

# MIGLIORAMENTO

*Quali e quanti obiettivi di miglioramento proporsi?*

Gli obiettivi da raggiungere scaturiscono dal processo di autovalutazione, essi devono:

- **avere una cornice comune di riferimento**
- **essere SMART** (chiari, rilevanti e **valutabili**),
- **essere pochi** (max due-tre).

## 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?*

## Il piano di miglioramento:su cosa?

- 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

# Miglioramento/processi ed esiti

## P.51 rav

- **Priorità**=obiettivi di lungo periodo-nell'ambito degli esiti
- Coerenti con il contesto e con le risorse disponibili
- 1 0 2 priorità all'interno di una o due aree degli esiti degli studenti
- Definire i traguardi di lungo periodo (risultati attesi a lungo termine in relazione alle priorità strategiche-)
- **Obiettivi di processo**=definizione operativa delle attività su cui si intende agire per raggiungere gli obiettivi=azioni

## *Come prefigurare il miglioramento?*

Il miglioramento è un processo continuo che per essere orientato necessita di un piano che scaturisca dalla lettura critica della realtà scolastica e si sostanzi nella **individuazione di alcuni obiettivi strategici** di sviluppo e nella precisazione di alcuni traguardi attesi.

Le priorità forniscono le direzioni di marcia su cui sviluppare il piano di miglioramento.

I risultati attesi richiedono di essere espressi **facendo riferimento a specifici indicatori**.

# Progetto di miglioramento e valutazione del D.S.

- **L'azione del Dirigente, come agente del cambiamento, viene considerata sulla base del *valore aggiunto*** che la comunità professionale della scuola saprà addurre allo sviluppo della qualità dell'organizzazione scolastica nel suo insieme. Cfr. A Petrolino, *Il dirigente motore di cambiamento*, in “Autonomia e Dirigenza”, n.1,2,3, anno 2010, pp.31 sgg.
- **L'azione del Dirigente, come agente del cambiamento, viene considerata sulla base del *valore aggiunto*** che la comunità professionale della scuola saprà addurre allo sviluppo della qualità dell'organizzazione scolastica nel suo insieme. Cfr. A Petrolino, *Il dirigente motore di cambiamento*, in “Autonomia e Dirigenza”, n.1,2,3, anno 2010, pp.31 sgg.

# Priorità e Traguardi orientati agli Esiti degli studenti di lungo periodo (3 anni)

- *articolare in forma osservabile e/o misurabile i contenuti delle priorità*
- *le mete verso cui la scuola tende nella sua azione di miglioramento.*
- *È opportuno evidenziare che per la definizione del traguardo che si intende raggiungere non è sempre necessario indicare una percentuale, ma una tendenza costituita da traguardi di riferimento a cui la scuola mira per migliorare, ovvero alle scuole o alle situazioni con cui è opportuno confrontarsi per migliorare*

# Priorità e Traguardi orientati agli Esiti degli studenti

*Le priorità si riferiscono agli obiettivi generali che la scuola si prefigge di realizzare nel lungo periodo attraverso l'azione di miglioramento*

- *quale delle quattro aree degli Esiti si intenda affrontare* (Risultati scolastici, Risultati nelle prove standardizzate nazionali, Competenze chiave e di cittadinanza, Risultati a distanza)
- *All'interno delle aree quali priorità si intendono perseguire* (es. Diminuzione dell'abbandono scolastico; Riduzione della variabilità fra le classi; Sviluppo delle competenze sociali degli studenti di secondaria di I grado, ecc.).

# Proposte per il miglioramento

- Dopo avere espresso una valutazione su tutte le aree degli esiti e dei processi si individuano :
  - 1 o 2 obiettivi relativi agli **esiti**
  - 1 o 2 obiettivi relativi ai **processi relativi**
  - 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.

Che fare?

## Spiegare i livelli di valutazione assegnati

- Quando un processo non riesce a raggiungere il suo scopo con efficacia qualcosa non va
- 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.

## Migliorare in cosa?

- Dalle risultanze del RAV emergono **criticità e negatività**.
- Su questi punti il team di valutazione opera un **approfondimento**, alla ricerca di una più chiara definizione dei problemi, delle sue cause multifattoriali, e di prospettive di una loro soluzione.
- Possono essere utili tanto rigorose indagini quanto riflessioni libere in clima da brain storming

