

# AUTOVALUTAZIONE

Modelli e pratiche

# Percorso di oggi

- Riprendere i concetti a proposito dei modelli di valutazione
- Esaminare il modello del RAV INVALSI (se non possediamo le logiche di costruzione non apprenderemo competenze)
- Come si struttura un percorso di autovalutazione usando il modello RAV
- Indicatori esiti e processi
- Il progetto di miglioramento

# MODELLI DI INTEGRAZIONE

- **VALUTAZIONE INTERNA-VALUTAZIONE ESTERNA**

-----

- **VALUTAZIONE ESTERNA-VALUTAZIONE E INTERNA**
- **VALUTAZIONE INTERNA—ESTERNA IN PARALLELO**

- **(P. Cipollone, L'uso dei dati per il miglioramento MIUR-Direnti Nuovi Roma 4 ottobre 2012)**

# Proprietà e caratteristiche

## FUNZIONI VALUTAZIONE INTERNA

- **rappresentazione realtà scolastica analisi critica  
individuazione prioritari strategiche**

## FUNZIONI VALUTAZIONE ESTERNA

- **validazione esiti autovalutazione-Obiettivi per DS-indicazioni  
per piano di miglioramento-sostegno e aiuto.**



PIANO DI MIGLIORAMENTO

## Tratti caratteristici: Esterna

- Decentramento e pluralità punti di vista/
- Parametri comuni di riferimento
- Imparzialità del giudizio
- Dialogo a distanza con i decisori
- Valori estranei/Status differente (dei valutatori)
- Supporto autovalutazione

## Interna

- Si valorizza il contesto e i dati specifici/
- Intensifica processi di analisi
- Status simile/valori condivisi/ dialogo continuo coi decisori/coinvolgimento degli attori
- Apprendere dalla propria esperienza/empowermen e crescita della professionalità e dellamleadership diffusa.Si costruisce un'identità di scuola

## Esterno-Interno

- Un confronto tra punti di vista diversi, ma paritari, sulle stesse aree di osservazione che offre eventualmente la possibilità
- La valutazione esterna è un momento di verifica e validazione di un «contraddittorio» (Isabella Quadrelli-Gruppo di ricerca INVALSI)
- In attesa di essere prescelti come scuola campione= *attivare reti e valutazione esterna tra pari*

## APPROCCI VARI (Castoldi, Valutare la scuola)

- Soddisfazione del cliente
- Diagnosi organizzativa
- Autoanalisi d'Istituto
- Sociologia dell'organizzazione
- docimologia



# 1. Soddisfazione del cliente. Analisi e attese del cliente

(management organizzativo- Castoldi, Valutare a scuola, p.285)

- Valorizza il punto di vista del consumatore, scarsa attenzione ai risultati formativi, centrato su opinioni soggettive
- si fonda sull'analisi dei bisogni formativi e dei giudizi espressi dai clienti, in base all'assunto per cui la soddisfazione del cliente diviene la chiave di volta con cui valutare un prodotto o il servizio( (Barzanò-Mosca-Scheerens -2000).
- informazioni strutturate, scarso coinvolgimento soggetti interni, difficoltà a considerare le peculiarità del sistema

## 2.Diagnosi organizzativa/counseling organizzativo

Di tipo **sistemico**. attenzione ai processi

- Considera il contesto ambientale, le risorse a disposizione, i processi attivati ed i loro risultati.
- In tale prospettiva, la valutazione viene vista prevalentemente come **struttura al servizio delle decisioni** (cfr. Vairetti, 1995; MPI, 2000).

### 3. Autoanalisi d'Istituto/Psicologia sociale

- Confronto ideale-reale a scopo di miglioramento.
- Rapporto **valutazione-azione**, focalizzazione su **priorità**, forte investimento energie e tempo, **da solo** **dubbia credibilità** dell'intero impianto valutativo

## c. Autoanalisi di istituto

- si basa su una matrice **epistemologica di tipo psicosociale**, che assume **la qualità come concetto plurale** e conseguentemente il **compito valutativo come confronto e elaborazione delle diverse prospettive di qualità di un evento formativo**
- stretto **legame tra valutazione e azione innovativa**, a partire dal **coinvolgimento diretto degli operatori nell'azione valutativa** intesa come occasione di **auto-apprendimentola** focalizzazione del processo di auto-revisione su specifiche priorità individuate dalla scuola stessa. (cfr. Castoldi, 1995; 2000).

- Integra **diverse tecniche e modalità di raccolta** di informazione ai fini valutativi (questionari, test, griglie per l'osservazione diretta, per l'analisi qualitativa, Interviste, banche dati)
- **Estende l'attività di valutazione a tutti i processi e a tutte le risorse** che determinano la realizzazione dei risultati. **Non prendere in considerazione solo i risultati finali.**

- coniugare il **versante tecnico** di raccolta di dati misurabili, trattabili in modo quantitativo, con le **informazioni qualitative sulle caratteristiche degli atteggiamenti soggettivi e collegiali** che si riferiscono alle culture organizzative, rilevabili con una strumentazione di tipo interattivo e dialogico

# Autoanalisi: presupposti

- da un'interpretazione meccanica ad una comprensione di complessità:
- **LA SCUOLA NON E' UNA MACCHINA NE' UNA SEMPLICE AZIENDA:**
- Non è descrivibile sulla base della semplice somma delle variabili che la compongono, né può essere migliorata solo dal punto di vista dell'efficienza e dell'efficacia dei processi impiegati.

## 4 BILANCIO SOCIALE/Sociologia organizzazioni

**Rendicontazione** alla comunità. Visione ampia della efficacia della produttività del sistema, rapporti con l'esterno, approccio documentale amministrativo, difficoltà a valutare i risultati formativi



## Docimologia/Controllo esiti formativi

Controllo **esiti** formativi, accertamenti risultati di apprendimento.

Facilità di comparazioni, **ma limitatezza** angolo visuale.  
difficoltà a valutare esiti a lungo termine

## un approccio contestualizzato, condiviso e complesso della valutazione.

- Valutare una scuola significa **valutare il complesso delle sue attività** che come “organizzazione” (risorse, persone, metodologie didattiche, sviluppo organizzativo) **essa mette in campo per erogare il suo servizio formativo.**
- **La recente normativa** sembra preferire **modelli di valutazione e autovalutazione** che abbiano caratteristiche più attente al miglioramento e al sostegno, meno sbilanciate verso la competizione e la premialità legata a un superficiale efficientismo

## Valutare la scuola attraverso i risultati?

- In questa prospettiva valutare una scuola **soltanto attraverso i risultati dei suoi studenti** può essere un'errata esemplificazione. (**approccio docimologico**) Occorre invece valutare, per approssimazioni graduali e pertinenti, **sia i risultati sia i processi e i valori che contribuiscono a produrli, cioè il complesso organico delle attività che la scuola mette in campo in funzione di quello che è il cuore dell'intero sistema, l'attività d'insegnamento-apprendimento**, (anche la Direttiva Ministeriale n.11/2014 in qualche modo riconosce la necessità della contestualizzazione degli esiti all'interno di orizzonti più comprensivi del servizio della scuola)

## Interdipendenza tra individuo e comunità scolastica

- La qualità dell'offerta formativa e dell'attività didattica dei singoli docenti è garantita, per quanto attiene alla parte controllabile dell'apprendimento, **dalla qualità del sistema complessivo della scuola in cui si opera, che va inteso come unitario e organico, in cui vi è un rapporto interagente e ricorsivo tra tutte le sue parti, che si influenzano reciprocamente.** In una scuola si può parlare di un ***valore aggiunto*** prodotto dai singoli docenti soltanto all'interno di un ***valore aggiunto*** prodotto dalla scuola.

## tempistica

- a partire da gennaio 2015. I dati, in parte forniti direttamente dal sistema, in parte da inserire ad opera delle singole scuole:
- organizzati attorno ad alcuni macro-indicatori relativi a differenti aree (contesto, processi e risultati).
- Nei mesi di gennaio e febbraio le singole scuole procederanno all'inserimento dei dati di loro competenza

## tempistica

- ed entro la fine di marzo gli stessi dati verranno restituiti con valori di riferimento esterni
- (*benchmark*). In questo modo ogni singola scuola potrà confrontare la propria situazione con quella di istituzioni scolastiche simili per un più efficace processo diautovalutazione in ciascuna delle aree in cui è articolato il RAV.

# tempistica

- Da marzo a giugno le scuole, sulla base dei vari dati e dei *benchmark* di riferimento, continueranno
- nel processo di *elaborazione del RAV*. In tale fase, ogni singola scuola, sulla base delle aree forti o deboli, individuerà, in una sezione ad hoc del RAV, le priorità strategiche con i relativi *obiettivi di miglioramento*.
- Fondamentali saranno i momenti da dedicare *alla ricerca, al confronto e alla condivisione all'interno di ogni realtà scolastica*.

