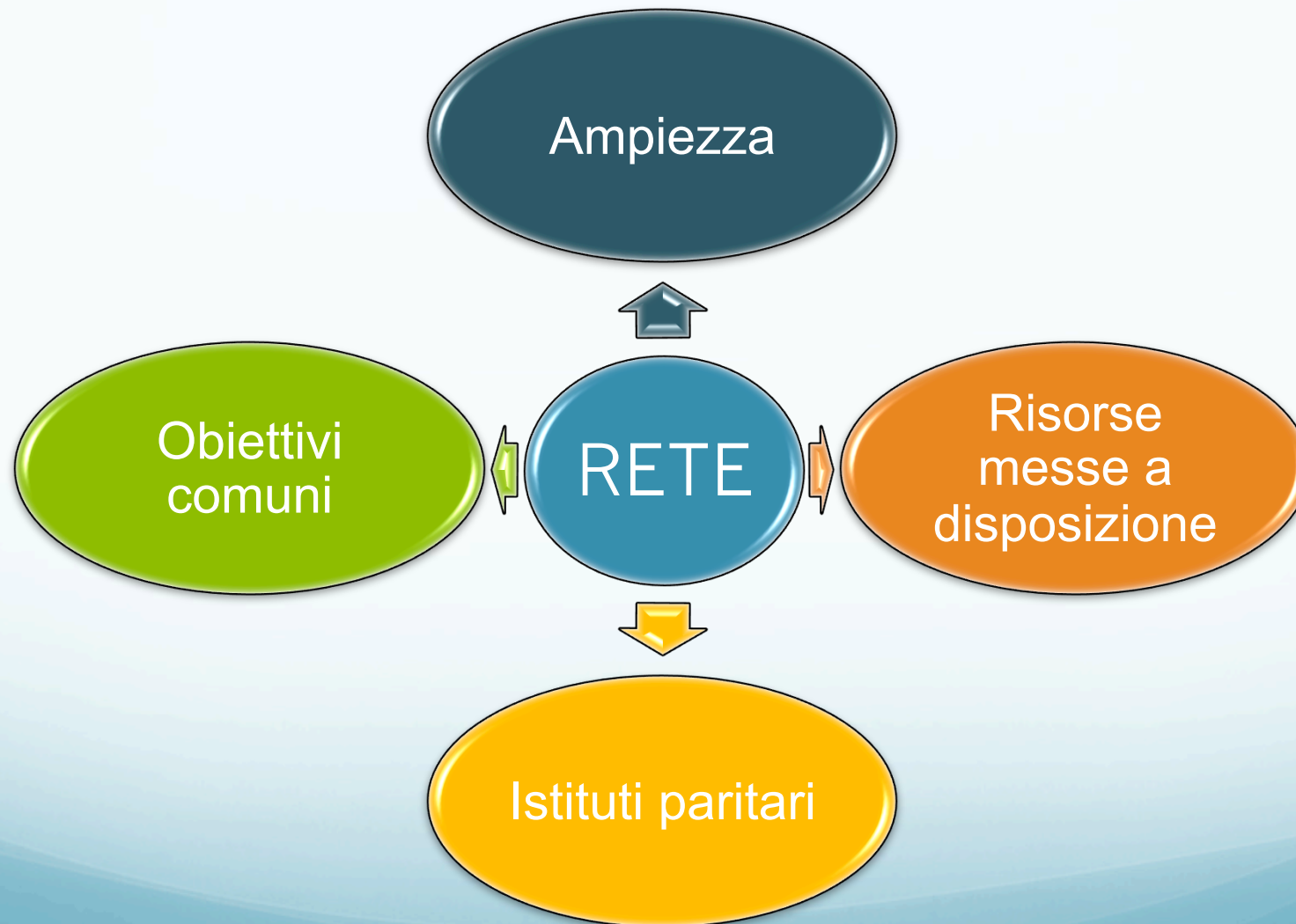


# Documentazione e diffusione

- ❑ Registrazione degli stadi di avanzamento del Piano attraverso una struttura schematica (prospetto di documentazione) o discorsiva (diario di bordo)
- ❑ Produzione per le diverse fasi di lavoro di progress, nei quali sintetizzare gli elementi di processo, presentare i prodotti realizzati ed evidenziare eventuali risultati intermedi ritenuti significativi
- ❑ Produzione di materiali in formato digitale e multimediale: presentazioni in Power Point, filmati, learning objects etc.
- ❑ Archiviazione ragionata di tutti i materiali e i prodotti relativi al Piano
- ❑ Inserimento dei documenti e dei report sul sito web della scuola



