

La qualità dei PdM per una pianificazione strategica dell'ambito territoriale 21

Seminario intensivo di ambito territoriale 21 Rimini Nord

28 aprile 2017 ore 9,00-18,00

Restituzione in forma sintetica della ricerca sui PdM

PREMESSA NORMATIVA

A cura di Myriam Toccafondo

DPR 80 del 28/03/2013

“Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione”

DIRETTIVA 11 del 18 settembre 2014

“ *Priorità strategiche del Sistema Nazionale di Valutazione per gli anni scolastici
2014/15, 2015/2016, 2016/2017*”

a) *AUTOVALUTAZIONE* - A partire dall'anno scolastico 2014-2015 tutte le istituzioni scolastiche effettueranno l'autovalutazione mediante l'analisi e la verifica del proprio servizio e la redazione di un **Rapporto di autovalutazione** contenente gli obiettivi di miglioramento, redatto in formato elettronico.

24.11.2014 mappa indicatori per RAV

Sezione 1 CONTESTO

Popolazione scolastica

Territorio e capitale sociale

Risorse economiche e materiali

Risorse professionali

Sezione 2 ESITI

Risultati scolastici

Risultati delle prove standardizzate nazionali

Competenze chiave e di cittadinanza

Risultati a distanza

Sezione 3 - PROCESSI

3 A Processi- Pratiche educative e didattiche

Curricolo, progettazione e valutazione

Ambiente di apprendimento

Inclusione e differenziazione

Continuità e orientamento

3 B Processi- pratiche gestionali e organizzative

Orientamento strategico e organizzazione della scuola

Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane

Integrazione con il territorio e rapporto con le famiglie

Sezione 4 –PROCESSI DI AUTOVALUTAZIONE

Sezione 5 – PRIORITA'

Priorità e traguardi (in riferimento agli esiti)

Obiettivi di processo (in riferimento ai processi)

Sezione 5

5. Individuazione delle priorità

5.1. Priorità e Traguardi

5.2. Obiettivi di processo

5.1 Individuazione delle priorità

Le **priorità** si riferiscono agli obiettivi generali che la scuola si prefigge di realizzare nel lungo periodo attraverso l'azione di miglioramento. Le priorità che la scuola si pone devono necessariamente riguardare gli esiti degli studenti. Si suggerisce di specificare quale delle quattro aree degli Esiti si intenda affrontare (Risultati scolastici, Risultati nelle prove standardizzate nazionali, Competenze chiave e di cittadinanza, Risultati a distanza) e di articolare all'interno quali priorità si intendano perseguire (es. Diminuzione dell'abbandono scolastico; Riduzione della variabilità fra le classi; Sviluppo delle competenze sociali degli studenti di secondaria di I grado, ecc.).

Si suggerisce di individuare un numero limitato di priorità (1 o 2) all'interno di una o due aree degli Esiti degli studenti.

I **traguardi di lungo periodo** riguardano i risultati attesi in relazione alle priorità strategiche. Si tratta di risultati previsti a lungo termine (3 anni). Essi articolano in forma osservabile e/o misurabile i contenuti delle priorità e rappresentano le mete verso cui la scuola tende nella sua azione di miglioramento. Per ogni priorità individuata deve essere articolato il relativo traguardo di lungo periodo. Essi pertanto sono riferiti alle aree degli Esiti degli studenti (es. in relazione alla priorità strategica "Diminuzione dell'abbandono scolastico", il traguardo di lungo periodo può essere definito come "Rientrare nella media di abbandoni provinciali e precisamente portare gli abbandoni dell'istituto entro il 10%"). 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.

Si suggerisce di individuare un traguardo per ciascuna delle priorità individuate.

Sezione 5

5. Individuazione delle priorità

5.1. Priorità e Traguardi

5.2. Obiettivi di processo

5.2 Obiettivi di processo

*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 che la scuola si prefigge di raggiungere a conclusione del prossimo anno scolastico (es. Promuovere una figura di docente tutor per supportare gli studenti in difficoltà del primo anno dell'indirizzo linguistico nella scuola secondaria di II grado; Individuare criteri di formazione delle classi che garantiscano equi -eterogeneità; Utilizzare criteri di valutazione omogenei e condivisi per la matematica nella scuola primaria; Ridurre gli episodi di esclusione e i fenomeni di bullismo nella scuola secondaria di I grado; ecc.).

Si suggerisce di identificare un numero di obiettivi di processo circoscritto, collegati con le priorità e congruenti con i traguardi di lungo periodo.

1-9-2015 MIUR - NOTA Carmela Palumbo “Pubblicazione del Rapporto di Autovalutazione e primi Orientamenti per la predisposizione del PdM”

- La predisposizione del PdM muove dalle priorità e dai traguardi espressi dalla scuola nel RAV e si attua tenendo conto di alcuni passaggi che, a puro scopo orientativo, sono così riassumibili:
 - *A -Lavorare sui nessi tra obiettivi di processo e traguardi di miglioramento*
 - Nel RAV ogni scuola ha considerato molteplici punti di forza/debolezza, corrispondenti all'articolazione delle quattro aree legate agli esiti e alle sette aree di processo. La scuola ha portato a sintesi questo quadro individuando, di norma, una o al massimo due priorità su una o due aree per il miglioramento e ha specificato i relativi traguardi da raggiungere. Sono stati infine definiti gli obiettivi di processo funzionali al raggiungimento dei traguardi.
- *B - Pianificare le azioni*
- Una volta stabiliti in via definitiva gli obiettivi di processo del primo anno, la scuola è invitata a pianificare con precisione le azioni da mettere in atto per raggiungerli. È opportuno che per ogni obiettivo siano anche chiaramente indicati i risultati attesi e gli indicatori sulla base dei quali la scuola potrà periodicamente compiere delle valutazioni sullo stato di avanzamento e sul raggiungimento dei risultati previsti.

13 luglio 2015 L. 107

11.12.2015 Rosa De Pasquale

**“Orientamenti per l’elaborazione del Piano
Triennale dell’Offerta Formativa”**

Coerenza con l’autovalutazione

15.09.2016 MIUR Rosa De Pasquale “Prime indicazioni per la progettazione delle attività di formazione destinate al personale scolastico”

Le priorità nazionali sono inserite in una logica sistemica che considera il quadro di riferimento normativo e culturale in cui le azioni formative si collocano, Infatti:

- il Piano Triennale per l'Offerta Formativa contiene anche la previsione delle azioni formative che l'istituto si impegna a progettare e a realizzare per i propri docenti (e per tutto il personale), anche con modalità differenziate, in relazione alla necessità di realizzare quanto previsto nel Piano stesso:
- il Rapporto di Autovalutazione fornisce una rappresentazione della scuola attraverso l'analisi del suo funzionamento, individuando priorità e traguardi da conseguire;
- il Piano di Miglioramento della scuola, anch'esso parte del Piano Triennale dell'Offerta Formativa, pianifica il percorso per realizzare le azioni previste.

28.02.2017 MIUR nota Palumbo “ Lo sviluppo del Sistema Nazionale di Valutazione per l’a. s. 2016-2017

L'armonizzazione del procedimento di valutazione con il periodo di riferimento del PTOF implica l'estensione dei tempi di realizzazione del PdM all'intero anno scolastico 2018/2019 e la ridefinizione del RAV nell'anno scolastico 2016/2017. Di fatto si tratta di rivedere le analisi del precedente RAV alla luce dei nuovi dati. Pertanto, nel corrente anno scolastico, tutte le istituzioni scolastiche, statali e paritarie, saranno chiamate ad aggiornare i propri dati. L'estensione del PdM fino all'anno scolastico 2018/2019 offre la possibilità alle scuole di sviluppare una maggiore familiarità con le dinamiche e le problematiche del miglioramento e di avere a disposizione una prospettiva temporale più ampia per raggiungere i traguardi.

19 ottobre 2016 DM 797

***Piano nazionale di formazione del personale docente per il
triennio 2016-2019***

In questo processo si inserisce la ricerca
MIGLIORAMENTO SCOLASTICO E PROGETTAZIONE STRATEGICA: LO STATO DELL'ARTE NELLE
SCUOLE DELL'EMILIA ROMAGNA (settembre 2016-marzo 2017)

Obiettivi e quadro di riferimento del progetto

Il Progetto 66 nasce da un'iniziativa dell'IIS Mattei, insieme con l'Ufficio Scolastico Regionale dell'Emilia Romagna, con la finalità di conoscere quali azioni sono messe in atto dalle scuole della regione relativamente al Sistema Nazionale di Valutazione. Questo ha previsto due obiettivi principali:

- a) fare una fotografia rispetto ai processi messi in atto in merito al SNV da parte delle scuole dell'Emilia Romagna.
- b) creare, attraverso l'avvio di un processo di ricerca-azione un *core group* di docenti esperti nell'analisi dei documenti coinvolti in questi processi (il RAV, il PdM e il PTOF) al fine di poter poi avviare azioni di disseminazione e formazione "a cascata" sul territorio regionale.

La lettura accurata dei tre documenti ha permesso di valorizzare il ruolo della documentazione dei processi, aspetto spesso difficile per l'organizzazione scolastica; inoltre ha promosso negli osservatori, parte attiva della ricerca, la consapevolezza dell'importanza di una progettazione unitaria e di una cultura condivisa della valutazione e del miglioramento, quantomeno nell'uso del linguaggio della valutazione e della pianificazione strategica.



*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna*



*Seminario
Miglioramento delle scuole dell'Emilia Romagna:
attività per i NIV*

Istituto Comprensivo 6
Bologna, 16 marzo 2017

Presentazione della ricerca sui Piani di Miglioramento delle scuole dell'Emilia Romagna

Michela Freddano

Sommario

1. Le finalità e le attività di ricerca-azione svolte
2. Le scuole dell'Emilia Romagna coinvolte
3. I principali risultati

Le finalità del progetto

Approfondire i processi di valutazione e pianificazione messi in atto da parte delle scuole dell'Emilia Romagna

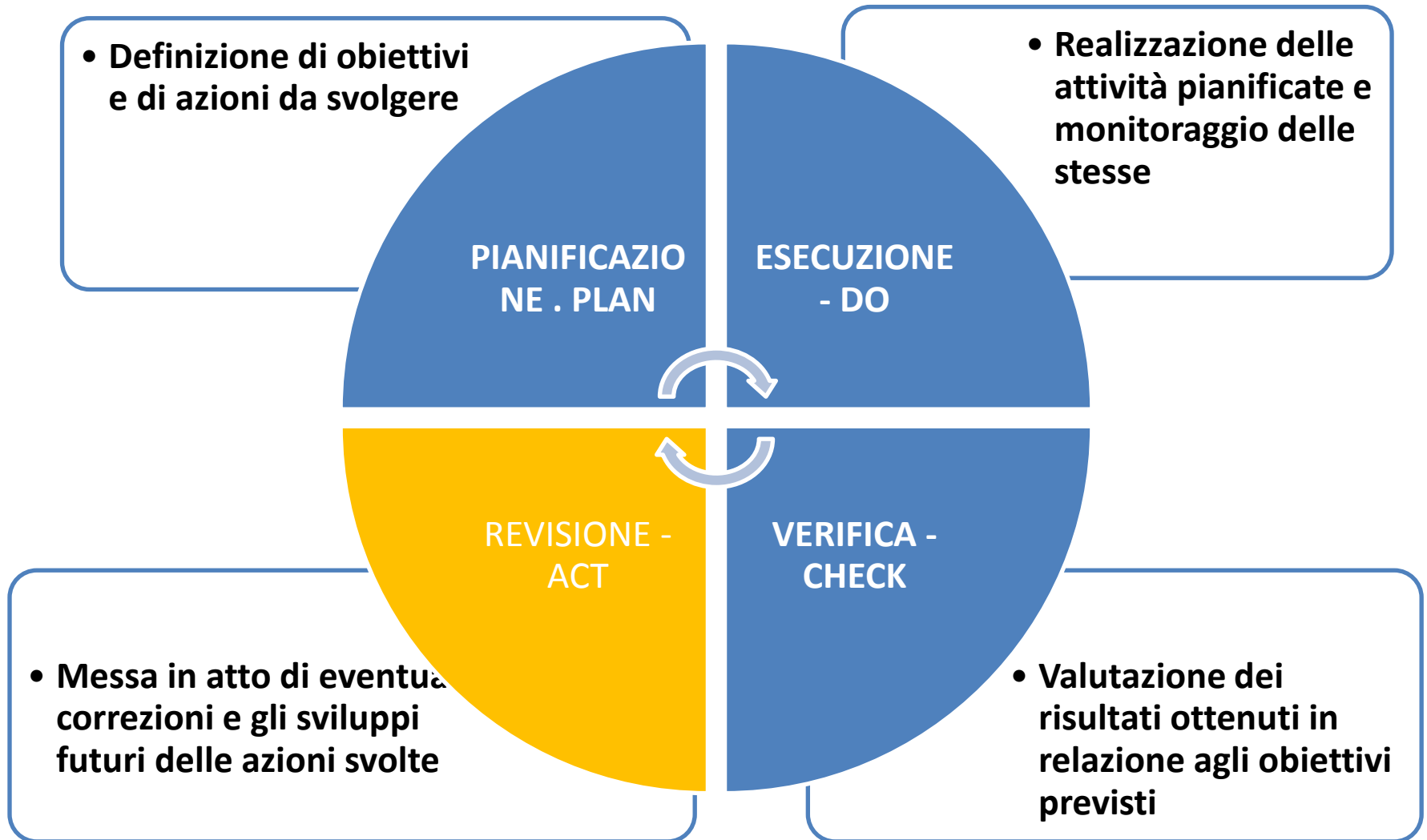
Realizzare una *fotografia* a livello regionale dei processi attivati dalle scuole



Creare un *core group* di docenti esperti nell'analisi dei documenti prodotti dalle scuole

Avviare processi di disseminazione e formazione "a cascata" sul territorio regionale

La pianificazione strategica secondo il modello di Deming (1986)



Il progetto e la ricerca-azione

- meta-analisi → ricerca di sfondo e costruzione della griglia di osservazione
- formazione → dei 66 docenti selezionati
- fase analitica → a cura dei 66 docenti e dei ricercatori
- validazione → controllo della griglia di analisi con doppia analisi
- fase riflessiva → questionario di *feedback* e incontro dedicato con i 66 docenti a fine percorso
- fase sintetica → seminari di restituzione
- disseminazione → in corso

I documenti analizzati dagli osservatori consapevoli

- il Rapporto di Autovalutazione (RAV), in particolare la Sezione V
- il Piano di Miglioramento (PdM)
- Il Piano Triennale dell'Offerta Formativa (PTOF), limitatamente agli aspetti di *mission*, *vision* e di formazione dei docenti

La discesa sul campo

- carattere censuario
- 42 osservatori hanno osservato ognuno 7 scuole
- 24 osservatori hanno osservato ognuno 8 scuole
- L'attribuzione delle scuole agli osservatori è avvenuta ,
tenendo conto dei seguenti aspetti:
 - Assegnazione di scuole di altro ambito territoriale
 - Assegnazione delle scuole del ciclo corrispondente