## Riflessione sulla prassi

- **Il nucleo di valutazione inizia un percorso di riflessione sulle proprie prassi**, al fine di conoscere le risorse a disposizione e il funzionamento della scuola. Già la revisione della prassi e la riflessione su di essi offre alla scuola una prima disamina dei problemi esistenti.
- Armonizzare il progetto di scuola con i dati offerti da “Scuola in Chiaro” e con il modello che sarà utilizzato da INVALSI per l’Autovalutazione e per la valutazione esterna, condividendone la struttura, gli indicatori, le cornici interpretative, gli strumenti.- i



*Quali caratteristiche dovrebbe avere il processo*

- ***Situato***: attento alle peculiarità dell'istituzione scolastica, al contesto socio-ambientale e culturale
- ***Plurale***: fondato su una molteplicità di evidenze quantitative e qualitative, in grado di restituire le diverse prospettive di analisi
- ***Partecipato***: promosso dalle diverse componenti scolastiche, pur nella chiarezza dei ruoli e delle responsabilità
- ***Orientato***: orientato allo sviluppo di un piano di miglioramento, il quale rappresenta il banco di prova dell'efficacia stessa del processo autovalutativo

## Un processo di autovalutazione orientato al miglioramento

L'autovalutazione è intesa come:

- una riflessione sull'Istituto ed una sua **rappresentazione sostenuta da evidenze e dai dati disponibili**,
- un **processo da promuovere** e costruire all'interno della comunità professionale che **non può essere chiuso solo all'interno di indicatori e dati comparati a livello nazionale**.

Tale rappresentazione costituisce la base necessaria e ineludibile per individuare le **priorità di sviluppo e miglioramento**.

- Prendiamo in considerazione il modello del RAV

## Muoversi sul modello RAV

- Si prepara il RAV, secondo il modello predisposto da INVALSI (da Gennaio a Giugno) Si restituisce il RAV alla comunità scolastica (Docenti, Genitori, studenti, ATA, portatori di interessi) al fine di confrontarsi sulla validità delle conclusioni e progettare insieme le linee guida di un progetto di miglioramento. Di solito conviene predisporre una bozza e redigere un **RAV definitivo dopo il confronto** con i soggetti interni ed esterni della scuola.

POI

- **PIANO DI MIGLIORAMENTO.** Tenendo conto dei risultati del RAV, individuare specifiche priorità strategiche nell'ambito delle negatività e delle criticità su cui puntare per **progettare e mettere in atto un piano di sviluppo e di miglioramento nel POF dell'a.s. successivo.**

## Schema comune di riferimento per il report di autovalutazione

ANALISI E VALUTAZIONE	ESITI	SUCCESSO SCOLASTICO
		COMPETENZE DI BASE
		EQUITÀ DEGLI ESITI
		RISULTATI A DISTANZA
	CONTESTO	CONTESTO
		RISORSE
	PROCESSI	PRATICHE EDUCATIVE E DIDATTICHE
		AMBIENTE ORGANIZZATIVO PER L'APPRENDIMENTO
OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO		SITUAZIONE ATTUALE
		VALORI/DATI DI RIFERIMENTO
		RISULTATO ATTESO

## LA CORNICE TEORICA DI RIFERIMENTO

VINCOLI E OPPORTUNITA'

Contesto e risorse

Ambiente  
organizzativo

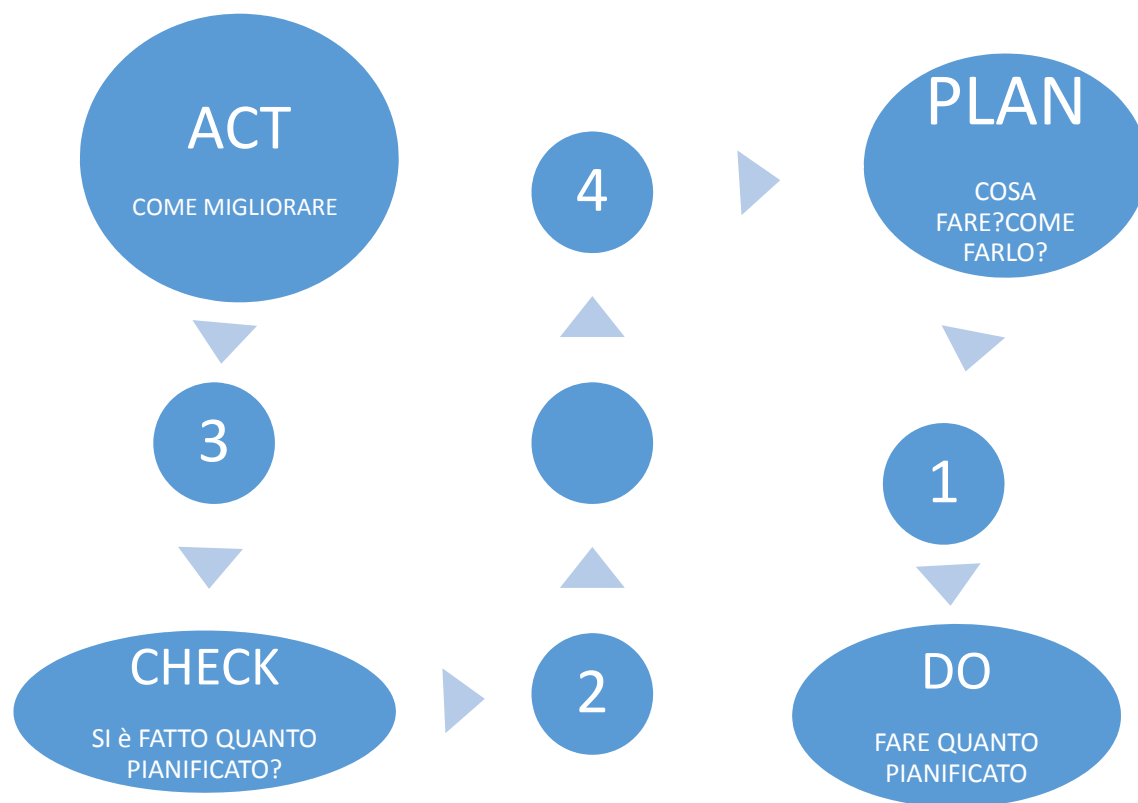
Pratiche  
educative e  
didattiche

Esiti  
formati  
ed  
educativi

IMPATTI



# Modello autoanalisi/DPCA



	ATTRIBUTI	0 - 10				11 - 30				31 - 50				51 - 70				71 - 90				91 - 100		
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti significative dell'organizzazione	Nessuna evidenza, o solo qualche idea				Alcune deboli evidenze relative a poche aree				Alcune buone evidenze relative ad aree significative				Forti evidenze relative alle maggior parte delle aree				Evidenze molto forti relative a tutte le aree				Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree		
	Punteggio PLAN		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti significative dell'organizzazione	Nessuna evidenza, o solo qualche idea				Alcune deboli evidenze relative a poche aree				Alcune buone evidenze relative ad aree significative				Forti evidenze relative alle maggior parte delle aree				Evidenze molto forti relative a tutte le aree				Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree		
	Punteggio DO		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CHECK	I processi sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti significative dell'organizzazione	Nessuna evidenza, o solo qualche idea				Alcune deboli evidenze relative a poche aree				Alcune buone evidenze relative ad aree significative				Forti evidenze relative alle maggior parte delle aree				Evidenze molto forti relative a tutte le aree				Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree		
	Punteggio CHECK		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
ACT	Azioni correttive e di miglioramento sono assunte a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti significative dell'organizzazione	Nessuna evidenza, o solo qualche idea				Alcune deboli evidenze relative a poche aree				Alcune buone evidenze relative ad aree significative				Forti evidenze relative alle maggior parte delle aree				Evidenze molto forti relative a tutte le aree				Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree		
	Punteggio ACT		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	



# Struttura RAV

- Definizione dell'area
- **Indicatori e descrittori**-/fonti
- **Indicatori** a cura della scuola
- **Domande guida** per stimolare la riflessione
- **Opportunità e vincoli** (**Solo contesto**)/ **punti di forza e di debolezza** (**esiti e processi**)
- **Criterio complessivo di qualità** per formulare un giudizio finale relativo alle varie aree
- **Giudizio autovalutativo** complessivo per le aree

- Punti di forza e di debolezza
- Giudizio finale=fare sintesi delle informazioni
- Rubriche di valutazione per facilitare
- Ottica comparativa dopo il benchmark
- Azione critica e riflessiva

# Rubriche di valutazione

I Team di valutazione esprimeranno giudizi sulle stesse aree considerate per l'autovalutazione, utilizzando le stesse griglie previste per il RA

- La **Rubrica di valutazione** permette di esprimere un giudizio su un determinato aspetto o area a partire dalla raccolta di dati di tipo sia quantitativo che qualitativo. Si compone dei seguenti elementi:
- per ciascun **criterio** di qualità si predispongono delle scale di valutazione a quattro livelli:

# Criteri di qualità

- Completezza
- Comparazione
- Contestualizzazione
- Interpretazione
- Attraverso questi criteri la scuola esamina i dati , utilizzando anche le domande guida si individuano :
- I punti di debolezza e di forza+ giudizio autovalutativo

## Spiegare i livelli assegnati

- Elencare brevemente le ragioni principali che vi hanno portato a decidere per questo livello. Se ritenete che la scuola sia vicina al confine tra un livello e un altro, spiegare brevemente perché non è stato selezionato un livello diverso”.