## approfondire

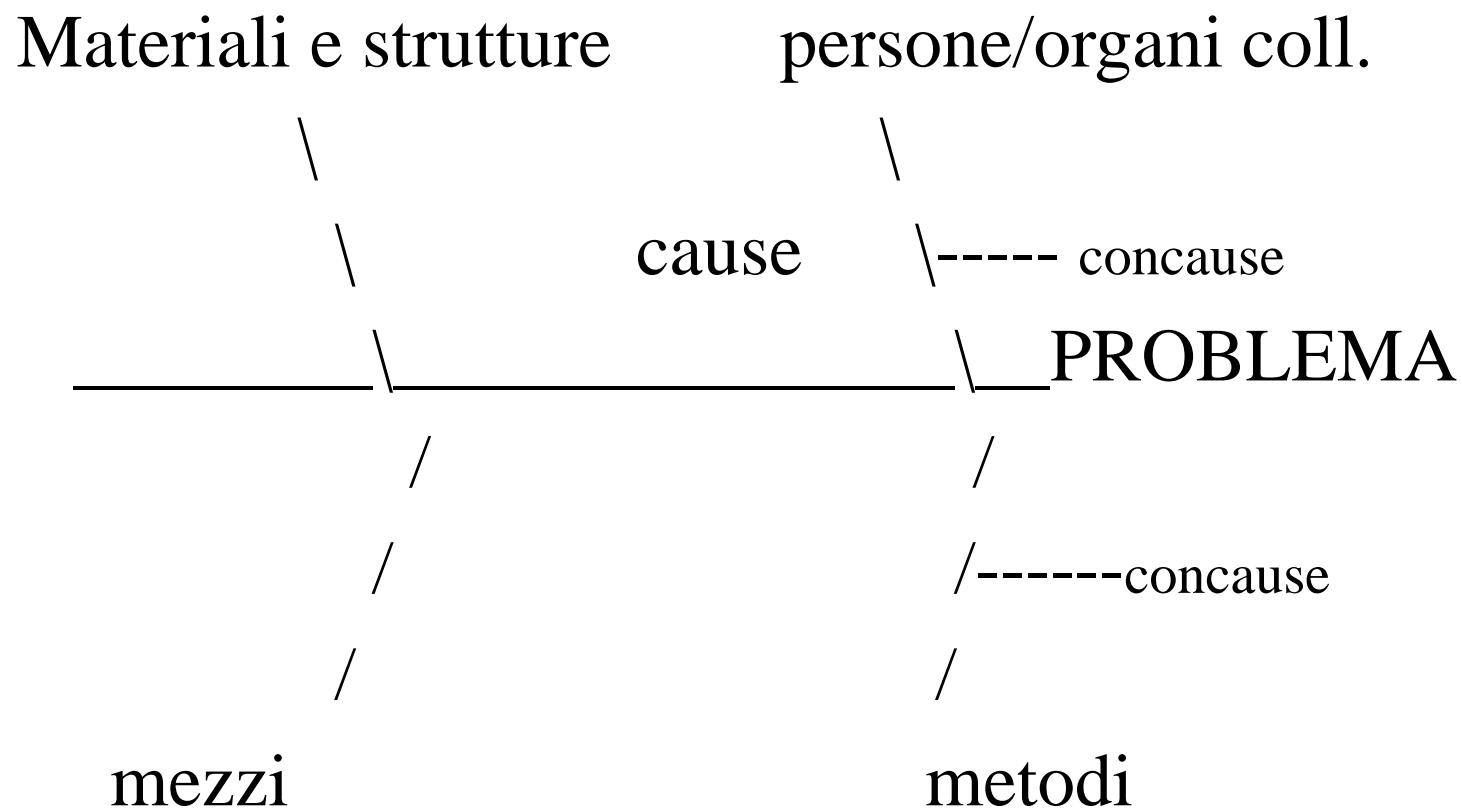
- Si sottopone ad analisi il singolo processo, con le sue relazioni con altri processi.
- Si riesamina il processo implicato
- Si cerca di descrivere il flusso organizzativo del processo e si esamina in gruppo punto per punto il percorso.

- si possono individuare le possibili cause dell'inconveniente a partire dalla più probabile o da quella di maggiore impatto, dedicando ad ognuna un approfondimento ulteriore.
- Naturalmente si coinvolgono i responsabili che presiedono ai processi.
- Nel fare la mappatura spesso si chiariscono e si approfondiscono attività ed esperienze non sempre evidenti o consapevoli, spesso implicite e poco condivise.

- **Il problema** va indagato nei suoi vari elementi = processi, motivazioni contingenti e particolari, didattica, metodologie, relazione, situazioni sociali degli studenti, ecc.
- Rifare **la mappa dei processi implicati**, e ridescrivelerli, focalizzando l'attenzione sulle **criticità**

## PROBLEMI? Diagramma di Ishikawa, a lisca di pesce

- 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)



## Dopo l'analisi, il progetto

- 1. Il problema da risolvere diventa finalità da perseguire attraverso i progetti specifici di miglioramento da mettere in campo, curandone l'implementazione.

# Obiettivi e traguardi

- **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.



# Mezzi e metodi

- **Le carenze individuate**  **i mezzi e i metodi relativi ad esse**
- Se qualcosa non funziona è perché non vi sono alcune **condizioni strutturali, materiali, organizzative**, ecc.
- Nel piano di miglioramento **ciò che mancava deve essere disponibile e diventare mezzo per risolvere i problemi**.
- **I mezzi e i metodi** devono essere sempre adeguati ai risultati da ottenere.

- *Gli **obiettivi di processo** rappresentano **una definizione operativa** delle attività su cui si intende agire concretamente per raggiungere le priorità strategiche individuate.*
- *Essi costituiscono degli obiettivi operativi da raggiungere **nel breve periodo** (un anno scolastico) e riguardano una o più aree di processo.*
- *Si suggerisce di indicare l'area o le aree di processo su cui si intende intervenire e **descrivere gli obiettivi***
- *E di precisare **in quale modo** raggiungerli*

- **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.
- 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.