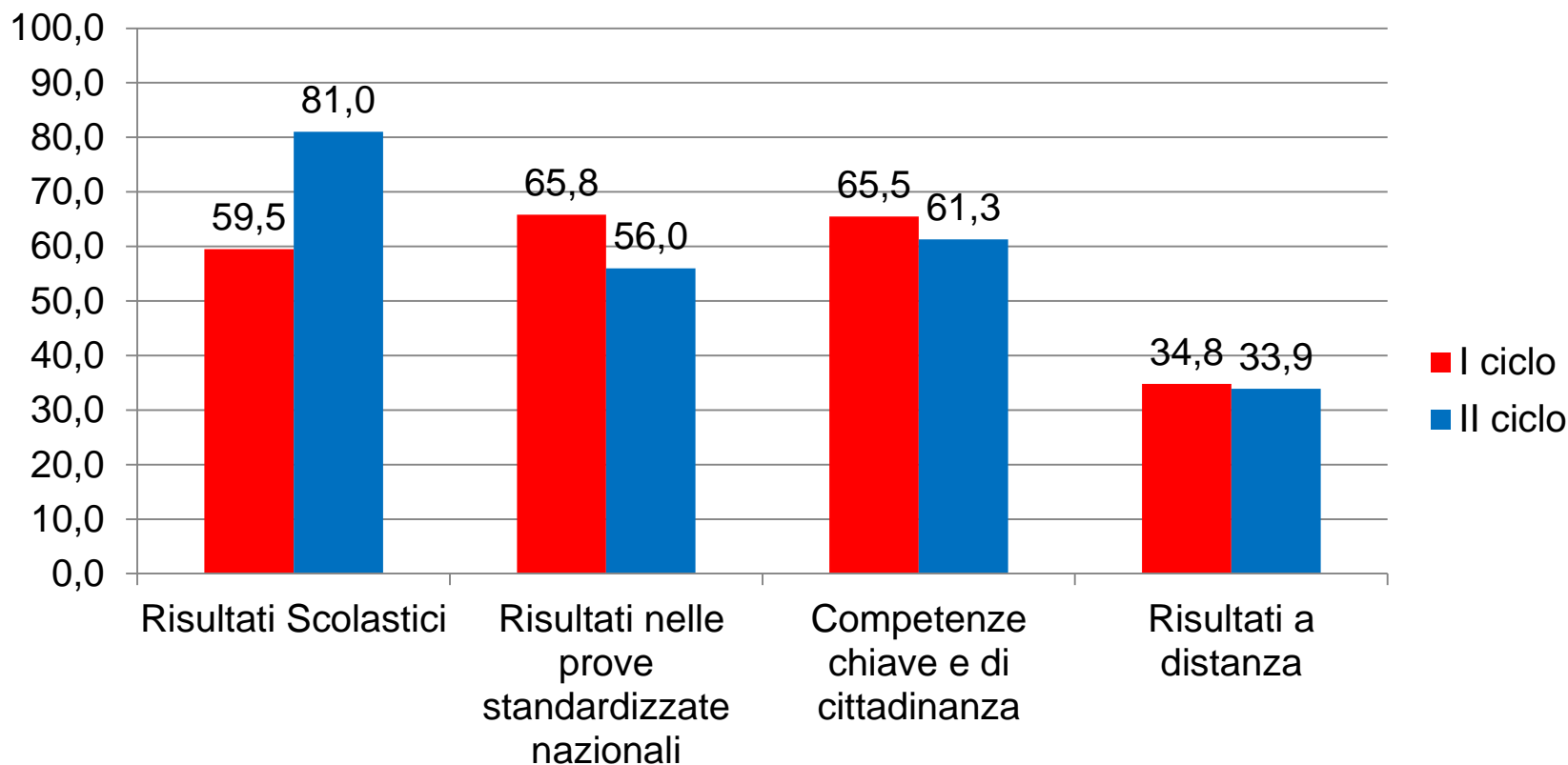
Le scuole emiliane di cui sono stati analizzati i documenti

Tipo di scuola	N	%
I ciclo	333	66,5
Istituto comprensivo	292	58,3
Scuola Primaria	27	5,4
S. Secondaria di I grado	14	2,8
II ciclo	168	33,5
Istituto d'Istruzione Superiore	69	13,8
Liceo	49	9,8
Istituto Tecnico	32	6,4
Istituto Professionale	18	3,6
Totale	501	100,0

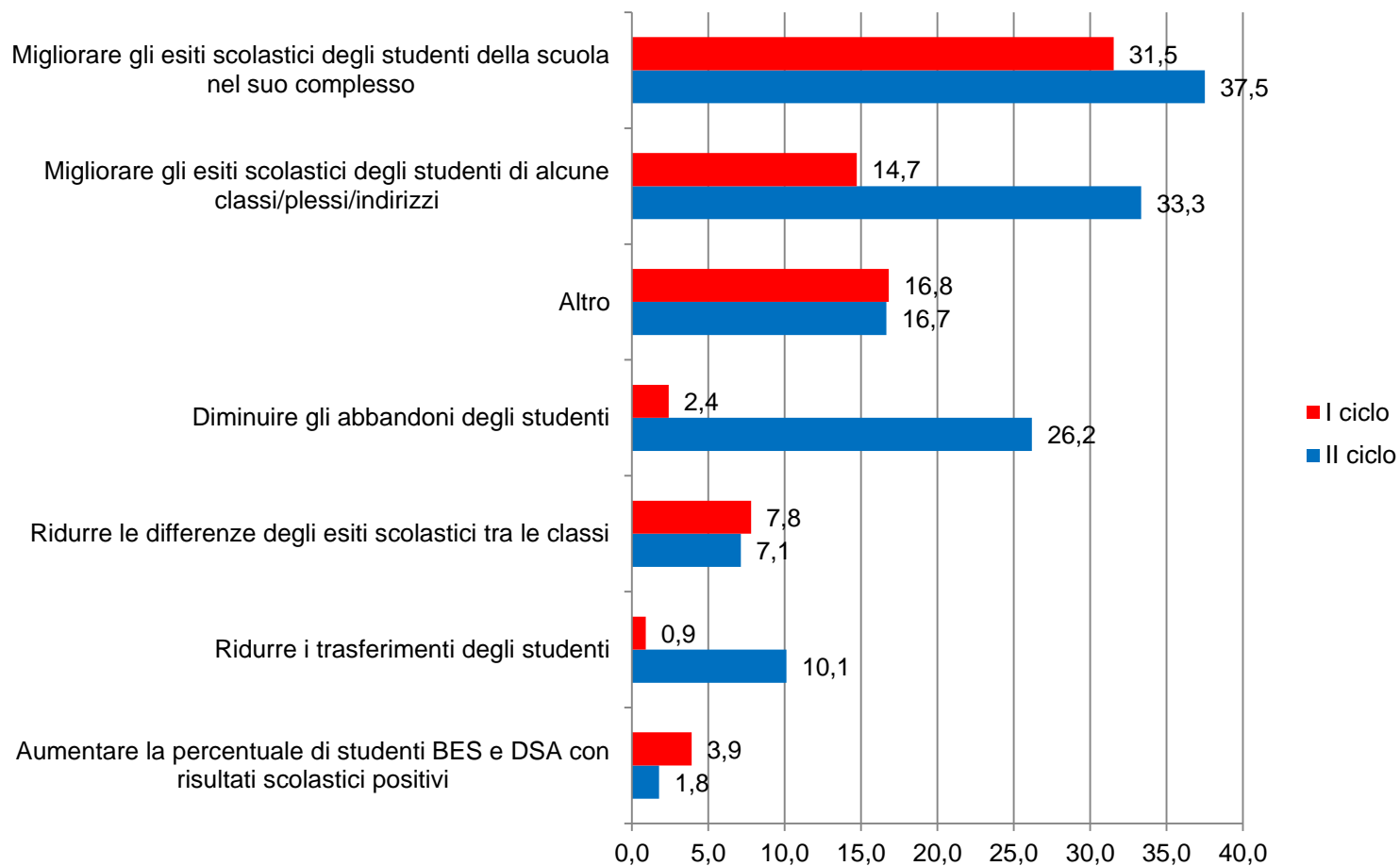
Miglioramento scolastico e progettazione strategica: lo stato dell'arte nelle scuole dell'Emilia Romagna

I principali risultati

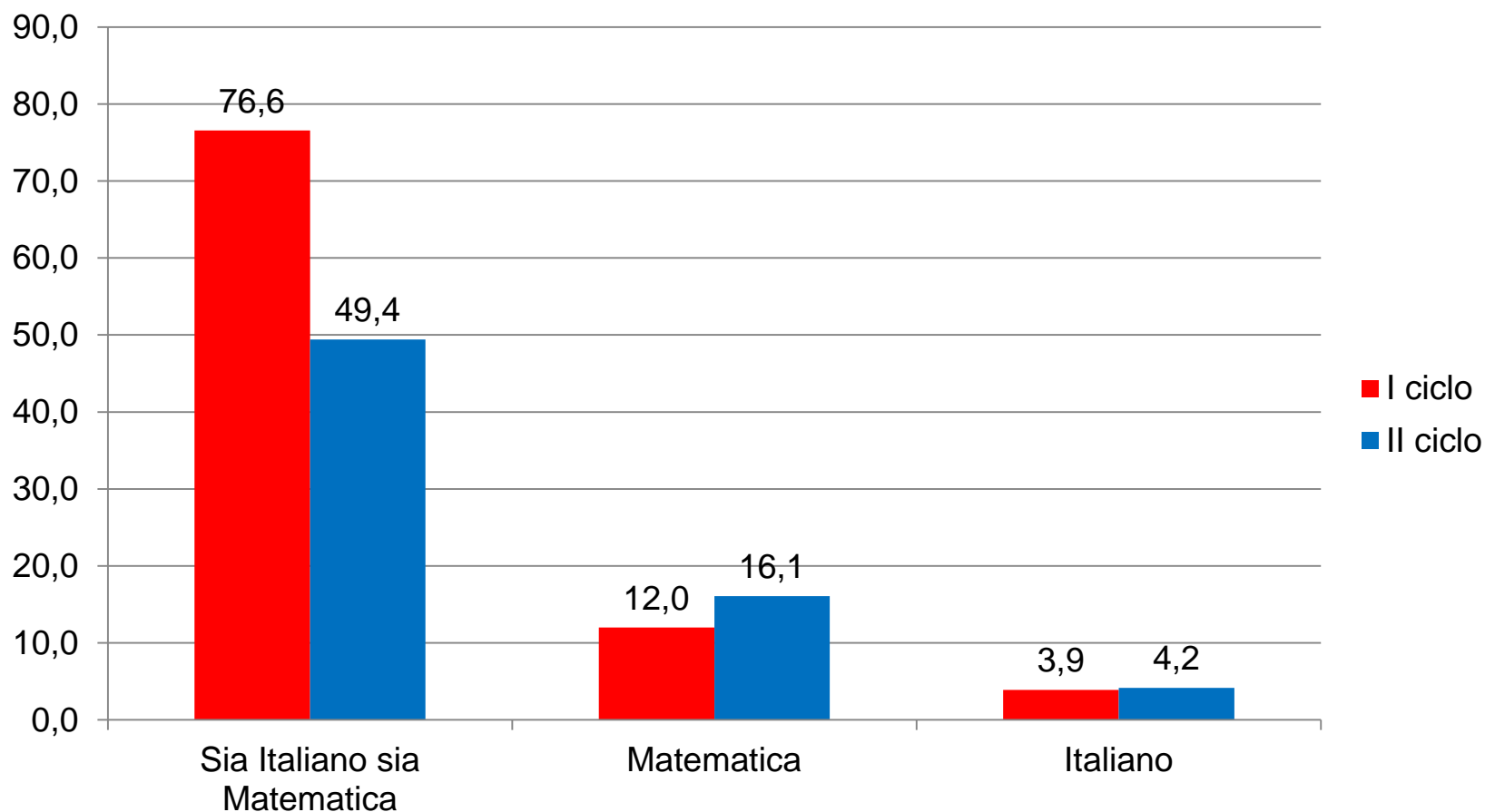
Scuole con almeno una priorità per area degli Esiti del RAV