# Proposte per il miglioramento

- Dopo avere espresso una valutazione su tutte le aree degli esiti e dei processi, il DS e il nucleo di autovalutazione individuano gli obiettivi di miglioramento
- 1 o 2 obiettivi relativi agli **esiti**
- 1 o 2 obiettivi relativi ai **processi**
- Per ogni obiettivo individuato va definito un **INDICATORE**, da utilizzare per valutare il raggiungimento dell'obiettivo, vanno riportati i **DATI** disponibili (situazione attuale, valori di riferimento) nonché il **RISULTATO** atteso.

# Spazi per le scuole

- In tutte le aree vi sono spazi riservati alle scuole per eventuale inserimenti di indicatori autonomamente definiti per evidenziare particolarità rimaste in ombra
- Criueti: validità, affidabilità-facilità di uso

# Interpretare e costruire gli indicatori

- Ogni scuola non può essere rinchiusa in un set predefinito di indicatori secondo un modello astratto di scuola
- Gli indicatori esistenti consentono comparazioni (regionali e nazionali)
- E' affidata alla scuola invece il compito di individuare indicatori nelle seguenti aree:



# AREA

- Contesto e risorse

Il contesto si descrive –non si valuta

- **Vincoli** (elementi esterni che possono condizionare negativamente processi e esiti)
- **Opportunità** (elementi che possono incidere favorevolmente)

## *Contesto e risorse (p.6 RAV e 4 questionario)*

- 1.1. Popolazione scolastica
- 1.2. Territorio e capitale sociale
- 1.3. Risorse economiche e materiali
- 1.4. Risorse professionali

## AREA CONTESTO: domande guida

- **Ambiente:** *Per quali peculiarità si caratterizza il territorio in cui è collocata la scuola*
- **Capitale sociale:** *Quali risorse e competenze utili per la scuola sono presenti nel territorio?*
- **Risorse economiche e materiali:** *Quale la qualità delle strutture e infrastrutture della scuola? Quali le risorse economiche disponibili?*
- **Risorse professionali:** *Quali le caratteristiche del personale (es. età, stabilità nella scuola, titoli culturali, didattici, ecc.)?*

# Contesto e risorse

raccolte all'interno di quattro aree:

- 1. **Ambiente** - Caratteristiche del territorio in cui è localizzata la scuola
- 2. **Capitale sociale** - Risorse e competenze presenti nella comunità scolastica e nel territorio di riferimento per la cooperazione, la partecipazione e l'interazione sociale. Istituzioni rilevanti nel territorio.
- 3. **Risorse economiche e materiali** - Livello e grado di diversificazione delle fonti di finanziamento della scuola. Qualità delle strutture e delle infrastrutture scolastiche (tab.n.24 Montefusco)
- 4. **Risorse professionali** - Quantità e qualità del personale della scuola (es. conoscenze e competenze disponibili).

## DATI DI CONTESTO

### **Strutture**

- Laboratori, strutture sportive, servizi web

Offerta formativa

- Indirizzi di studio e classi

### **Alunni**

- Regolarità del percorso scolastico
- Provenienza da altre scuole
- Nazionalità

### **Personale**

- Dotazione organica (posti)
- Caratteristiche del personale docente (età, titoli professionali)
- Mobilità (domande di trasferimento presentate, accolte)
- Assenze

# **MACROINDICATORI**

## **per capire, raccogliere dati e valutare:**

**Per non guardare i dati con occhio disorientato e parcellizzato, si suggerisce di organizzare in settori o per macroindicatori le aree da indagare e di finalizzare la raccolta di informazioni all'interno dei macroindicatori e delle macroaree.**

- FLESSIBILITA'**
- RESPONSABILITA'**
- INTEGRAZIONE**

# Macro-indicatori

- Il principio **di flessibilità**, inteso come capacità di **modulare l'offerta formativa in rapporto alle esigenze e alle potenzialità individuali entro un quadro unitario**. (Indicatori e campi di attività didattica, offerta formativa, metodologie, ambienti formativi, continuità, orientamento, ecc.).
- Il principio di **integrazione**, inteso come capacità di situare l'offerta formativa della scuola all'interno di un sistema formativo policentrico, rispetto al quale la scuola diviene il nodo di una rete di soggetti istituzionali e non che domandano, alimentano ed erogano formazione; (campi di attività)



- Il principio di **responsabilità**, inteso come capacità di strutturare una propria identità formativa rispetto ai cui processi ed esiti rispondere a livello di realtà organizzativa e di singoli soggetti che in essa operano

I tre macro indicatori s'incrociano con i tre livelli:

- **Curricolare-educativo-,**
  - **organizzativo,**
  - **Didattico -relazionale.**
- Per osservare e reperire dati quantitativi e qualitativi si tenga conto, per quanto attiene alle azioni messe in campo dalla scuola, dei livelli
  - **DICHIARATO-AGITO-PENSATO E PERCEPITO.**

- **IL MODELLO CURRICOLARE**= inteso come insieme delle scelte della organizzazione dei saperi in un progetto formativo;
- **IL MODELLO ORGANIZZATIVO**, inteso come insieme delle condizioni gestionali e relazionali che supportano i processi formativi;
- **IL MODELLO DIDATTICO-relazionale**, inteso come insieme delle scelte organizzative e metodologiche che strutturano l'azione formativa.

# L'insieme delle voci proposte rappresenta la cultura professionale della scuola

Ambiti di esercizio Categorie di lettura	MODELLO CURRICOLARE	MODELLO ORGANIZZATIVO	MODELLO DIDATTICO
FLESSIBILITA'			
RESPONSABILITA'			
INTEGRAZIONE			
CULTURA PROFESSIONALE			

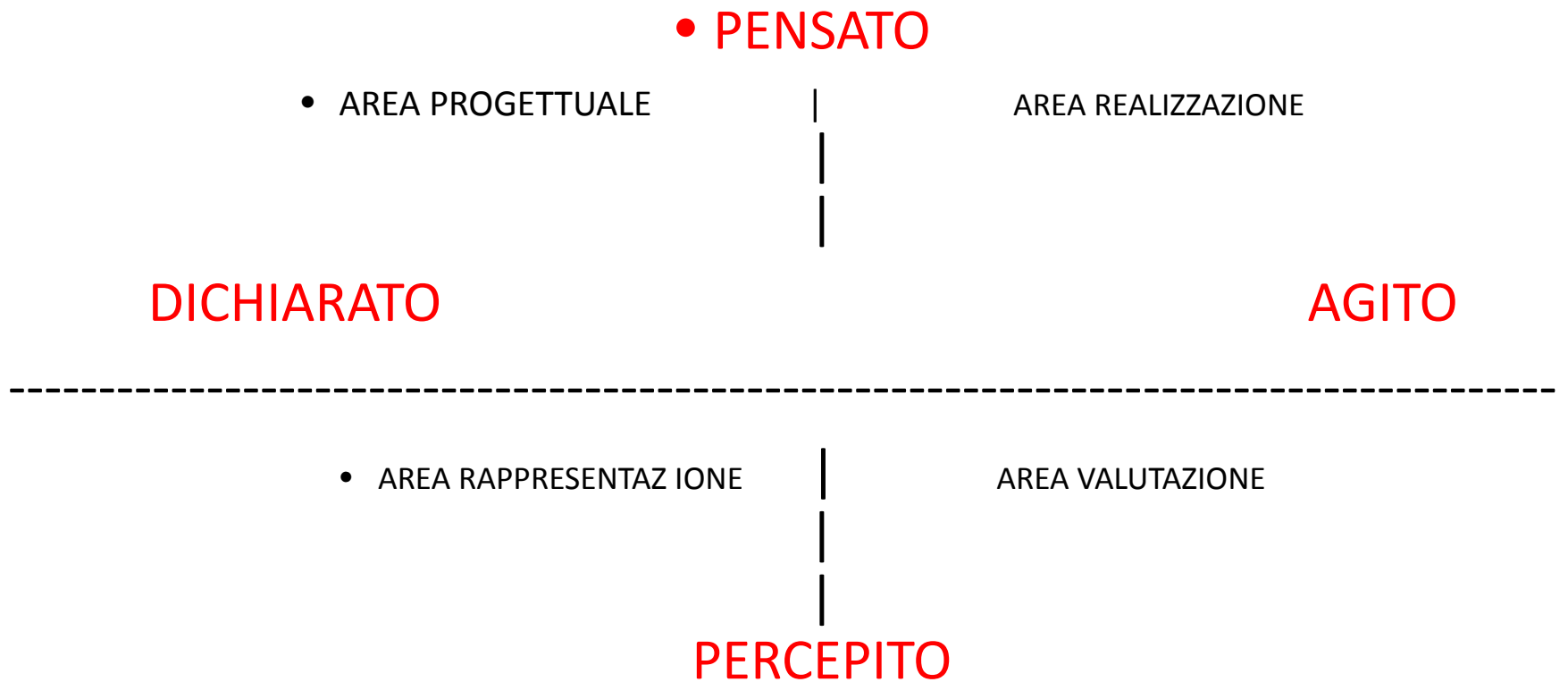
- Per osservare e reperire dati quantitativi e qualitativi si tenga conto, per quanto attiene alle azioni messe in campo dalla scuola, dei livelli