# Lavorare in rete

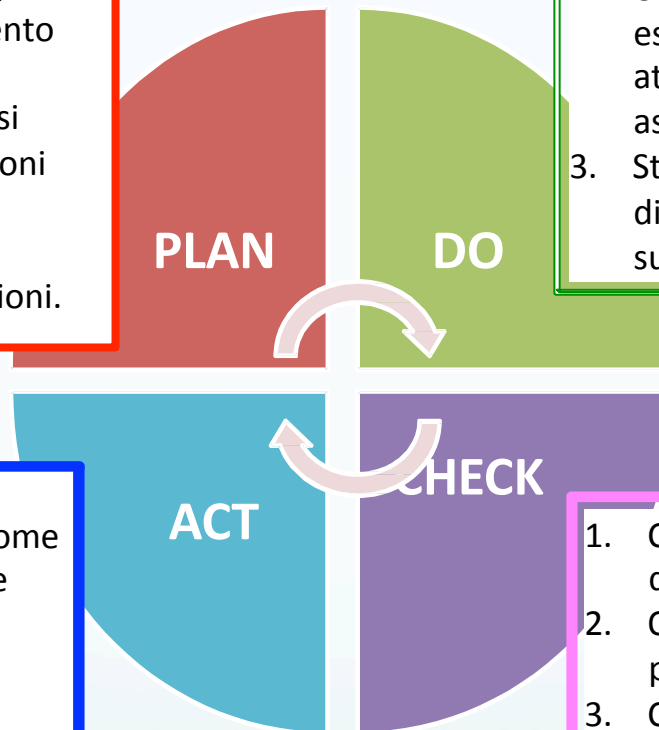


1. Obiettivi operativi e indicatori di valutazione
2. Destinatari, attori coinvolti e motivo per cui l'intervento programmato appare adatto alla situazione, rispetto ad altri tipi di intervento
3. Cronogramma generale del progetto, che identifichi le fasi principali dello stesso e le azioni previste
4. Spese del progetto e loro distribuzione nelle singole azioni.

1. Descrizione delle azioni principali. A chi è diretta ogni azione? Da chi viene svolta? Da chi e con quali strumenti viene monitorata?
2. Cronogramma delle azioni, che può essere rappresentato anche attraverso una tabella specifica che assuma la funzione di agenda
3. Strumenti di documentazione e diffusione del progetto durante il suo svolgimento

1. Come saranno realizzate e come possono essere modificate le azioni programmate
2. Chi assume le decisioni
3. Quali sviluppi può avere il progetto sulla base dei risultati ottenuti
4. Come si possono inserire ulteriori obiettivi strategici

1. Come verrà monitorato il Piano e da chi
2. Quali strumenti saranno utilizzati per il monitoraggio
3. Come verrà valutato il Piano alla sua conclusione
4. Quali strumenti saranno utilizzati per la valutazione
5. Come può avvenire la diffusione dei risultati del Piano



# Il Piano di Miglioramento



*Esempi operativi*

# Attrezzarsi per il PdM



Step  
1

- Conferma, integrazione o modifica del Gruppo interno di valutazione

Step  
2

- Riflessione sul contesto
- Rilettura del RAV

Step  
3

- Scelta delle linee strategiche e dell'idea progettuale del PdM

Step  
4

- Comunicazione della linea progettuale alla comunità scolastica

# 1. Composizione del Gruppo di valutazione e miglioramento

Nome e cognome	Ruolo nell'organizzazione scolastica	Ruolo nel Gruppo

## RUOLI:

- Progettazione
- Implementazione
- Monitoraggio
- Verifica
- Documentazione
- Comunicazione e diffusione



## 2. Lo scenario di riferimento

<b>Contesto socio-culturale</b>	Caratteristiche sociali e culturali dell'ambiente in cui la scuola è inserita, modelli educativi di riferimento, offerte per la gestione del tempo libero	Vincoli e opportunità
<b>L'organizzazione scolastica</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- popolazione scolastica e livello ESCS, dinamiche tra pari, partecipazione delle famiglie</li><li>- indirizzi di studio, curricoli, tempo scuola</li><li>- pratiche gestionali, comunicazione</li></ul>	Aspetti di criticità/ punti di forza evidenziati
<b>Il lavoro in aula</b>	relazioni docenti-alunni, ambienti di apprendimento, progetti di recupero e potenziamento degli apprendimenti, utilizzo di nuove tecnologie per la didattica	Aspetti di criticità/ punti di forza evidenziati

## 3.1. Priorità, traguardi e risultati attesi

Priorità riferite agli esiti	Traguardi	Risultati primo anno	Risultati secondo anno	Risultati terzo anno
<b>Migliorare i risultati di Matematica nelle prove standardizzate</b>	Raggiungere i risultati di Matematica delle scuole con lo stesso ESCS (situazione nel 2013/14: - 13,5%)	Miglioramento dei risultati del 5%	Miglioramento dei risultati del 10%	Miglioramento dei risultati del 14%
<b>Riduzione della quota di studenti che abbandonano gli studi nel biennio</b>	Diminuzione del 15% degli alunni che non si reiscrivono alla fine del I anno rispetto al 2013/14	Diminuzione di abbandoni del 4%	Diminuzione di abbandoni del 9%	Diminuzione di abbandoni del 15%