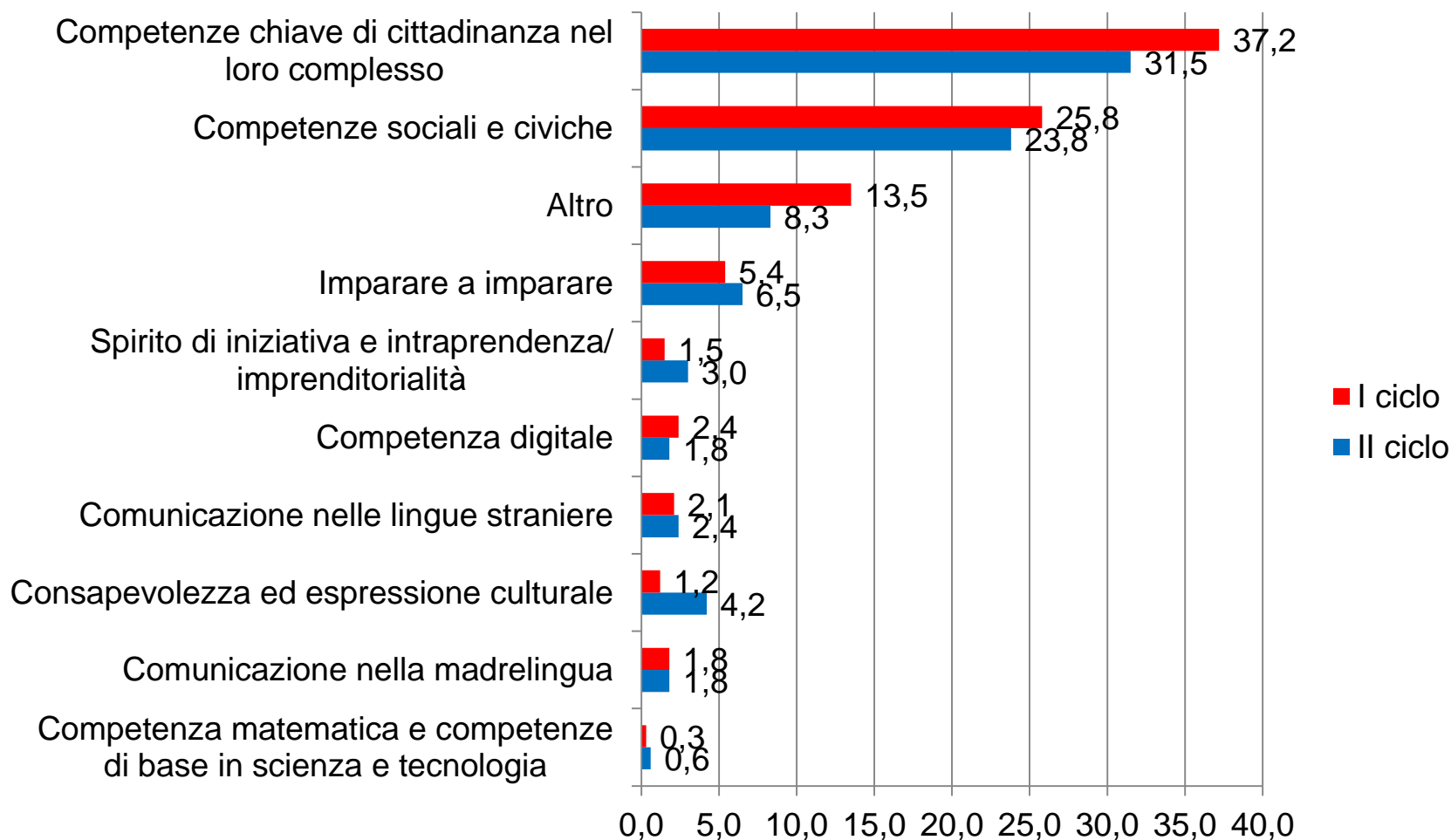
Rav priorità: risultati scolastici



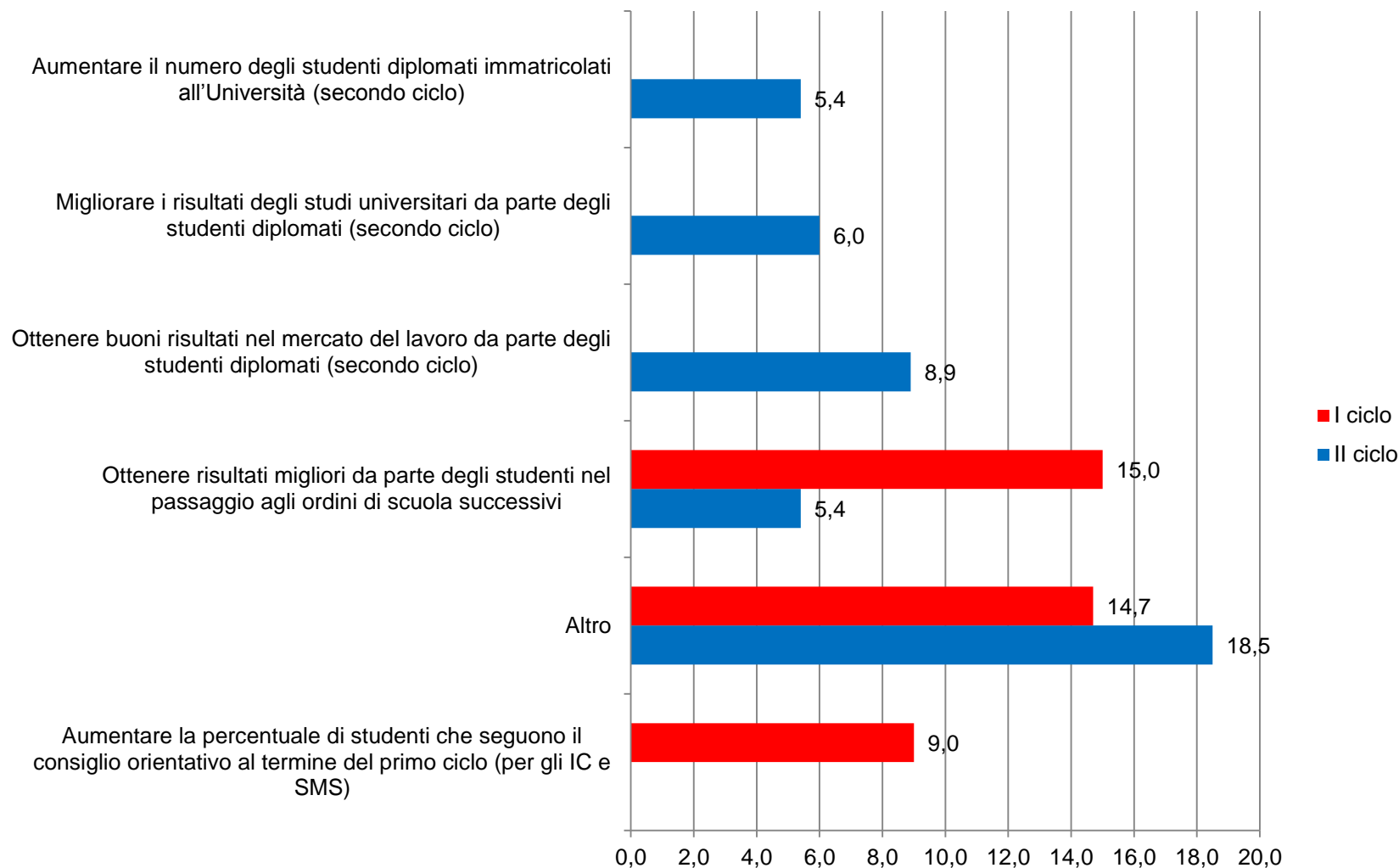
RAV priorità: esiti standardizzati



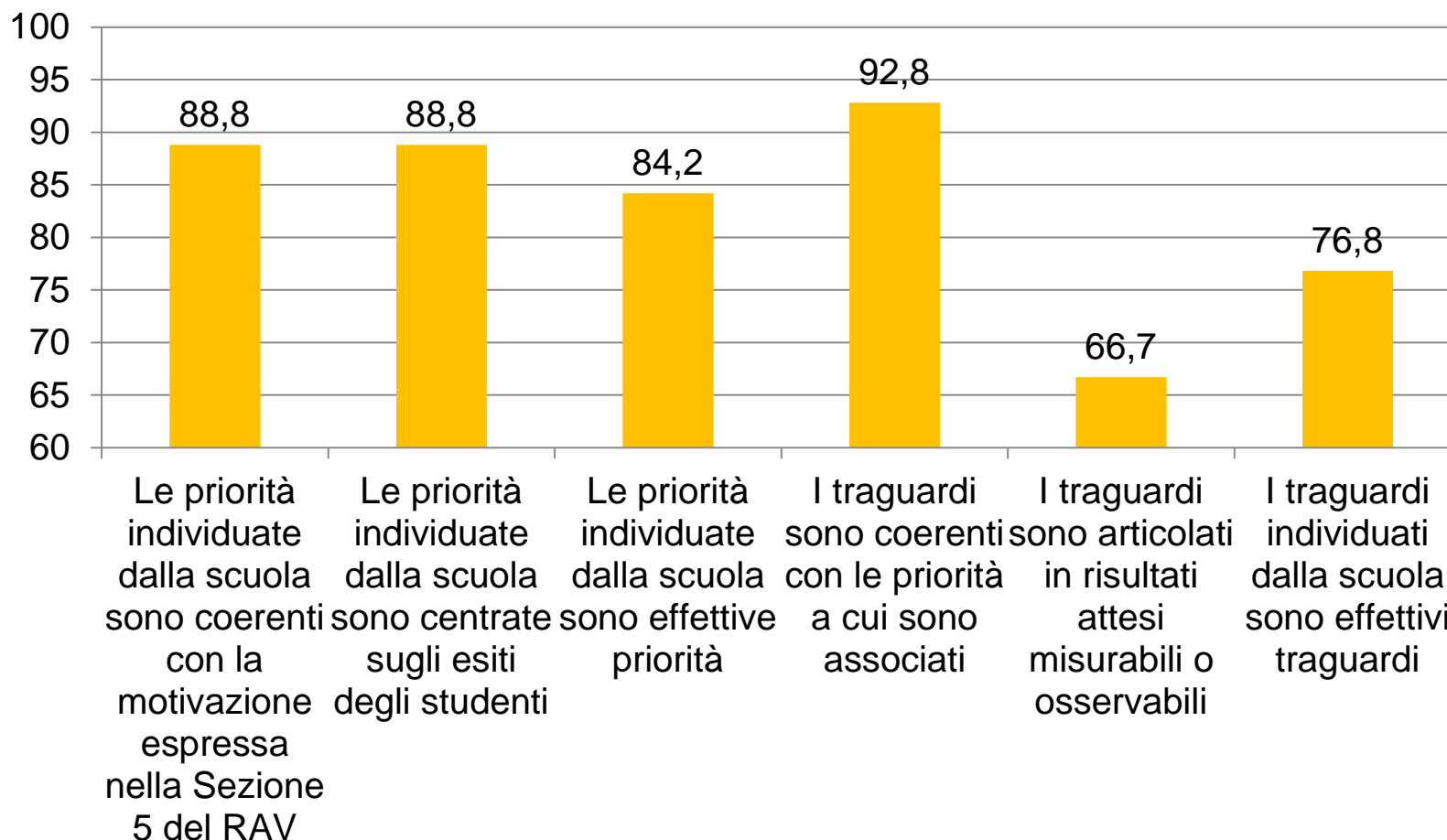
RAV priorità: competenze chiave e di cittadinanza