- **DICHIARATO-AGITO-PENSATO E PERCEPITO**

- **Il dichiarato**, come insieme delle scelte consapevolmente operate dalla scuola nel POF e nei documenti (cosa la scuola dichiara di essere e di fare?).
- **L'agito**, come insieme delle azioni e iniziative attraverso cui la scuola ha realizzato quanto progettato (cosa la scuola fa e cosa è?).

- **Il pensato**, come espressione della cultura organizzativa della scuola, rilevabile attraverso le elaborazioni individuali e collettive dei suoi operatori (cosa i protagonisti della scuola pensano di essere, cosa pensano di fare?);
- **Il percepito**, come l'insieme delle rappresentazioni attraverso cui gli utenti (soprattutto genitori e studenti) percepiscono l'identità della scuola (cosa percepiscono che la scuola sia e che faccia?).

# Dimensioni del Valutare





## FLESSIBILITA' =

questo macroindicatore riguarda le scelte innovative compiute da ciascuna scuola nelle attività didattiche, organizzative, curricolari ed extracurricolari, al fine di migliorare la **qualità dell'offerta formativa e promuovere il successo dell'apprendimento dei suoi allievi**, tenendo conto delle condizioni contingenti e della peculiarità dei bisogni formativi degli allievi.

I tre macro-indicatori s'incrociano con i tre livelli:

**FLESSIBILITA'**

- **Curric.-(educativo-didatt.)= esiti e processi per pratiche educative didattiche**
- **Organizzativo , esiti e processi per l'organizzazzazione della didattica**
- **Relazionale-didattico, stato delle relazioni, per la didattica e l'innovazione**

# Flessibilit =AREA/ESITI/domande

*Sp.10 RAV e 8 questionariol*

**Successo scolastico:** *La scuola riesce ad assicurare il successo scolastico dei suoi studenti? Coinvolge **ESITI E PROCESSI***

**Competenze acquisite:** *Quali competenze acquisiscono gli allievi nella loro carriera scolastica?:**ESITI E PROCESSI***

**Equit  degli esiti:** *Le disparit  di rendimento tra alunni crescono o diminuiscono nel tempo? Sono concentrate in alcune classi / indirizzi? **ESITI E PROCESSI***

**Risultati a distanza:** *Qual   la riuscita degli studenti una volta usciti dalla scuola? **ESITI E PROCESSI***

## Esiti-

processi diap.n.84

- Risultati scolastici
- Esiti prove standardizzati INVALSI e prove di scuola
- competenze chiave e di cittadinanza
- Risultati a distanza

### Processi –pratiche gestionali e organizzative-

- Missione e obiettivi prioritari
- Controllo dei processi
- Valorizzazione delle competenze delle risorse umane

# Competenze chiave e di cittadinanza (Raccomandazione UE 18 dic.2006). Non sono definiti indicatori

- **Aree fondamentali** (italiano, lingua straniera, matematica, scienze, comp digitali, tecnologiche)
- **Capacità di costruire autonomamente un percorso di vita e di lavoro** (imparare ad imparare, spirito di iniziativa)
- **Cittadinanza (competenze civiche e sociali)**, consapevolezza ed espressione culturale-partecipazione collaborazione, lavoro in gruppo, autonomia e responsabilità)

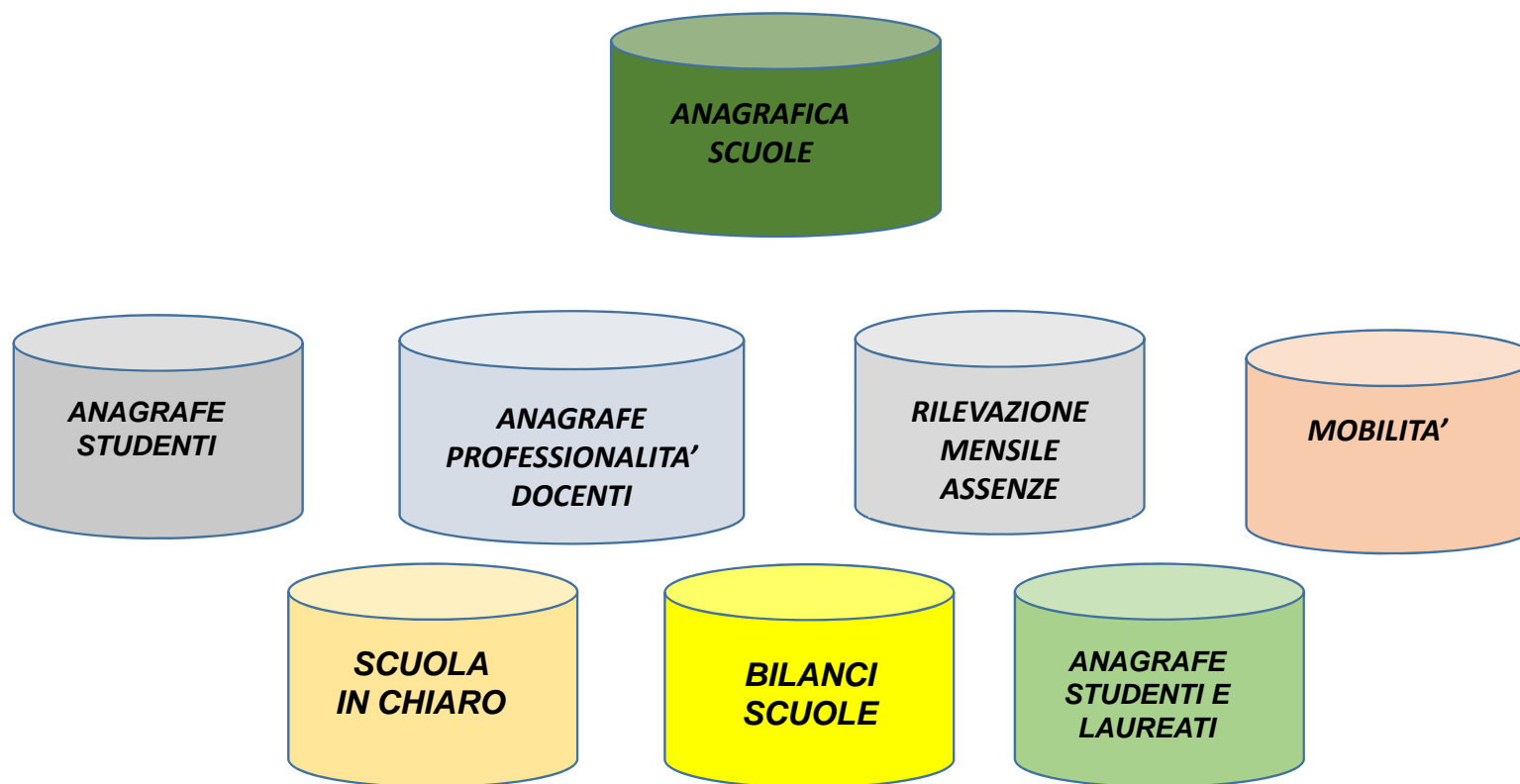
## DATI RELATIVI AGLI ESITI FORMATIVI ED EDUCATIVI

- Abbandoni scolastici
- Trasferimenti in entrata e in uscita
- Assenze
- Esiti scrutini intermedi e finali
- Sospensione giudizio e attività di recupero
- Esami di Stato (ammessi, diplomati, votazioni)
- Stage formativi
- Soggiorni all'estero
- Immatricolazioni all'università
- Crediti al primo anno accademico diplomati t
- Crediti al primo e al secondo diplomati t-1
- Immatricolati senza crediti