- **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.

# Progetto di miglioramento

Perché	Quale è lo scopo del miglioramento?	Quali risultati attesi dal piano di sviluppo?
Chi	Quali soggetti saranno coinvolti?	Quali compiti per diversi soggetti?
Cosa	Quali tipi di attività si prevedono?	Quali operazioni sono necessarie?
Quando	Qual è la durata dell'azione?	Quali tempi per le diverse operazioni?
Con cosa	Che supporti occorreranno?	Quali risorse umane, materiali, finanziarie?
Come si valuta?	Quali parametri di valutazione?	Quali modalità e strumenti di controllo?

esempio

- **Situazione critica**= gli esiti degli studenti in matematica-biennio sono negativi
- **Esaminiamo i dati** degli ultimi anni:qual era la tendenza?
- **Le prove INVALSI** cosa ci dicono?
- **Le prove collegiali** di scuola cosa ci dicono?
- **In quali items** vi sono difficoltà più gravi?
- **Quali competenze** e conoscenze vi sono implicate?

- **In quali classi (equità):** in tutte o in alcune e perché

Se tutte:

- qualcosa non va nella **programmazione e nella progettazione didattica?**
- Qualcosa non va nelle **metodologie didattiche** di insegnamento-apprendimento?
- Carenza di strutture e mezzi?
- esaminiamo cosa accade. **Esaminiamo i processi Parliamo coi docenti e con gli studenti**

- DICHiarato=
- Progettazione didattica e metodologie? Recupero e sostegno?  
Esaminiamo i documenti (POF, Progettazione di dipartimenti e di C.d.C.,
  - REALizzato=
- è stato fatto quanto progettato? Se la risposta è negativa, quali sono le cause? Si possono rimuovere? Si tratta di mezzi, di metodologie, di ambienti di apprendimento, di cause sociali-familiari?, di testi e di tecnologie? È stato valutato?

- PENSATO

- **sentiamo i colleghi** e esaminiamo con loro tutti gli elementi. E' importante sentire da loro cosa hanno intuito a proposito delle difficoltà. Il loro contributo è fondamentale

- PERCEPITO

- Cosa ci dicono gli studenti e le famiglie a proposito delle difficoltà?

- Facciamo **un esame del processo** di progettazione didattica e del monitoraggio dell'andamento didattico
- Facciamo un esame del modello di insegnamento e di valutazione dei ragazzi
  - **FACCIAMO SINTESI:**
  - **dove si colloca il problema?** A quale livello, in quale area, o **all'incrocio di più aree e livelli?**

# Progetto Miglioramento :Finalita'

- (Si capovolge il problema): Migliorare gli esiti in matematica al biennio
- Cioè cosa ci aspettiamo?:
- che tra 1 o due anni le classi che hanno mostrato lacune e difficoltà migliorino la qualità degli esiti
- non è importante la percentuale, ma almeno una tendenza positiva

## 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 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. 2014-2015

# Mezzi e metodi

- Ci siamo accorti che la progettazione didattica in matematica (Dipartimento) si pone obiettivi troppo alti,
- non è sufficientemente articolata con tempi individualizzati (cioè relativi alle potenzialità della classe, e sulla base degli esiti).
- Si va avanti troppo velocemente senza avere il tempo di verificare il livello e l'equità degli esiti. Parte della classe rimane indietro e non riesce a recuperare
- La valutazione in itinere avviene in tempi troppo lontani dall'emergenza delle lacune e il recupero è tardivo e insufficiente

- La classe non svolge attività laboratoriale per consoliudare le competenze e prepararsi adeguatamente all’applicazione in contesto delle conoscenze e delle abilità
- Vi sono poche LIM e pochi laboratori, scarsa disponibilità di tecnologia
- I docenti pongono insufficiente attenzione all’equità degli esiti nelle classi

# Esempio di obiettivo relativo ai processi:

## **Il Dipartimento**

**attiva un gruppo di lavoro per rivedere la progettazione per competenze**

### **Il C.d.C.**

- rivede le **scansioni temporali del curriculum** i tempi didattici di insegnamento-apprendimento
- prevede **verifiche** con maggior e frequenza e tassativamente progetta di valutare le difficoltà dopo una porzione significativa di curriculo e di attivare **immediatamente una fermata didattica**, con divisione in gruppi di livello e attività di recupero, prima di proseguire
- .

- **estendere a tutte le classi** prime della scuola secondaria l'uso delle nuove tecnologie nell'apprendimento
- Aumentare la presenza delle LIM nel biennio

# Indicatori

- **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. 2014- 15

- <Prevedere Monitoraggio e verifica in itinere e finale :anno 2015.-----
  - PROCESSI:
  - riorganizzare la funzionalità dei tempi nell'accesso ai laboratori ( la classe ne deve usufruire almeno ....nnn volte
  - progettazione sviluppo tecnologie e laboratori  
impiego risorse
  - Coinvolgimento dello staff di Presidenza e di progetto (POF)