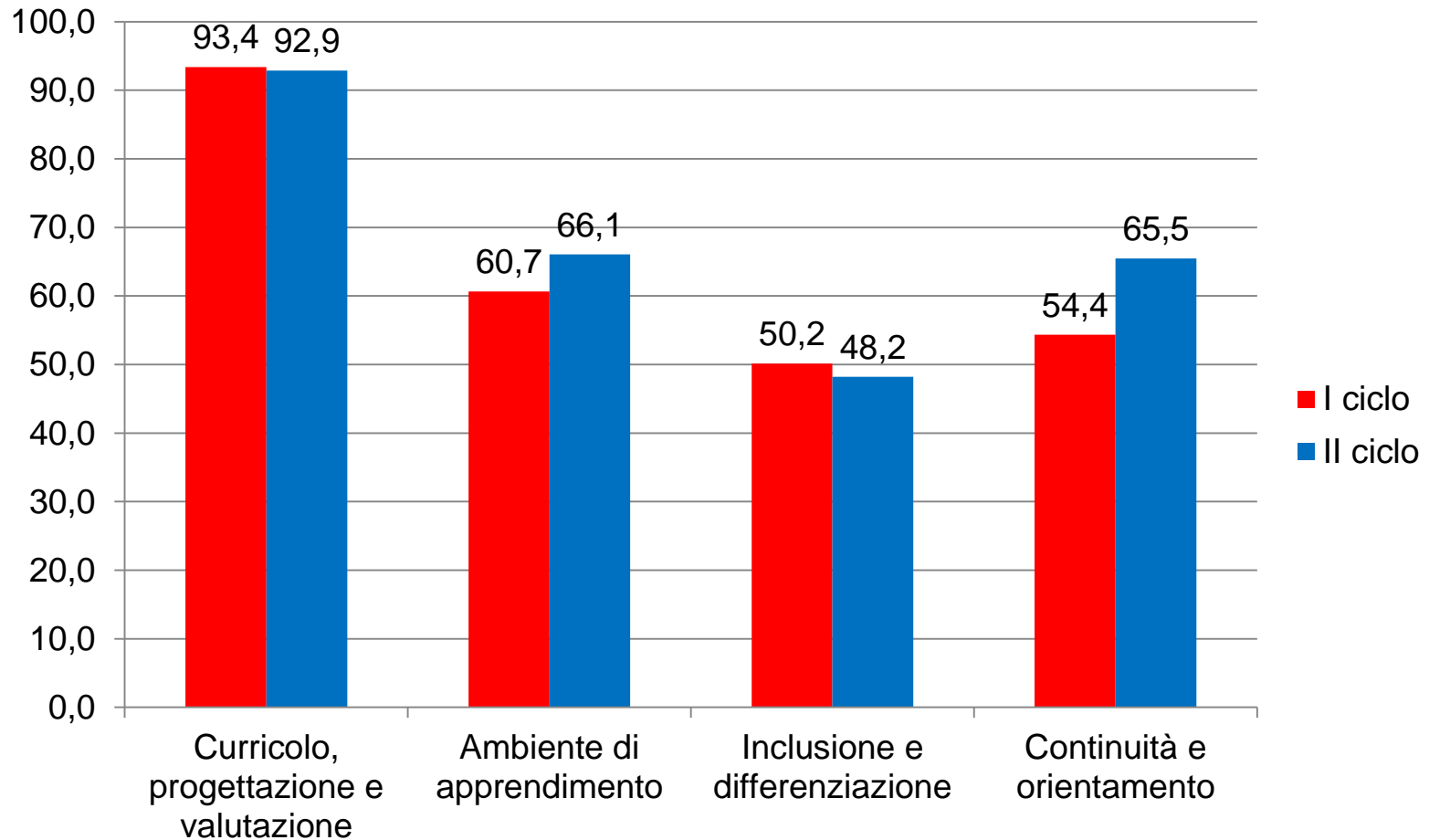
RAV priorità: risultati a distanza



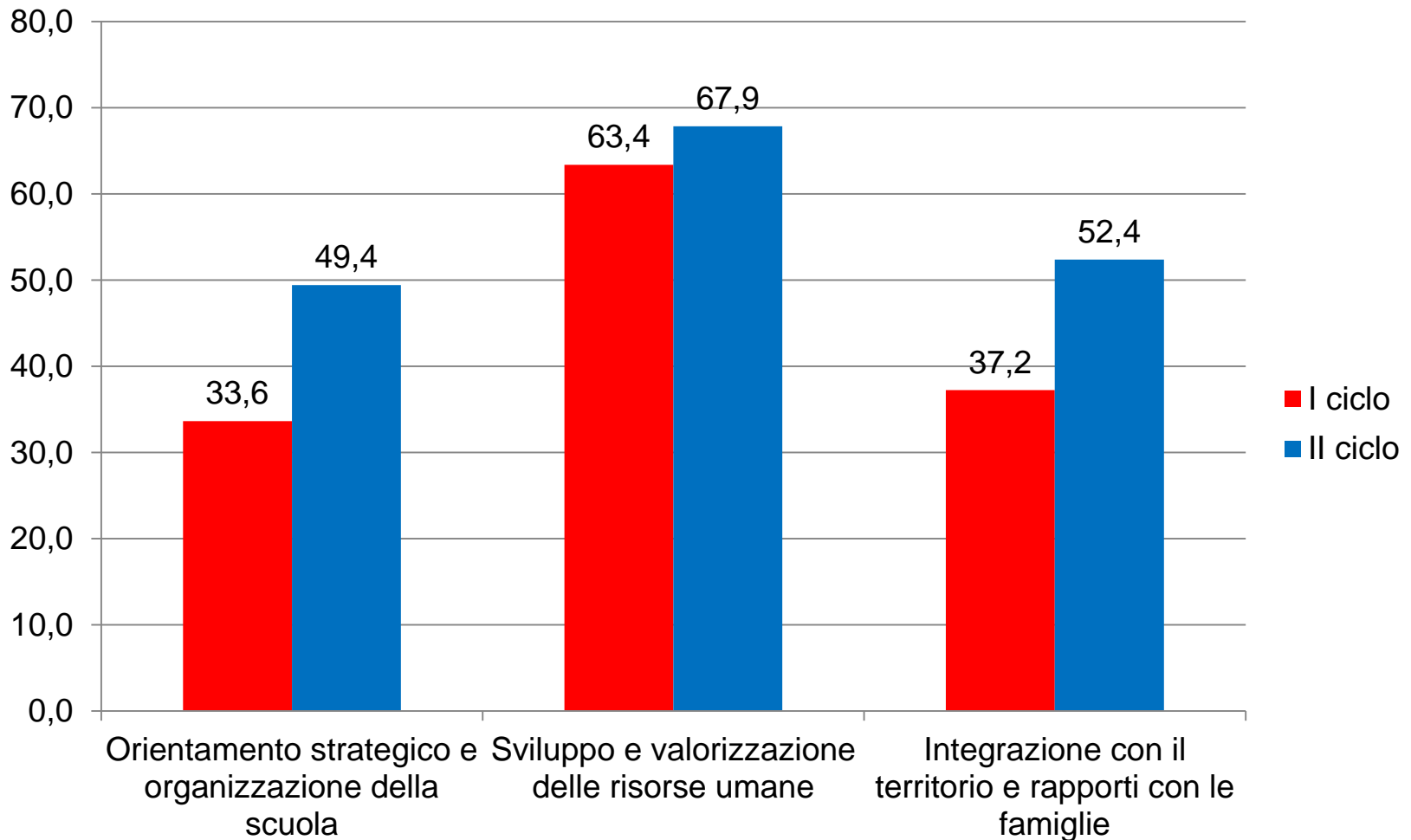
Priorità e traguardi delle scuole



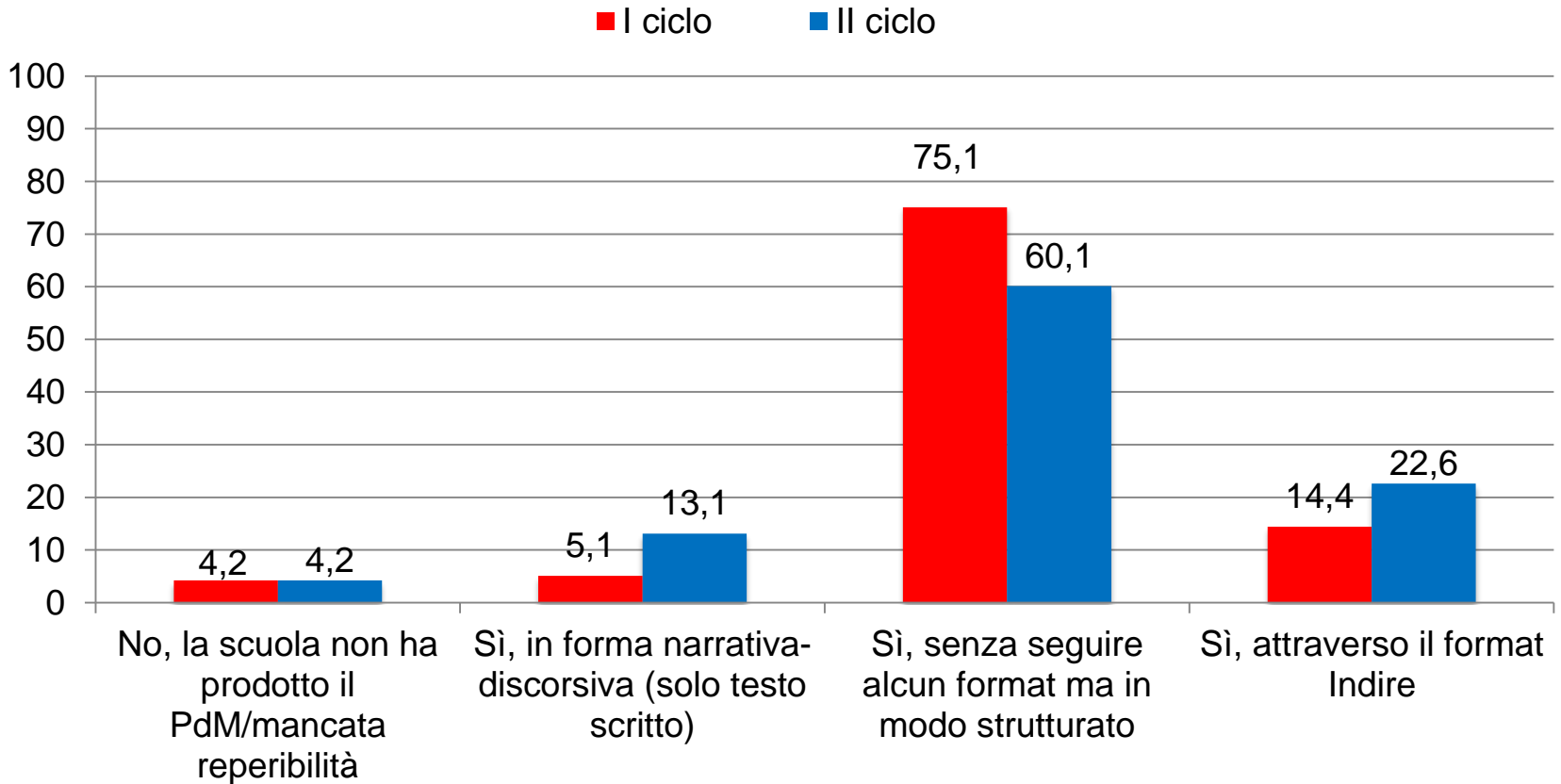
Almeno un obiettivo di processo per area del RAV: processi educativi e didattici



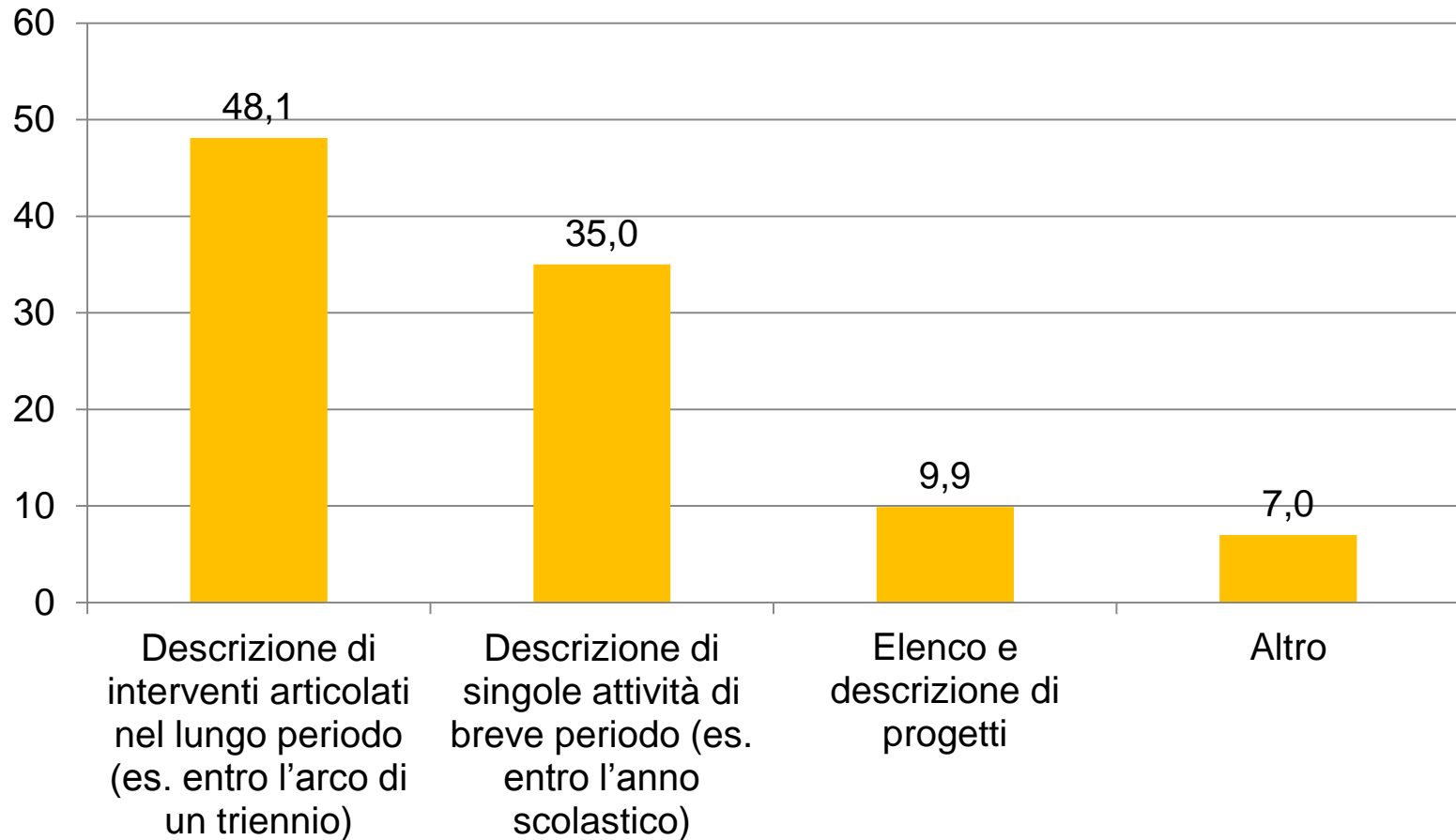
Almeno un obiettivo di processo per area del RAV: processi organizzativi e gestionali