## Gli ESITI nei DATI messi a disposizione delle scuole

ESITI	INDICATORI	FONTI dei DATI	Tipologia SCUOLA
<b>Successo scolastico</b>	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	II ciclo
<b>Competenze e equità</b>	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
<b>Risultati a distanza</b>	9. Risultati negli ordini di scuola a seguito	Scuola in chiaro	Tutte
	10. Esperienze lavorative e stage	Scuola in chiaro	II ciclo
	11. Prosecuzione degli studi (diplomati che si sono immatricolati all'università)	Scuola in chiaro	II ciclo
	12. Successo negli studi (crediti conseguiti dai diplomati nel I e II anno di università)	Scuola in chiaro	II ciclo

*Da dove provengono i dati  
che alimentano il fascicolo scuola in chiaro?*





## 5.Didattica

- **Continuità curricolare** (progettazione curricolare unitaria tra gradi scolastici?, scambio di informazioni?)
- **pedagogica e didattica** (attività didattiche verticali tra gradi, progetti di accoglienza, scambi di docenti tra le classi ponte, ecc.
- **uso didattico rapporto l'ambiente naturale e sociale**
- **Ambienti formativi. Aule attrezzate**
- Individualizzazione
- verifica apprendimenti

- Lavoro per gruppi,
- diversificazione strategie
- Laboratori
- a) acquisizione di conoscenze e abilità di base,
- di abilità trasversali
- b) attuazione di procedure investigative e di potenziamento di strategie euristiche
- ricerca in classe
- valutazione diagnostica
- relazione educativa (attività di tipo cooperativo, servizi di aiuto e mediazione della comunicazione, ecc.)

- **Flessibilità è anche:**
- modificare tempi e spazi
- modificare e adattare metodologie e strategie
- imparare dall'errore
- individuare e sviluppare alternative
- interpretare ruoli, funzioni e compiti
- utilizzare l'imprevisto, il variabile, l'inusuale e l'accidentale
- personalizzare le attività
- generare il nuovo

## LA CORNICE TEORICA DI RIFERIMENTO

VINCOLI E OPPORTUNITA'

Contesto e risorse

Ambiente  
organizzativo

Pratiche  
educative e  
didattiche

Esiti  
formati  
ed  
educativi

IMPATTI



## *Flessibilita'. Processi*

### **Pratiche educative e didattiche p.21 RAV**

- Curricolo, progettazione, valutazione
- Ambiente di apprendimento(26 Rav-12 quest.)
- Inclusione e differenziazione (p.30 e 17)
- Continuità e orientamento

### **Pratiche gestionali e organizzative p.38 Rav20 quest.**

3.5. Orientamento strategico e organizzazione della scuola

3.6. Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane

3.7. Integrazione con il territorio e rapporti con le famiglie

# QUALI processi?

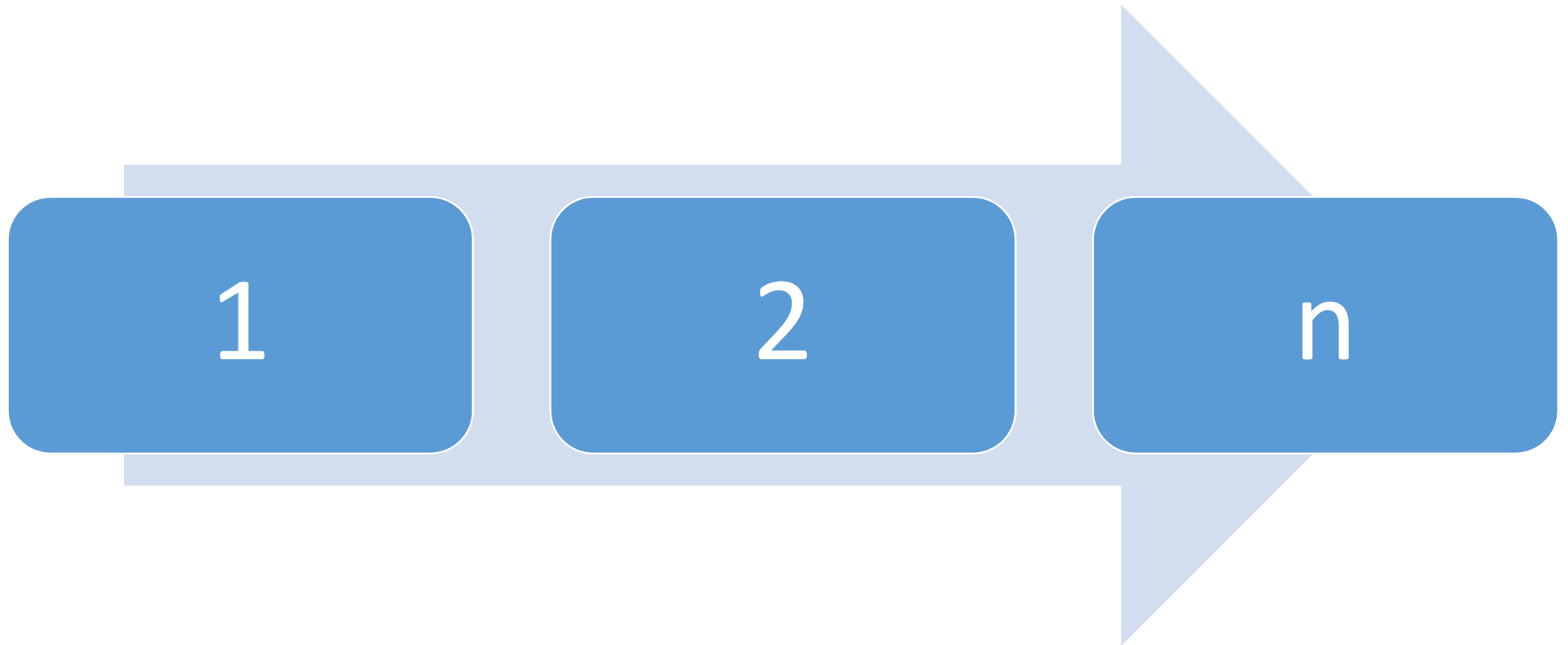
- **Un processo** è un insieme di attività organicamente interrelate e interagenti che producono un certo servizio a partire dalle risorse in entrata, nel rispetto di certe regole e a certe condizioni, in continuo e dinamico rapporto anche con l'esterno. **L'effetto di un processo è il prodotto o un servizio.**
- **L'efficacia** riguarda la capacità del servizio di conseguire i risultati attesi o di un prodotto di soddisfare i bisogni per cui è stato confezionato. **L'efficienza** riguarda il rapporto tra i risultati attesi e le risorse impegnate per ottenerli. La qualità implica l'ottimizzazione di ambedue i fattori.

# Identificare i processi

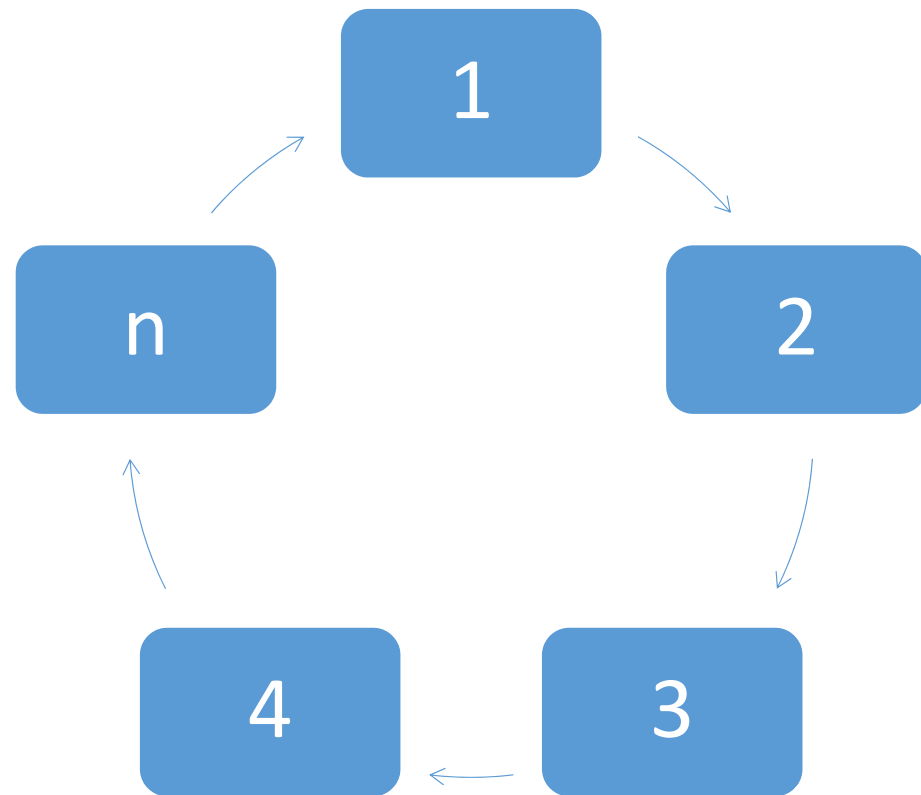
Si opera una sorta **mappatura dei processi**, una rassegna delle attività che l'organizzazione svolge **negli ambiti più rilevanti del suo servizio** e si identificano i collegamenti tra di esse.