## 4.1 Pianificazione

Priorità	Obiettivi di processo	Azioni	Tempi	Monitoraggio
<b>Migliorare i risultati di Matematica nelle prove standardizzate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Progettare Unità di apprendimento per classi parallele</li> <li>- Progettare e somministrare prove di verifica "autentiche"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione unitaria per competenze</li> <li>- Progettazione e somministrazione di compiti significativi, prove esperte</li> <li>- Partecipazione progetto "Matematica e Realtà"</li> </ul>	<p>Novembre</p> <p>Novembre /maggio</p>	<p>Verbali delle riunioni</p> <p>Campionamento esiti delle verifiche, controllo variabilità</p> <p>Somministrazione prove unitarie nelle classi 2<sup>a</sup> ogni bimestre, correzione collegiale</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promuovere l'utilizzo diffuso di strategie attive (peer-tutoring, laboratorialità, gruppi cooperativi, discussione)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percorso di formazione per docenti</li> <li>- Utilizzazione strategie attive per classi parallele</li> </ul>	<p>Gennaio/ marzo</p> <p>Marzo/ maggio</p>	<p>Questionario di autovalutazione e di gradimento</p> <p>Team working, video, campionamento esiti verifiche</p>

## 3.2. Priorità, traguardi e risultati attesi

Priorità riferite agli esiti	Traguardi	Risultati primo anno	Risultati secondo anno	Risultati terzo anno
<b>Migliorare il livello di competenze sociali e civiche</b>	-Riduzione del 20% dei provvedimenti disciplinari rispetto all'a.s. 2013/14 - Aumento degli studenti che ottengono tra 8 e 9 come voto in comportamento	Riduzione del 5-10% dei provvedimenti disciplinari	Riduzione del 15% dei provvedimenti disciplinari  Aumento della quota degli studenti che ottengono 8 come voto in comportamento	Riduzione del 20% dei provvedimenti disciplinari
	Miglioramento della capacità degli studenti di lavorare in gruppo	Aumento delle iniziative complementari proposte e gestite dagli studenti	Gestione responsabile delle assemblee di classe e di Istituto	Costituzione di un'associazione studentesca per la gestione di iniziative ed attività

## 4.2 Pianificazione

Priorità	Obiettivi di processo	Azioni	Tempi	Monitoraggio
<b>Migliorare il livello di competenze sociali e civiche</b>	Miglioramento del comportamento degli studenti e del livello di inclusione, maturazione di competenze prosociali	Percorso di lettura guidata dello "Statuto delle studentesse e degli Studenti", del Regolamento di Istituto e del Patto di corresponsabilità per classi III-IV	Novembre /dicembre  15 ore, utilizzando la quota di autonomia	Somministrazione di questionari ex ante ed ex post
	Incremento delle competenze trasversali lavorare in gruppo, senso di iniziativa e responsabilità	Formazione di "peer tutor" classi 4 <sup>a</sup> -5 <sup>a</sup> in collaborazione con ASL e/o esperti esterni  Realizzazione di un laboratorio di educazione alla legalità a scuola gestito dai peer-tutor e indirizzato alle classi 1 <sup>a</sup> -2 <sup>a</sup>	Gennaio/ Marzo    Aprile/ giugno	Report di percorso Video Presentazione ppt    Produzione di materiali, realizzazione di una manifestazione gestita dagli alunni

## 4.2 Pianificazione

Priorità	Obiettivi di processo	Azioni	Tempi	Monitoraggio
<b>Migliorare il livello di competenze sociali e civiche</b>	Miglioramento delle capacità degli studenti di lavorare in gruppo e collaborare	Realizzazione di sessioni di cooperative learning per gruppi su tematiche multidisciplinari scelte dagli studenti	Novembre /maggio  Almeno 3 sessioni	Osservazione sistematica tramite griglie  Prodotti realizzati dai gruppi
	Incremento della partecipazione delle famiglie alle elezioni degli OO.CC. e alle iniziative della scuola	Corso indirizzato ai genitori sui temi dei rapporti scuola-famiglia e sulla funzione degli Organi Collegiali con l'intervento di docenti interni ed esperti esterni	Novembre /dicembre	Questionario di gradimento  Rilevazione della partecipazione dei genitori alle sedute degli OO.CC. e alle riunioni scuola-famiglia

## Il Dirigente scolastico



Non dimentichiamo che il Dirigente scolastico, in qualità di rappresentante legale e di garante della gestione unitaria della scuola, è il **diretto responsabile** della gestione del processo di miglioramento, dei contenuti e dei dati inseriti nel PdM.

**Buon lavoro**