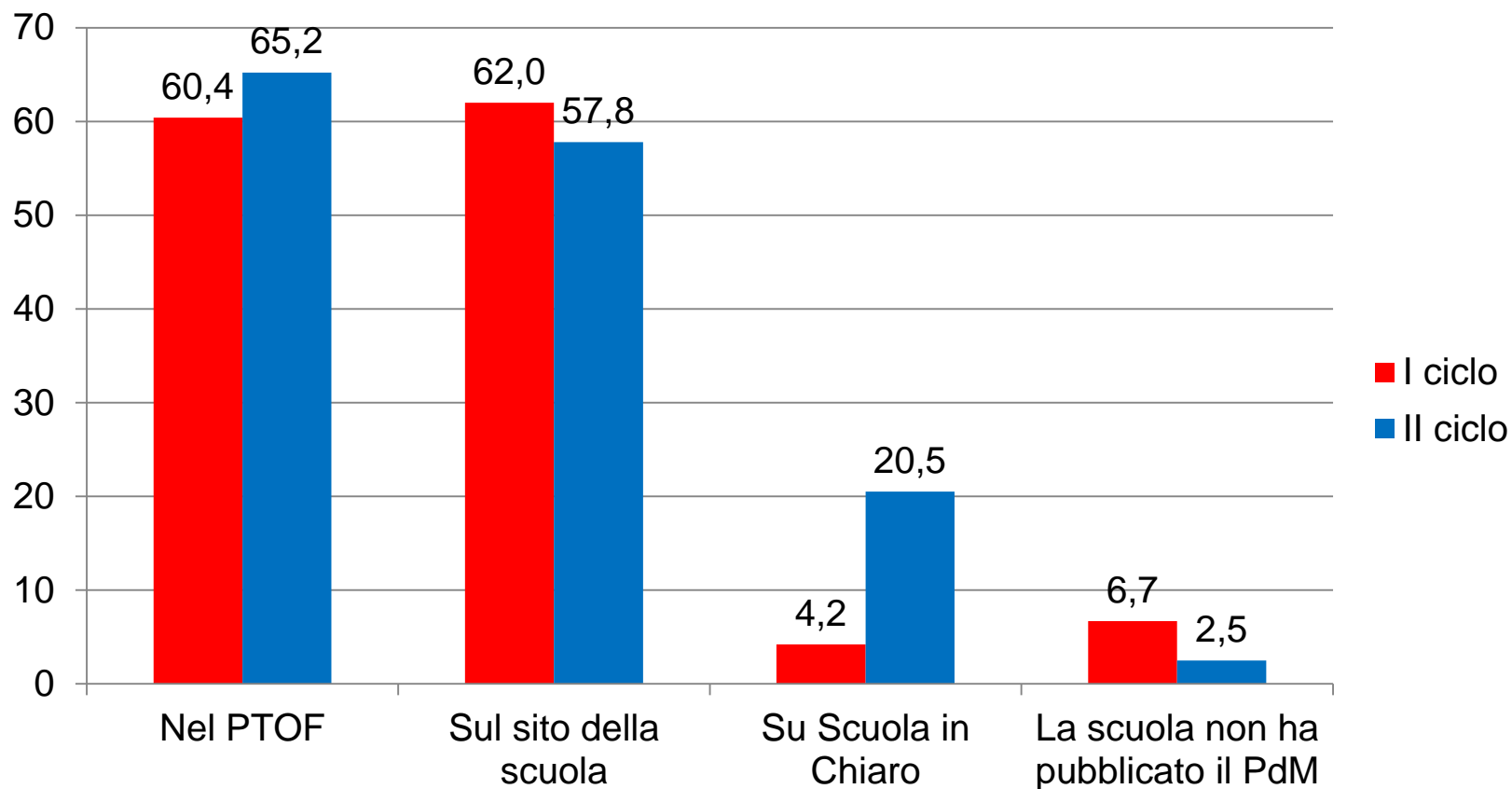
Tipo di PDM



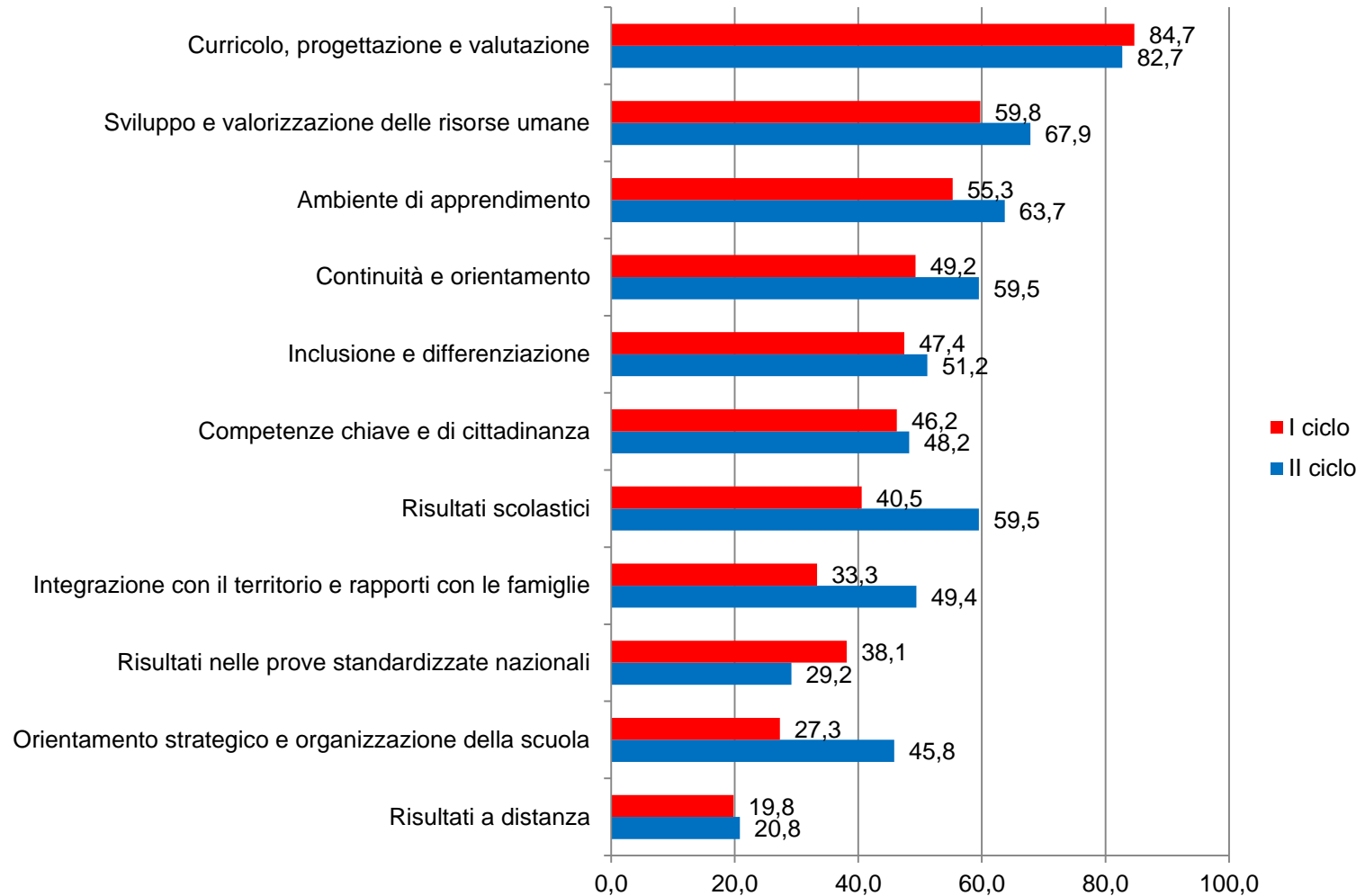
Struttura del PdM



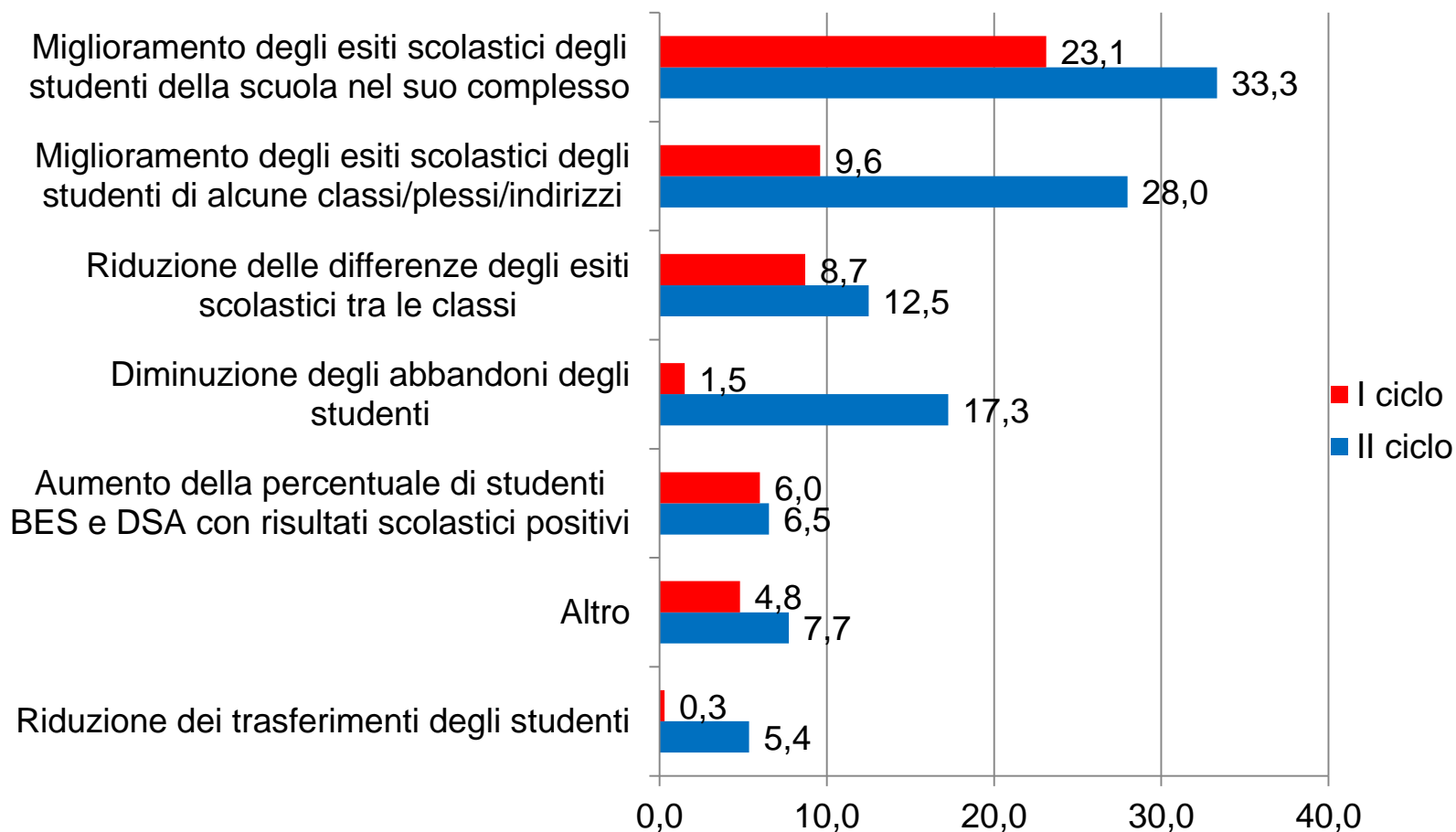
Dove è stato pubblicato il PdM?



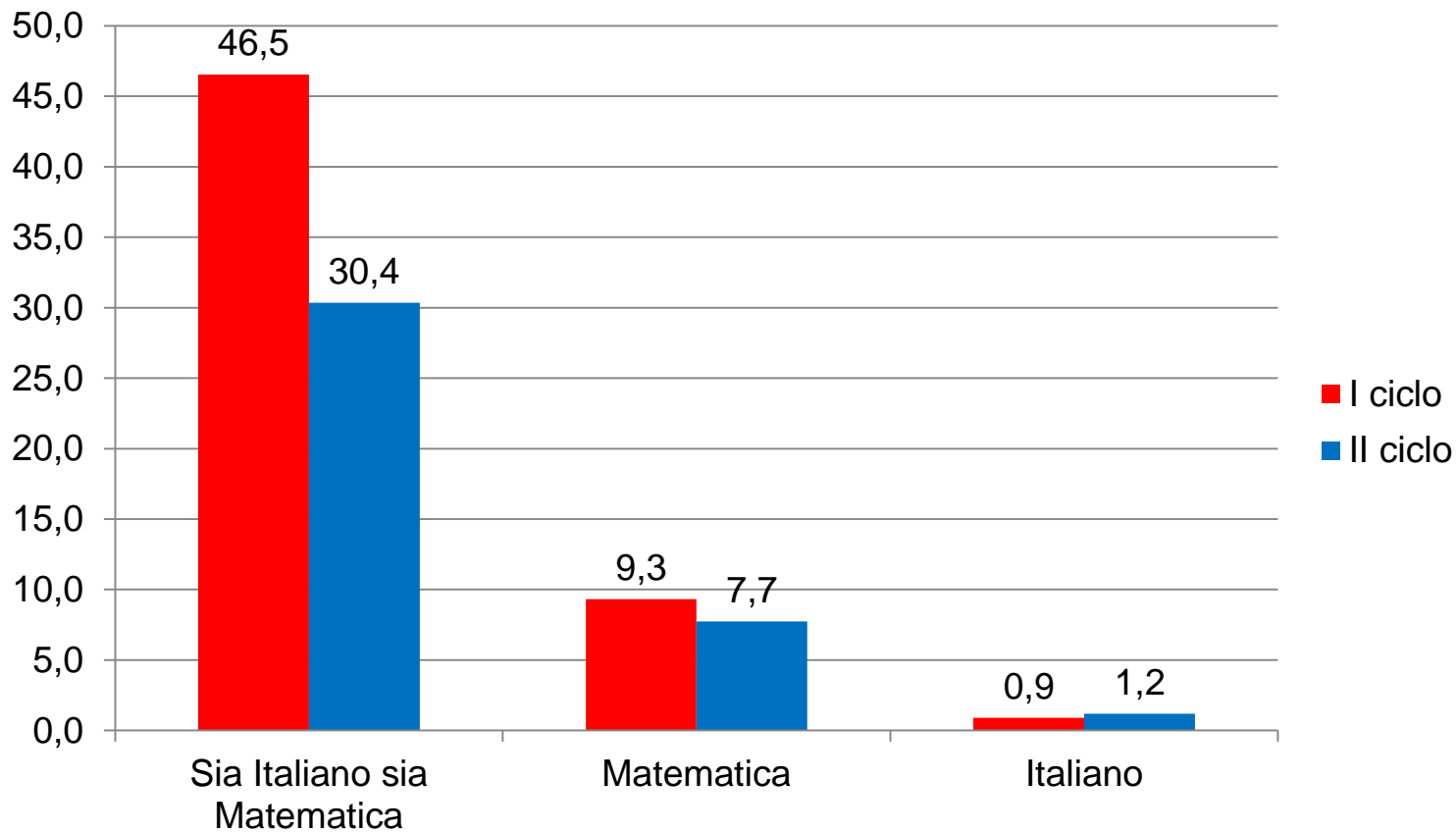
PdM: scuole per azioni nelle aree



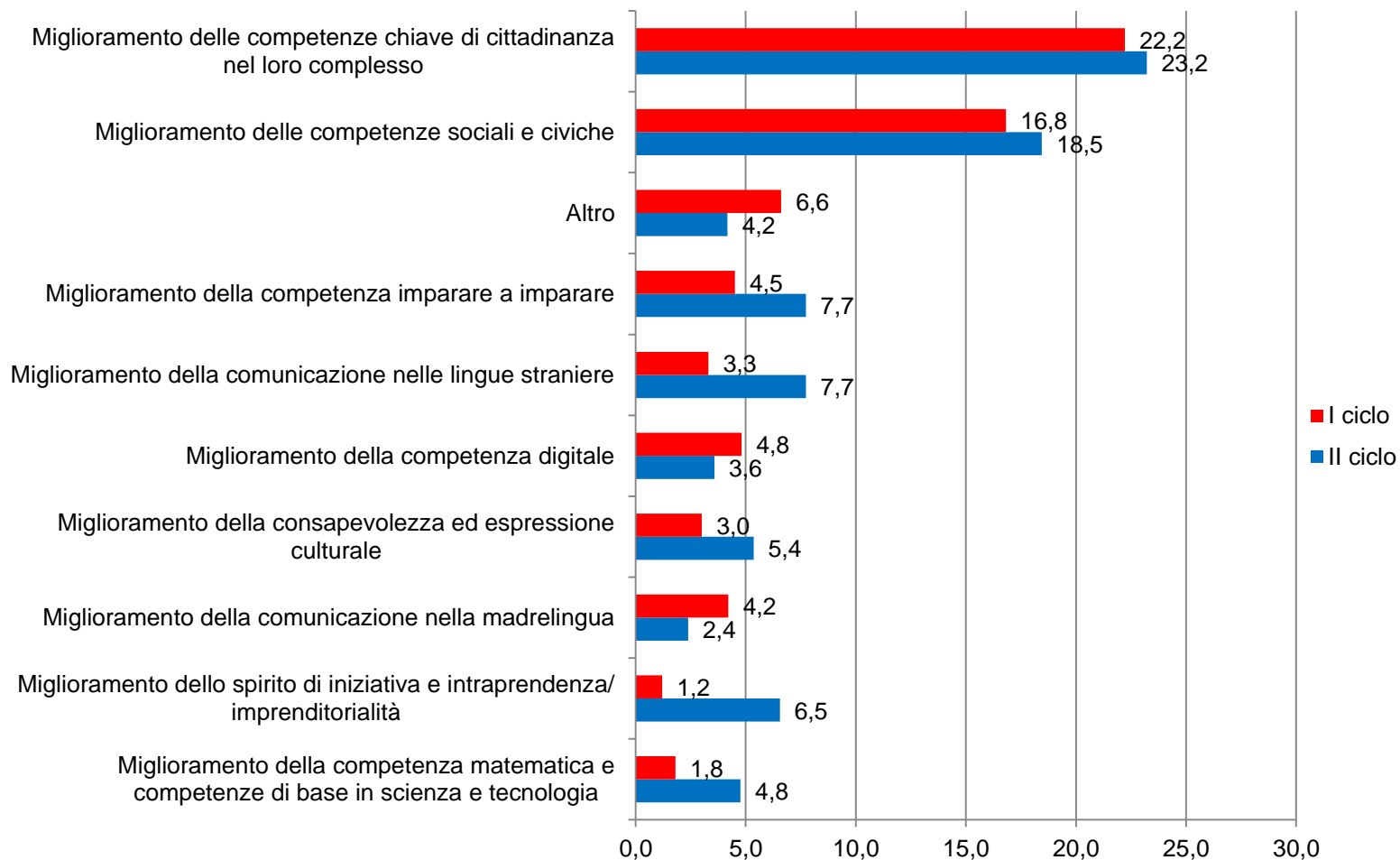
PdM: azioni per aree risultati scolastici