- Bisogna identificare **per ogni processo la sequenza di attività** che la costituiscono precisando per ciascuna di esse: **l'input, l'attività eseguita, l'output, il destinatario, i criteri che guidano l'attività**, le **risorse** impegnate e i **vincoli**, i **soggetti** che ne sono responsabili, le modalità di **monitoraggio** e di verifica dei risultati
- La descrizione può contemplare una rappresentazione grafica di **diagramma di flusso**, in cui i vari processi sono rappresentati nella loro interdipendenza e funzione.

Processo....







## Come si fa a definire un processo?

- **Si elencano le attività in ordine soprattutto logico e quindi cronologico.** In seguito si riportano le altre informazioni in una **tabella** in cui si precisano **l'output dell'attività collegata ad essa come input di quella successiva.**
- **Bisogna identificare per ogni processo la sequenza di attività che la costituiscono precisando per ciascuna di esse:**

- *la responsabilità*
  - *l'input*
  - *l'attività eseguita*
  - *l'output*
  - *il destinatario*
  - *i criteri che guidano l'attività*
- *le risorse impegnate e i vincoli*

# DESCRIVERE

- **In un primo momento** la classificazione può essere usata per **descrivere l'esistente**; in seguito per mettere in campo strategie per modificarlo
- Sarebbe auspicabile partire **dai processi centrali**, che si possono identificare dalle attività che rispondono alle finalità e agli obiettivi strategici dell'Istituto scolastico.

# DESCRIVERE

- **a) si può partire dai processi già ben definiti**, in modo da coinvolgere gli attori e ottenere risultati subito
- **b) si può partire dai processi più critici perché provocano disfunzioni** rilevanti nel servizio o perché si fatica a identificare responsabilità

- **Identificare i responsabili e i diversi collaboratori di una serie di comportamenti organizzativi**
- **Definire a priori l'esito atteso dei diversi processi (requisiti del servizio)**
- Prevedere l'interazione con altri processi e con i diversi interlocutori interni ed esterni

PROCESSO di VALUTAZIONE	CHI	CHI DIRIGE	CHI SUPPORTA	CHI CONTROLLA	INFLUENZANO
FASE PREPARAZIONE					
FASE VAIUTAZIONE Progettazione-fattibilità-.					
Decisioni su strumenti e metodi					
Raccolta dati e analisi					
Presentazione e discussione risultati					
FASE DI SVILUPPO miglioramento					

CHI	Cosa fa	risultati	Incarichi e impegni	problemi	date
Team valutazione					
Staff di progetto					
CTS					
Commissioni collegio .....					



processi	Chi?				
Commissioni collegio .....					

## MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ

- Si definiscono le **diverse responsabilità**, dando visibilità e trasparenza alle attività e a chi deve rispondere degli esiti.
- Operativamente si usa una tabella in cui in riga si riporta i processi emersi e in colonna le persone e le funzioni coinvolte, i team di progetto, o altri operatori.
- Negli incroci tra righe e colonne sono riportate una “R” per designare il responsabile e delle “C” per designare eventuali collaboratori

## Flessibilità/ processi: pratiche educative e didattiche

- **CURRICOLO, progettazione e valutazione:p.38 e 20**

- **Selezione saperi, scelte curriculari e offerta formativa:***Il curriculum di scuola risponde ai bisogni formativi degli studenti?*
- **Progettazione didattica e valutazione studenti:***Come è strutturata la progettazione didattica? Come sono valutati gli apprendimenti degli studenti?*
- **Sviluppo della relazione educativa e tra pari:***Come sono le relazioni tra studenti e insegnanti? E tra studenti?*

- **Inclusione, integrazione, differenziazione:***Quali percorsi sono progettati per singoli o gruppi di studenti che necessitano di particolare attenzione?*
- **Continuità e orientamento:***In che modo la scuola garantisce la continuità educativa per gli studenti?*

# Flessibilità processi: ambiente organizzativo per l'apprendimento (S.Romiti)

**Identità strategica e direzione della scuola:***Per quali peculiarità si caratterizza la scuola? Quale il ruolo del DS e dello staff?*

- **Gestione strategica delle risorse.** *Quale coerenza tra le scelte educative e l'allocazione delle risorse economiche?*
- **Sviluppo professionale delle risorse umane***Quali temi per la formazione del personale e perché?*
- **Governo del territorio e rapporti con le famiglie** *Quali collaborazioni ha la scuola? Per quali finalità?*
- **Attività di autovalutazione***Quali strumenti per il monitoraggio e la valutazione interna?*

# RESPONSABILITA'

🕒 questo macroindicatore riguarda tutti i processi **organizzativi e decisionali attivati dalla scuola** (come la scuola si fa carico responsabilmente di tutto quello che fa), la sua **capacità progettuale e realizzativa**, attraverso il coinvolgimento di tutte le componenti della comunità scolastica e dei soggetti del territorio.

# Processi – Pratiche gestionali e organizzative

- Orientamento strategico e organizzazione della scuola:  
Finaòlità, vision, identità, progetto di sviluppo,
- Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane
- organizzazione del lavoro docente
- Organi collegiali e articolazioni ulteriori (CTS, Dipartimenti, gruppi di modulo, team tematici, gruppi di area, ecc.).
- Figure di sistema (FS, Tutor, Incarichi dirigenziali, ecc.)

# Processi Responsabilita' – Pratiche gestionali e organizzative

- Organizzazione processi progettuali
- Processi di gestione e controllo della realizzazione del POF e degli altri progetti.
- Processi di verifica e monitoraggio dell'efficacia dei progetti in itinere e finali
- Tempistiche e calendarizzazione



## Il processo di autovalutazione

- organizzazione e tempistica
- Individuazione delle priorità
- Priorità e Traguardi orientati agli Esiti degli studenti
- Obiettivi di processo

# Responsabilità

## **indicatori**

- organizzazione e articolazione del lavoro docente e del sistema dei ruoli all'interno della scuola.
- Organigramma
- coinvolgimento docenti interni e docenti scuole collegate in rete, genitori, esperti, ecc.)
- partecipazione all'elaborazione del POF e alla gestione delle attività :
- organismi e associazioni genitori, organismi e associazioni territoriali, Enti locali
- Consulenze di (Asl, associazioni cult. E sportive, di volontariato, enti pubblici, ecc.)...Altro

# POF

- Come nasce? Come si analizzano i bisogni e i problemi? Come si progetta il miglioramento? Quali rapporti con Organo Collegiali? Collegio, C.d.I, C.d.C.? Come si elaborano le linee di indirizzo?
- Si tiene conto dei bisogni formativi individualizzati?
- Si sono fatte analisi dei punti di debolezza e di forza dell'a.s. precedente?
- Si tiene conto dell'efficacia di quanto fatto nell'a.s. precedente?
- Si è tenuto conto della soddisfazione degli utenti?
- Si è ascoltato i docenti?

- Esiste un gruppo dedicato? Chi lo progetta e coordina ?
- Come si orienta la scelta dei progetti? Piano Integrato? Chi li raccoglie? come si decide? Si tiene conto dell'efficienza e come?
- Si organizza la calendarizzazione e il coordinamento?
- Il piano di lavoro. Pianificazione risorse
- Si segue la realizzazione? previste azioni correttive?

## **5.Gestione: staff, responsabilità diffuse e ben individuate, ecc. Funzioni obiettivo**

- **Articolazioni funzionali del collegio** (dipartimenti, gruppi tematici, gruppi di indirizzo)
- Organizzazione e funzioni figure di sistema
- **Attività di formazione in servizio** collegata al POF
- **Ricerca, sviluppo e documentazione**
- **Riconoscimento crediti didattici**

### 3. Forme di verifica della soddisfazione degli operatorie e degli utenti

- Come controlliamo l'efficacia della progettazione e la soddisfazione degli utenti?
- Prevediamo una **correzione intermedia?monitoraggio**
- Somministriamo questionari? A chi? Prevediamo gli esiti? In che forma?
- Articolazioni funzionali del collegio (dipartimenti, gruppi tematici, gruppi di indirizzo)
- Attività di formazione in servizio collegata al POF
- Riconoscimento crediti didattici

# **Responsabilità è anche:**

- **Comunicazione** interna e con l'esterno
- Scegliere e prendere decisioni
- Assumere un ruolo
- Farsi carico
- Assegnare ruoli e compiti
- Rispondere
- Assumere rischi
- promuovere il confronto
- comprendere e valorizzare le posizioni altrui

# CULTURA ORGANIZZATIVA/Indicatori

- **1.Appartenenza:**
- Lavoro di squadra
- Identità del gruppo
- Coesione del gruppo
- 
- **2.Condivisione**
- Negoziazione
- Decisione
- Comprensione
- Gestione del conflitto
-



- **3.Valorizzazione**


- Dei singoli
- Del gruppo
- Delle diversità
- 

- **4.Vitalità**

- Innovazione
- Ricerca
- Circolazione di idee
- comunicazione

# INTEGRAZIONE

p.47 Rav 28 quest.

 **questo** macroindicatore riguarda la **coerenza progettuale delle diverse iniziative, nonché gli aspetti di relazione costruttiva e funzionale della scuola con i soggetti pubblici e privati del territorio.**

# integrazione

**1. Collaborazioni, convenzioni, accordi di programma** (Asl, Associazioni culturali e sportive, associazioni volontariato, centri territoriali servizi didattici, Comune, ecc.)

- **2. Collaborazioni con altre istituzioni scolastiche:**

- A livello di attività comuni tra allievi
- Scambi docenti?
- Costituzione di Centri di Servizi per la formazione, documentazione, ricerca, ecc.?)
- Progetti di accoglienza
- Iniziative di continuità (progettazione didattica?, formazione insegnanti, scambi docenti, attività did. Verticali, ecc.)
- Integrazione degli disabili studenti stranieri

- **Integrazione è anche:**
- Coerenza progettuale
- Raccordo interno ed esterno
- Fruire delle diversità
- Correlare atteggiamenti ed azioni
- Apprezzare la leadership

## conclusione

- Priorità e traguardi di miglioramento
  - Obiettivi di processo

## 2. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

- *Quali prospettive (nei prossimi anni) per il miglioramento?*
- *Quali obiettivi?*
- *Quali sono i risultati attesi per i prossimi anni?*
- *Quali indicatori?*
- *Perché questi obiettivi in relazione alle risultanze dell'autovalutazione?*

# La professionalità del docente è complessa

- come **professionista riflessivo** e “**architetto della prassi educativa**”, si caratterizza per la sua **natura plurale e complessa**, per la sua dimensione deontologica, etico-sociale, tecnico-pratica, pedagogico-didattica, culturale, relazionale e organizzativa, cooperativa e collegiale, e per il fatto che sia coinvolta in un continuo processo **autoformativo**.

( D.Schon, *Il professionista riflessivo*, Dedalo, Bari 1993.- A. Cenerini, Drago, *Insegnanti professionisti*, Erickson, Trento 2001)

# La valutazione del lavoro docente è resa difficile

- dalla sua natura **dinamica e relazionale-comunicativa**,
- dalla stretta relazione che mantiene con :
- Le **contingenti condizioni degli allievi**,
- **l'organizzazione degli ambienti formativi** (spazi, tempi, attrezzature didattiche e tecnologiche, metodologie didattiche e relazione educativa, linguaggi , ecc.),
- **l'articolazione e con la progettazione dei curricoli**, ( prevedendo la valorizzazione di saperi formali e informali, di linguaggi plurali idonei a rispondere alle richieste delle intelligenze multiple e dei diversi stili e tempi di apprendimento, cc.).



# Qualità del lavoro docente

- **livello ottimale** del suo servizio? : **Conoscenze e competenze disciplinari, pedagogico-didattiche, relazionali, progettuali e realizzative nell'organizzazione scuola?**
- **Come è possibile verificare e valutare questi aspetti?** Ponendo attenzione alla dimensione non solo individuale ma cooperativa e collegiale, contestualizzata, del suo lavoro?

- Un lavoro con tali caratteristiche può essere valutato soltanto con il pieno coinvolgimento dei soggetti e con approcci non solo quantitativi fondati sugli esiti difficilmente verificabili o falsificabili, ma su approcci di natura qualitativa e partecipata.
- collegare la valutazione dei docenti a prospettive di progressivo sviluppo professionale?, rilevabili attraverso l'esame di elementi "*interni alla docenza*" (CERINI) o "*collaterali alla docenza*", come competenze organizzative e gestionali spendibili dentro la scuola. ( G.Cerini, *Valorizzare la professionalità docente*)

# La professionalità del docente è complessa

- come professionista riflessivo e “architetto della prassi educativa”, si caratterizza per la sua natura plurale e complessa, per la sua dimensione deontologica, etico-sociale, tecnico-pratica, pedagogico-didattica, culturale, relazionale e organizzativa, cooperativa e collegiale, e per il fatto che sia coinvolta in un continuo processo autoformativo.

( D.Schon, *Il professionista riflessivo*, Dedalo, Bari 1993.- A. Cenerini, Drago, *Insegnanti professionisti*, Erickson, Trento 2001)

# Protocolli di visita(Vales)

- Le visite avranno una durata di 2-3 giorni . I valutatori:
- raccoglieranno documenti e dati ed effettueranno interviste e vedranno DOCUMENTI: POF, Programma annuale, Rapporto di autovalutazione, progetti, relazioni, verbali
- Faranno INTERVISTE: individuali e di gruppo con DS, docenti, studenti e genitori
- DATI: Risultati prove INVALSI, Scuola in chiaro, questionari di autovalutazione, ecc.

- INDADEGUATO, ACCETTABILE, BUONO, ECCELLENTE **criteri di qualità** definiti attraverso
- ogni **livello** è descritto in modo analitico in relazione al criterio di qualità corrispondente la **descrizione del livello** contiene gli elementi o le evidenze empiriche da prendere in considerazione prima di esprimere un giudizio, e una *check list* di passi da compiere, da utilizzare come

# LIVELLI

**Il livello 1 – Inadeguato** si riferisce alle situazioni nelle quali, rispetto a una determinata area, la scuola non ha raggiunto un livello ritenuto accettabile.

**Il livello 2 – Accettabile** viene applicato ai casi in cui il livello raggiunto rappresenta il punto di partenza minimo per arrivare a successivi miglioramenti.

**Il livello 3 – Buono** riguarda i casi in cui la scuola ha messo in campo le azioni necessarie per raggiungere un livello ritenuto buono per quella determinata area.

**Il livello 4 – Eccellente** si riferisce alle situazioni nelle quali per quell'area sono raggiunti standard di eccellenza attraverso azioni che garantiscono una qualità diffusa o esiti ottimali.

# Spiegare i livelli assegnati

- “Elencare brevemente le ragioni principali che vi hanno portato a decidere per questo livello. Se ritenete che la scuola sia vicina al confine tra un livello e un altro, spiegare brevemente perché non è stato selezionato un livello diverso”.
- **ESEMPIO :Area Sviluppo professionale delle risorse umane/Valutazione Livello 2 – Accettabile**

Spiegazione del livello **Nell’ultimo anno gli insegnanti hanno partecipato a corsi di formazione dell’USR (sicurezza sul lavoro) e un insegnante ha seguito un corso sul CAF. La scuola però non è riuscita a attivare corsi di aggiornamento su temi di interesse degli insegnanti (in particolare didattica in laboratorio e uso delle**

# RESTITUZIONE DEI RISULTATI

- I Team di valutazione predisporranno per ciascuna scuola un Rapporto di valutazione esterna Seguendo un apposito format, il rapporto presenterà i punti di forza e di debolezza di ciascuna area considerata
- Eventualmente verranno proposte revisioni delle piste di miglioramento individuate dalle scuole



# Proposte per il miglioramento

- Dopo avere espresso una valutazione su tutte le aree degli esiti e dei processi, il DS e il nucleo di autovalutazione individuano gli obiettivi di miglioramento
- 1 o 2 obiettivi relativi agli **esiti**
- 1 o 2 obiettivi relativi ai **processi**
- Per ogni obiettivo individuato va definito un **INDICATORE**, da utilizzare per valutare il raggiungimento dell'obiettivo, vanno riportati i **DATI** disponibili (situazione attuale, valori di riferimento) nonché il **RISULTATO** atteso.