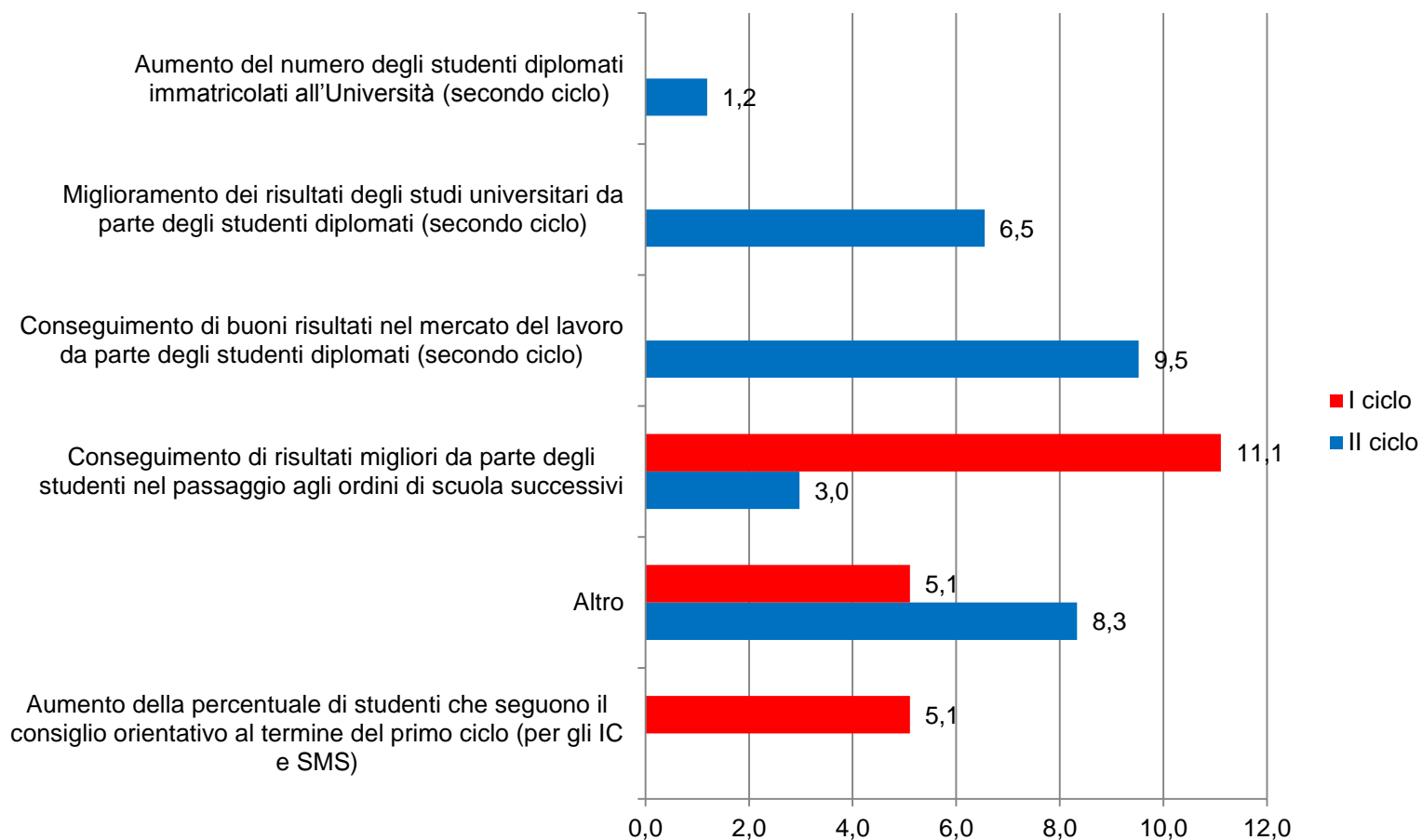
PdM: azioni per risultati nelle prove standardizzate nazionali



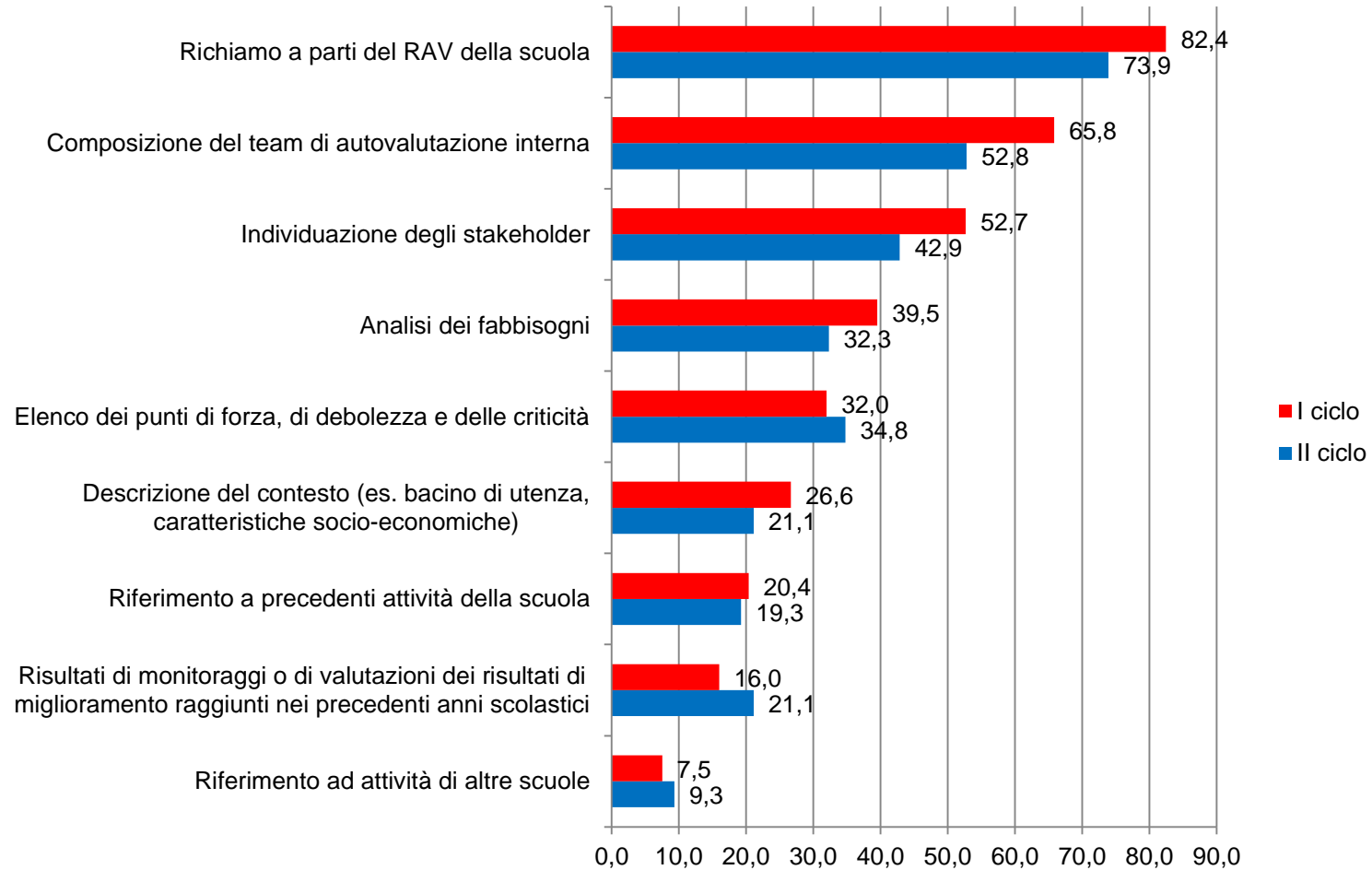
PdM azioni: competenze chiave e di cittadinanza