- Il piano di miglioramento scaturisce dalla lettura critica della realtà scolastica e si sostanzierà nella individuazione di alcuni obiettivi strategici di sviluppo e nella precisazione di alcuni traguardi attesi attraverso cui valutare i risultati del piano. Le priorità forniscono le direzioni di marcia su cui sviluppare il piano di miglioramento

## Gli obiettivi di miglioramento: esempi esiti<sub>(Romiti)</sub>

**OBIETTIVO:** accrescere le competenze degli studenti del biennio in matematica/ **INDICATORE:** punteggio della scuola in matematica rispetto a scuole con background familiare simile

**Situazione attuale:** punteggio della scuola in matematica 40

**Valore di riferimento:** punteggio medio delle scuole con background familiare simile 55

**Risultato atteso:** nei test Invalsi 2013-14 e 2014-15 non riportare differenze significative rispetto a scuole con background familiare simile (+ o – 5 punti di differenza)**Risultato conseguito:** Da compilare al termine dell'a.s. 2013-

# Esempio di obiettivo relativo ai processi:

**OBIETTIVO:** estendere a tutte le classi prime della scuola secondaria l'uso delle nuove tecnologie nell'apprendimento

- **INDICATORE:** numero di insegnanti che usa la LIM
- **Situazione attuale:** utilizzano regolarmente la LIM 3 insegnanti in 2 classi prime
- **Valore di riferimento:** non disponibile
- **Risultato atteso:** utilizzano regolarmente la LIM 9 insegnanti in 7 classi prime
- **Risultato conseguito:** da compilare al termine dell'a.s. 2013-

- **FOCALIZZARE: DEFINIRE LE DOMANDE DI INDAGINE**
- **DESCRIVERE: PROGETTARE E REALIZZARE L'INDAGINE**
- **INTERPRETARE: analizzare i dati raccolti**
- **DECIDERE: PROGETTARE PIANI DI SVILUPPO**

# RAV e Piano di miglioramento

- Le scuole daranno vita ad un percorso di autovalutazione, che si concluderà con un **Rapporto di Autovalutazione in cui alla individuazione di punti di debolezza, di forza e di punti critici**, predisposizione di **un Piano di miglioramento** per superare le difficoltà individuate e migliorare le situazioni critiche.
- **Per la valutazione esterna:** le scuole saranno scelte in percentuale del 10% e a campione
- **Le scuole non campionate** potrebbero utilizzare il metodo della *Peer Review*, che è una forma di valutazione esterna gestita non dall'Amministrazione ma da un team di valutatori esperti istituito da reti di scuole composto non da ispettori esterni ma da colleghi di altre scuole.

## Da subito un «cruscotto»

- serve l'attivazione di un percorso interno che crei le condizioni culturali e organizzative per lo sviluppo di **capacità di autovalutazione e la creazione di condizioni di valutazione esterna, come elemento di miglioramento della qualità, di crescita professionale e umana della comunità scolastica e delle singole persone**. Avere a disposizione un *cruscotto* attraverso cui gestire con consapevolezza la scuola orientandola al meglio M.Castoldi, Valutare a scuola, cit., p.284. Il termine è utilizzato anche nel documento "La Buona Scuola"

## una scuola di buona qualità?

- La scuola che riesce a perseguire determinati esiti, nel **migliore dei modi possibili**, a partire dal **contesto** in cui si trova, con le **risorse che ha a disposizione**, agendo sul **miglioramento continuo dei processi** didattici, organizzativi, relazionali , gestionali, di cui dispone
- **L'idea di qualità ha una valenza progettuale**, perché non è un dato a priori, bensì **l'esito di un processo autoriflessivo**, costruito attraverso una continua ricerca del meglio, un'interazione tra l'idea di scuola, che si ha e le realistiche evidenze dei risultati raggiunti



## PREPARAZIONE DELLE CONDIZIONI culturali e organizzative

- Disporre la formazione del **Nucleo di Valutazione**, con un **Tutor responsabile**, con eventuale presenza di un «**amico critico esterno**», cui affidare un mandato chiaro e preciso ad un responsabile
- Il D.S. (come un *agente di cambiamento*) comunica le sue **intenzioni di attivare un processo di autovalutazione**, ne esplicita il senso, proponendolo come **un'esigenza interna di miglioramento** opportunità formativa di sviluppo professionale ed organizzativo della comunità.

## Team di valutazione: criteri

- La composizione dei Team risponde a diversi criteri:  
**Massimizzare la gamma di competenze disponibili**
- Assicurare una dimensione di *peer evaluation*
- Evitare il **rischio di autoreferenzialità**
- Prevedere presenza di «amici critici esterni»

# COSA UTILIZZARE?

## I DATI A DISPOSIZIONE

# Analisi dei processi: pratiche educative e didattiche

- **Selezione saperi, scelte curriculari e offerta formativa:***Il curriculum di scuola risponde ai bisogni formativi degli studenti?*
- **Progettazione didattica e valutazione studenti:***Come è strutturata la progettazione didattica? Come sono valutati gli apprendimenti degli studenti?*
- **Sviluppo della relazione educativa e tra pari:***Come sono le relazioni tra studenti e insegnanti? E tra studenti?*

- **Inclusione, integrazione, differenziazione:***Quali percorsi sono progettati per singoli o gruppi di studenti che necessitano di particolare attenzione?*
- **Continuità e orientamento:***In che modo la scuola garantisce la continuità educativa per gli studenti?*



# Analisi dei processi: ambiente organizzativo per l'apprendimento (S.Romiti)

**Identità strategica e direzione della scuola:***Per quali peculiarità si caratterizza la scuola? Quale il ruolo del DS e dello staff?*

- **Gestione strategica delle risorse***Quale coerenza tra le scelte educative e l'allocazione delle risorse economiche?*
- **Sviluppo professionale delle risorse umane***Quali temi per la formazione del personale e perché?*
- **Governo del territorio e rapporti con le famiglie***Quali collaborazioni ha la scuola? Per quali finalità?*
- **Attività di autovalutazione***Quali strumenti per il monitoraggio e la valutazione interna?*

- *Quale coerenza tra le scelte educative e l'allocazione delle risorse economiche?*
  - *Quali temi per la formazione del personale e perché?*



## 2. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

- *Quali prospettive (nei prossimi anni) per il miglioramento?*
- *Quali obiettivi?*
- *Quali sono i risultati attesi per i prossimi anni?*
- *Quali indicatori?*
- *Perché questi obiettivi in relazione alle risultanze dell'autovalutazione?*

FASE	Testo descrittivo
 Area di miglioramento o problema	
 Obiettivo	
 Specificazione dell'obiettivo	
 Quantificazione dell'obiettivo	
 Scadenza per l'obiettivo	

# **PROBLEMI?**

## **Identificarli:Diagramma di Ishikawa, a lisca di pesce**

Di fronte ad un inconveniente nel diagramma si indicano in successione lungo un asse le possibili cause dell'inconveniente a partire dalla più probabile o da quella di maggiore impatto, dedicando ad ognuna una spina, la quale successivamente sarà la base per l'approfondimento della ricerca (una spina di ordine superiore)

causa accessoria

probabile causa principale



- probabile concausa

## **OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO**

- **OBIETTIVO**
- **INDICATORE**
- **DATI**
- **Situazione attuale**
- **Valori di Riferimento** (*se presenti*)
- **Risultato atteso** (*target*)
- **Risultato conseguito** (a seguito di piano di miglioramento)

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



# miglioramento

- Per progettare e condurre azioni di miglioramento:
- L'analisi delle situazioni problematiche orientano il progetto di sviluppo.
- Gli obiettivi devono **essere pochi, chiari, rilevanti, misurabili e valutabili.**
- Occorre:
- Identificare i problemi, analizzandone la natura e la struttura
- Si lavora sulla identificazione delle cause

# Cercare soluzioni

- che risultino migliori e fattibili nel contesto dato
- **I problemi da risolvere si traducono in finalità da perseguire. Le priorità** forniscono le direzioni di marcia su cui sviluppare il piano di miglioramento, scegliendo con cura le linee di lavoro su cui focalizzare l'attenzione (massimo tre o quattro). I motivi e le cause che hanno determinato le carenze diventano **obiettivi e traguardi da raggiungere**, siano essi di natura culturale o metodologica, siano essi di natura strutturale e materiale.
- **Si identificano i mezzi e i metodi.** Di solito sono strettamente collegati alle carenze emerse



- **Si opera l'implementazione** delle soluzioni. Ciò avviene nella strutturazione e nell'articolazione complessiva del piano di miglioramento
- **Si individuano le persone e le risorse coinvolte. Si provvede ad inserire nel POF il piano e a assegnare le necessarie risorse all'interno del Programma Annuale**
- **Verifica.** I risultati attesi richiedono di essere espressi in termini misurabili e controllabili, facendo riferimento a indicatori. Occorrerà monitorare le iniziative attivate e verificarne l'efficacia.
- **Standardizzazione.** Dopo aver verificato che il miglioramento ha prodotto un cambiamento positivo e ha risolto un problema, si rende standard l'operato sperimentato , in modo che diventi processo "ordinario" della scuola.
-