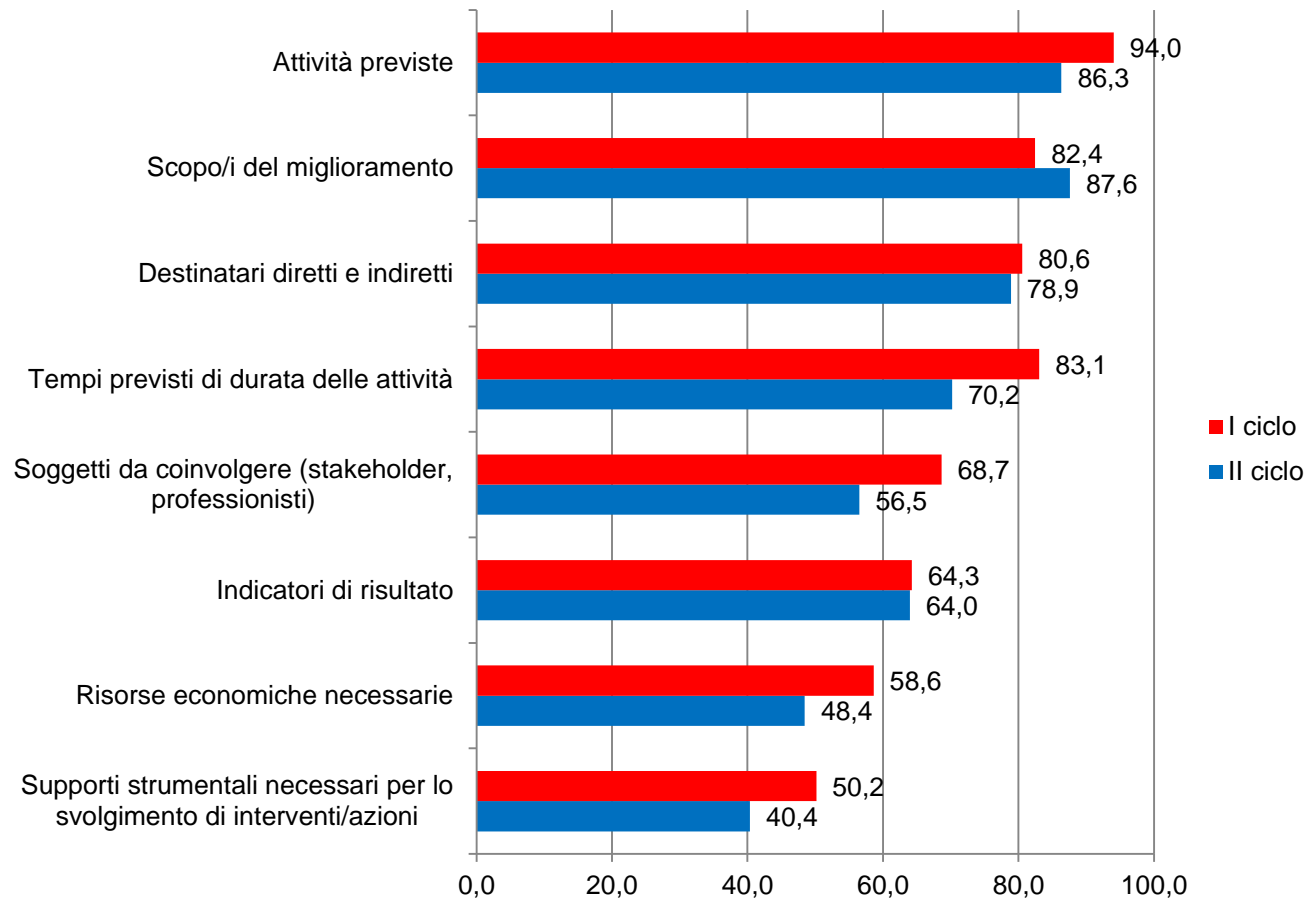
Pdm azioni: risultati a distanza



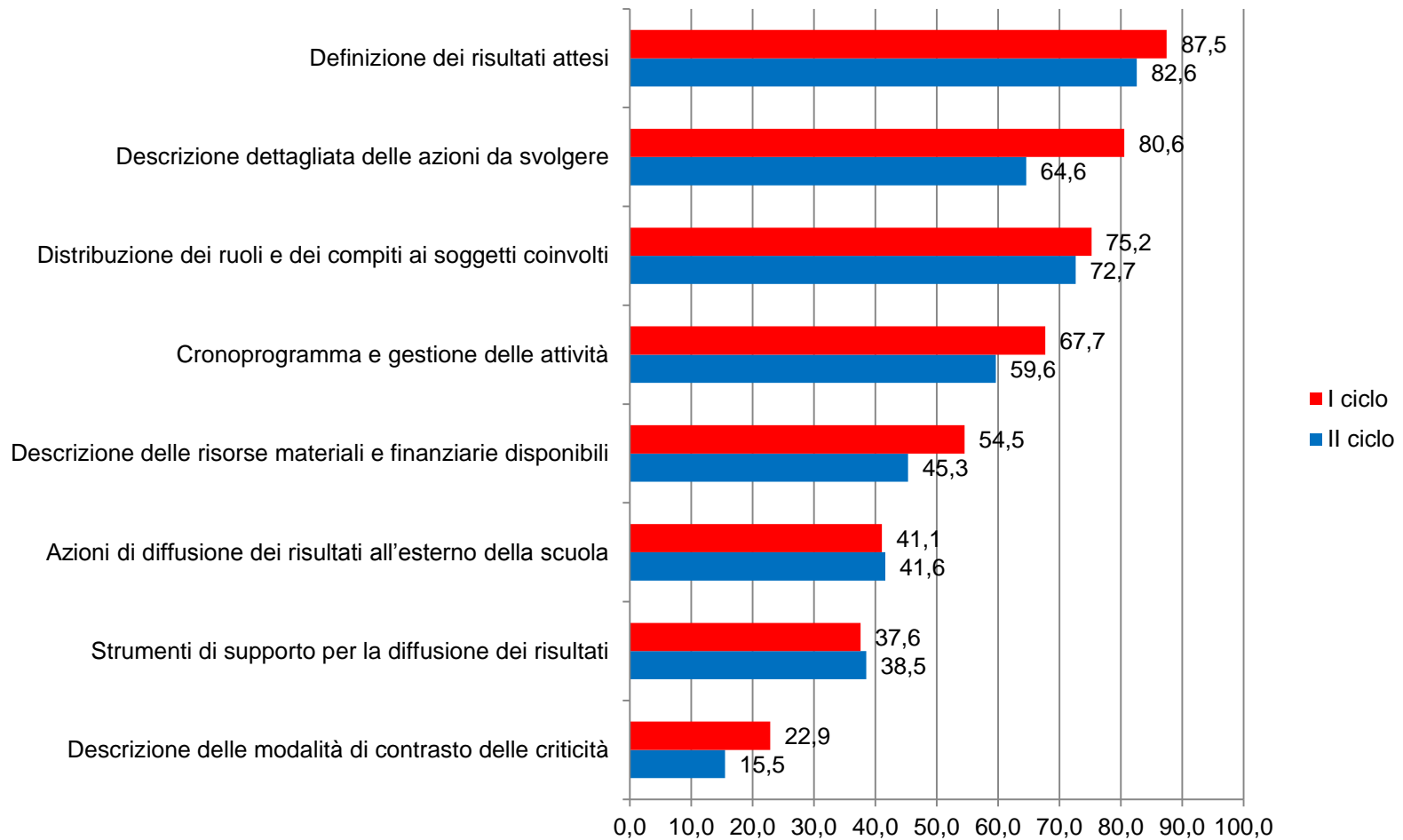
Descrizione del contesto



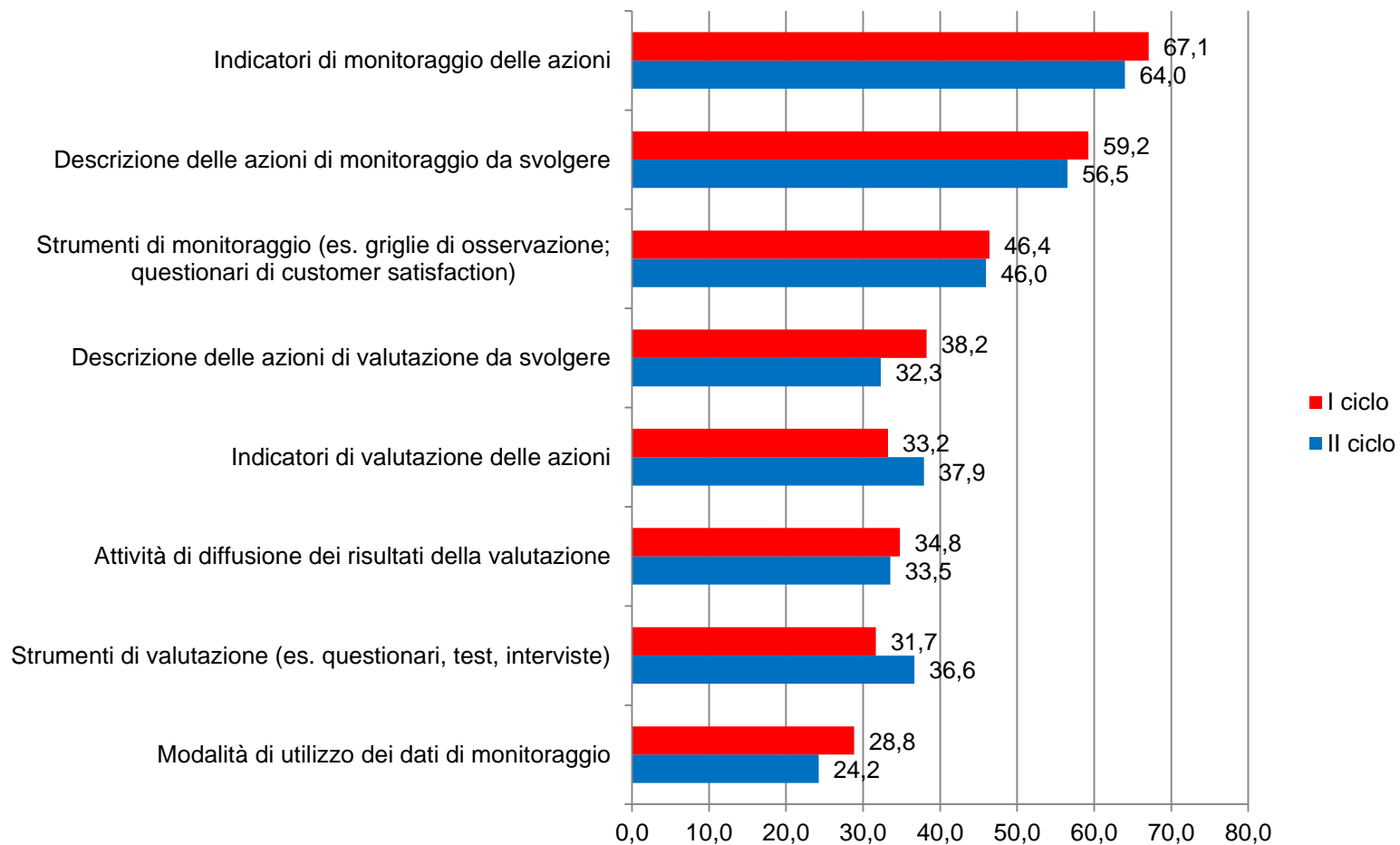
La pianificazione



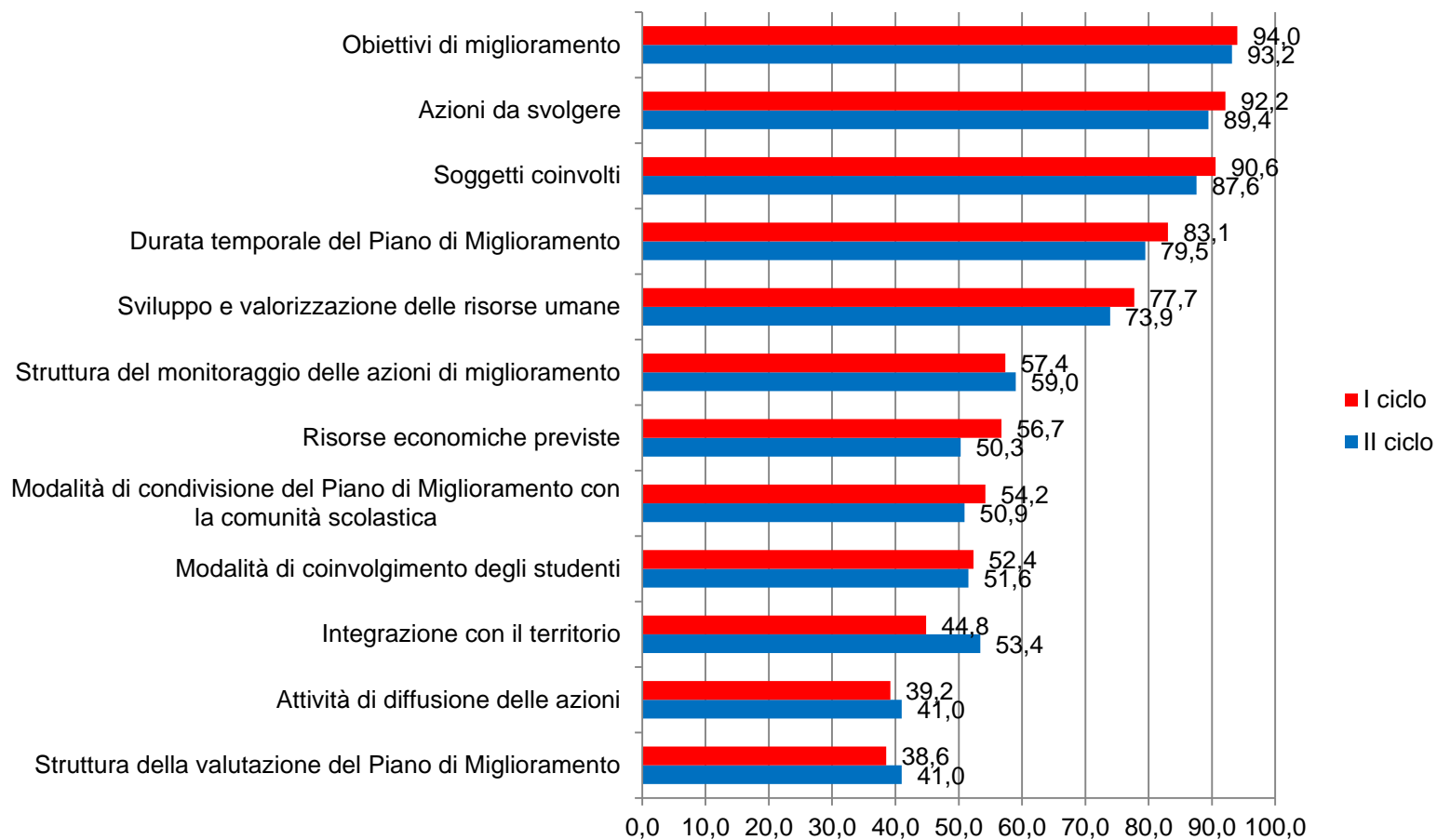
L'attuazione



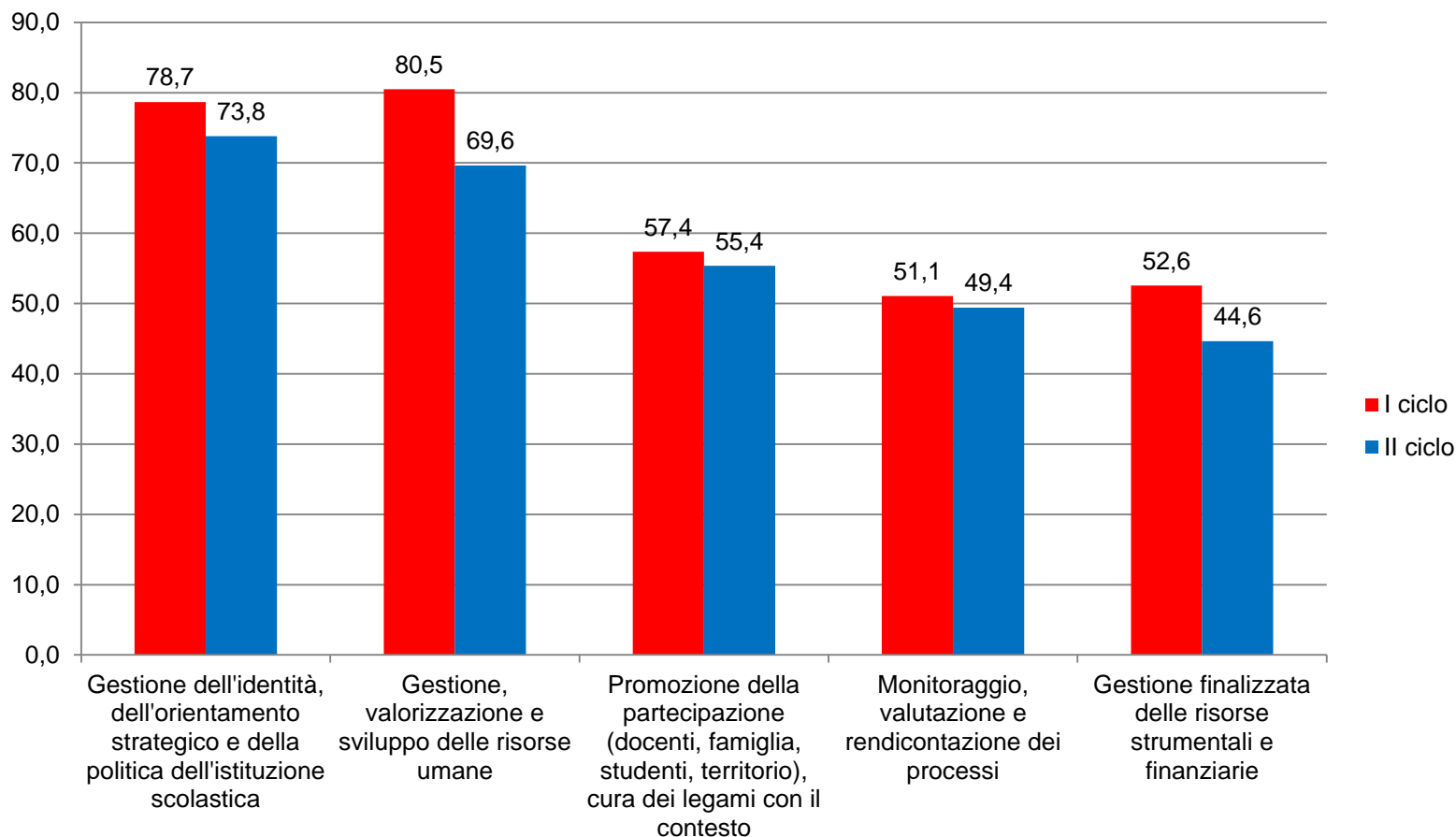
Il monitoraggio e la valutazione



La fattibilità del PdM



Il presidio di punti strategici



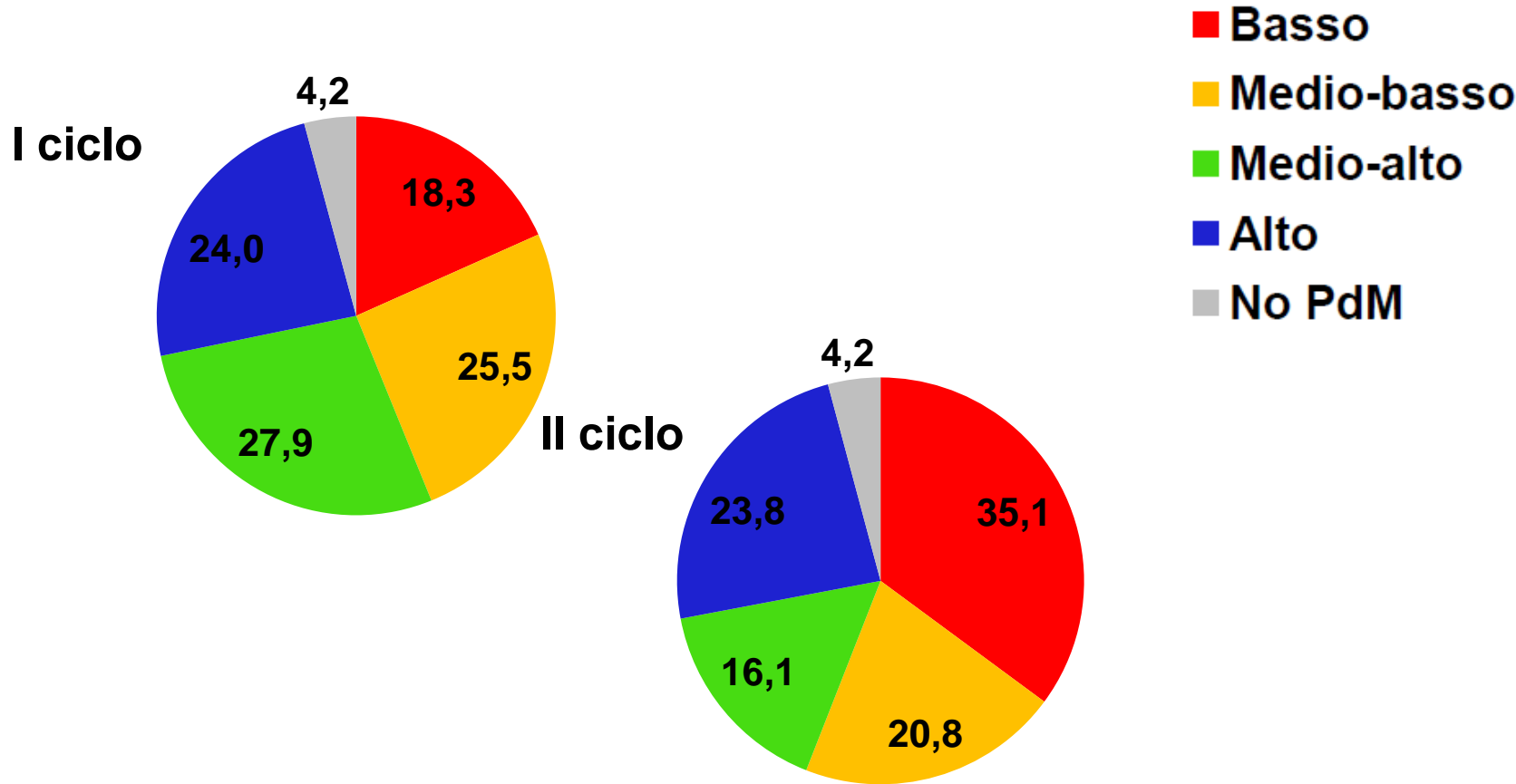
Uno *snapshot* delle scuole emiliane-romagnole a dicembre 2016

1. L'indice sul grado di completezza del PdM secondo il modello PDCA
2. Tipo di PdM e indice di completezza
3. Le differenze per tipo di scuola
4. La percezione di fattibilità
5. Il fattore sulla "coerenza"
6. Formazione rivolta ai docenti e personale ATA

L'indice di completezza del PdM

- **il risultato della combinazione di 3 fattori:**
 1. **Plan:** la pianificazione, cioè la definizione di obiettivi e delle azioni da svolgere
 2. **Do:** l' esecuzione, ossia la realizzazione delle attività pianificate e il monitoraggio delle stesse
 3. **Check:** la verifica, intesa come valutazione dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi previsti

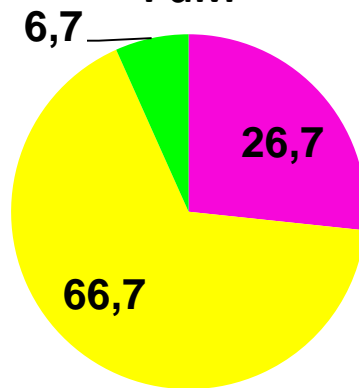
Grado di completezza del PdM in Emilia Romagna



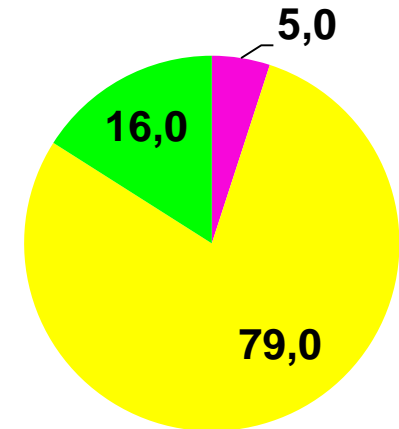
Tipo di PdM e completezza del PdM

- *In forma narrativa-discorsiva*
- *In modo strutturato*
- *Attraverso il format Indire*

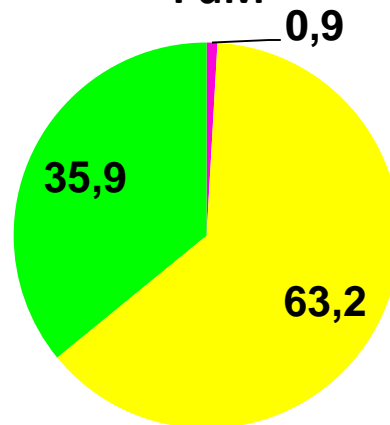
Bassa completezza del PdM



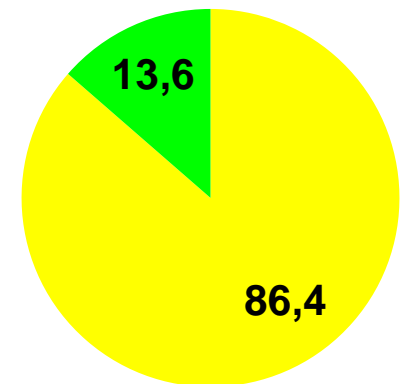
Medio-bassa completezza del PdM



Alta completezza del PdM



Medio-alta completezza del PdM



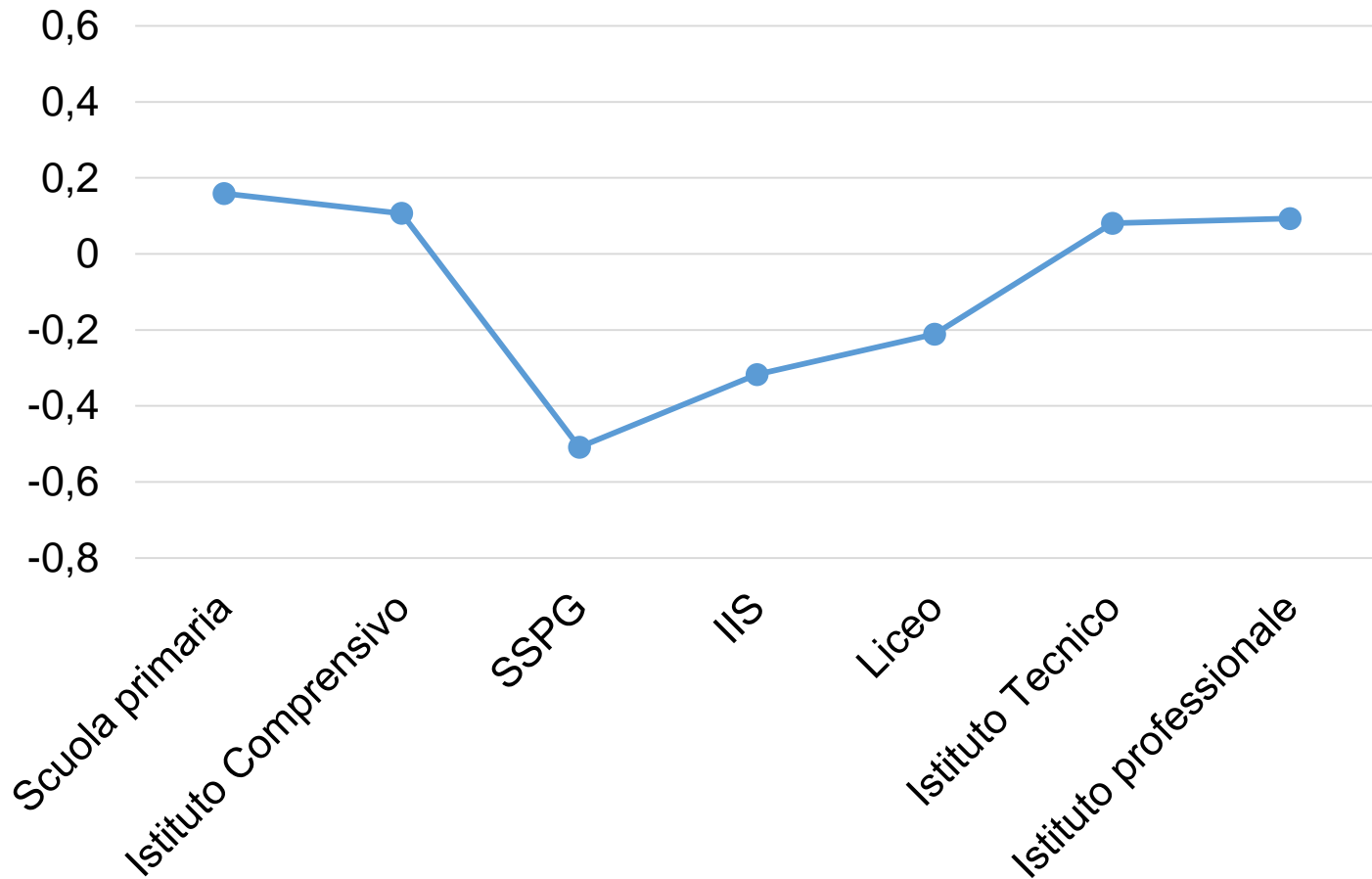
Le differenze tra I e II ciclo

- Grado di completezza del PdM
- Plan
- Do
- Presidio di alcune aree ritenute strategiche

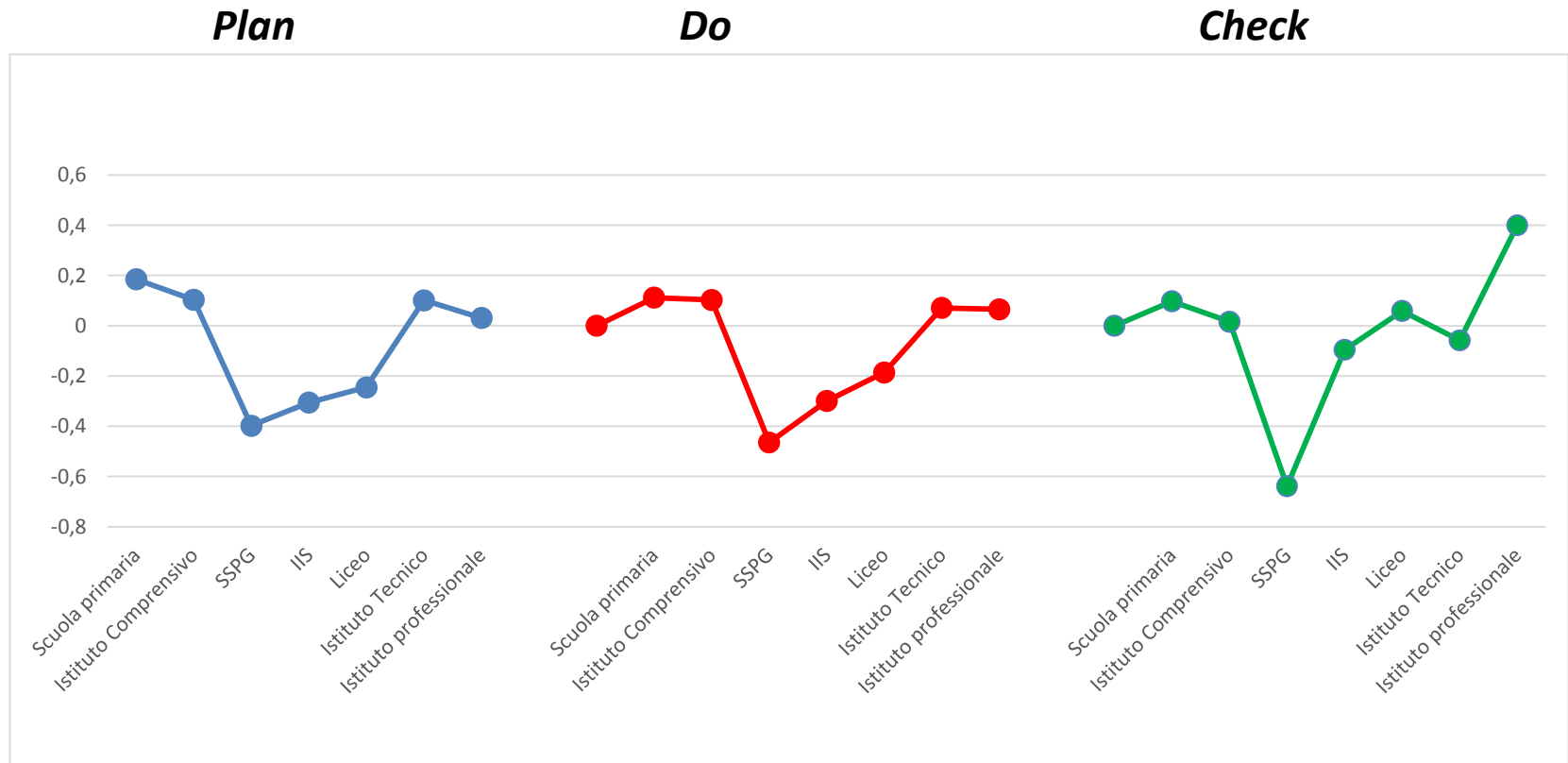
Le differenze per tipo di scuola

- Grado di completezza del PdM
 - Plan
 - Do
 - Check
- Analisi del contesto
- Fattibilità su aspetti di rendicontazione del PdM
- Fattibilità su aspetti di realizzazione del PdM

Il grado di completezza del PdM per tipo di scuola



Le differenze per tipo di scuola



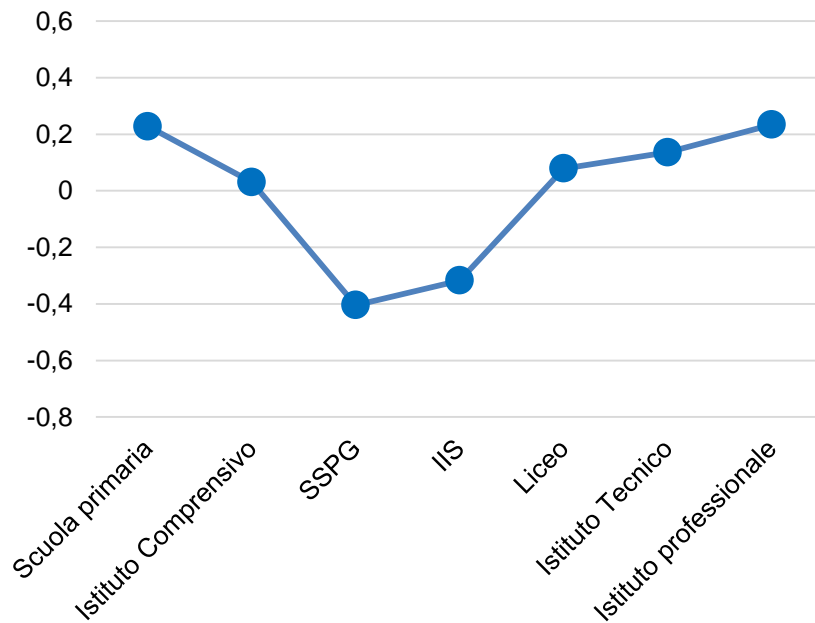
Gli indici di fattibilità (esempio di item)

- **Fattibilità su aspetti di realizzazione del PdM**
 - Obiettivi di miglioramento
 - Azioni da svolgere

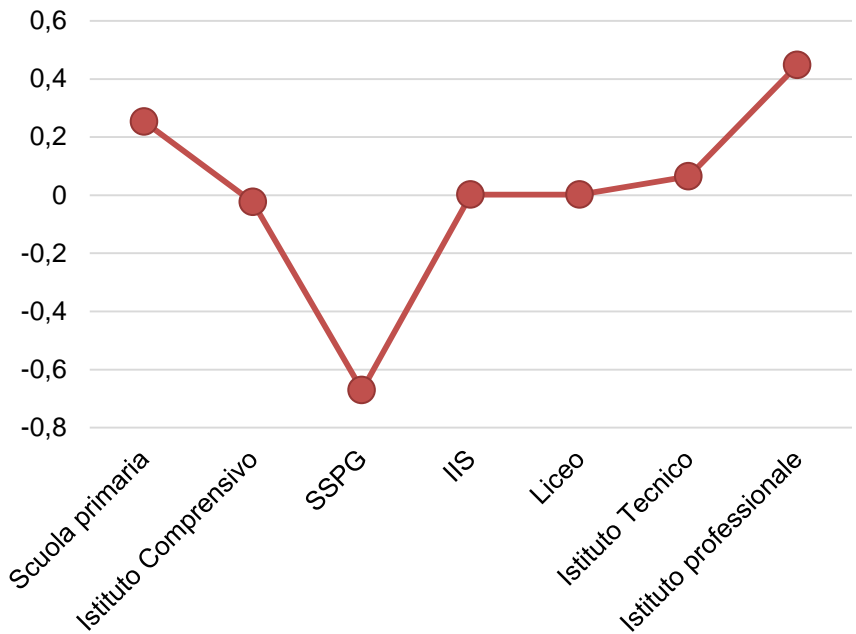
- **Fattibilità su aspetti di rendicontazione**
 - Fattibilità Attività di diffusione delle azioni
 - Fattibilità Modalità di condivisione del Piano di Miglioramento con la comunità scolastica
 - Fattibilità Struttura della valutazione del Piano di Miglioramento

L'analisi di fattibilità

Fattibilità su aspetti di realizzazione delle attività del PdM



Fattibilità su aspetti di rendicontazione delle attività del PdM

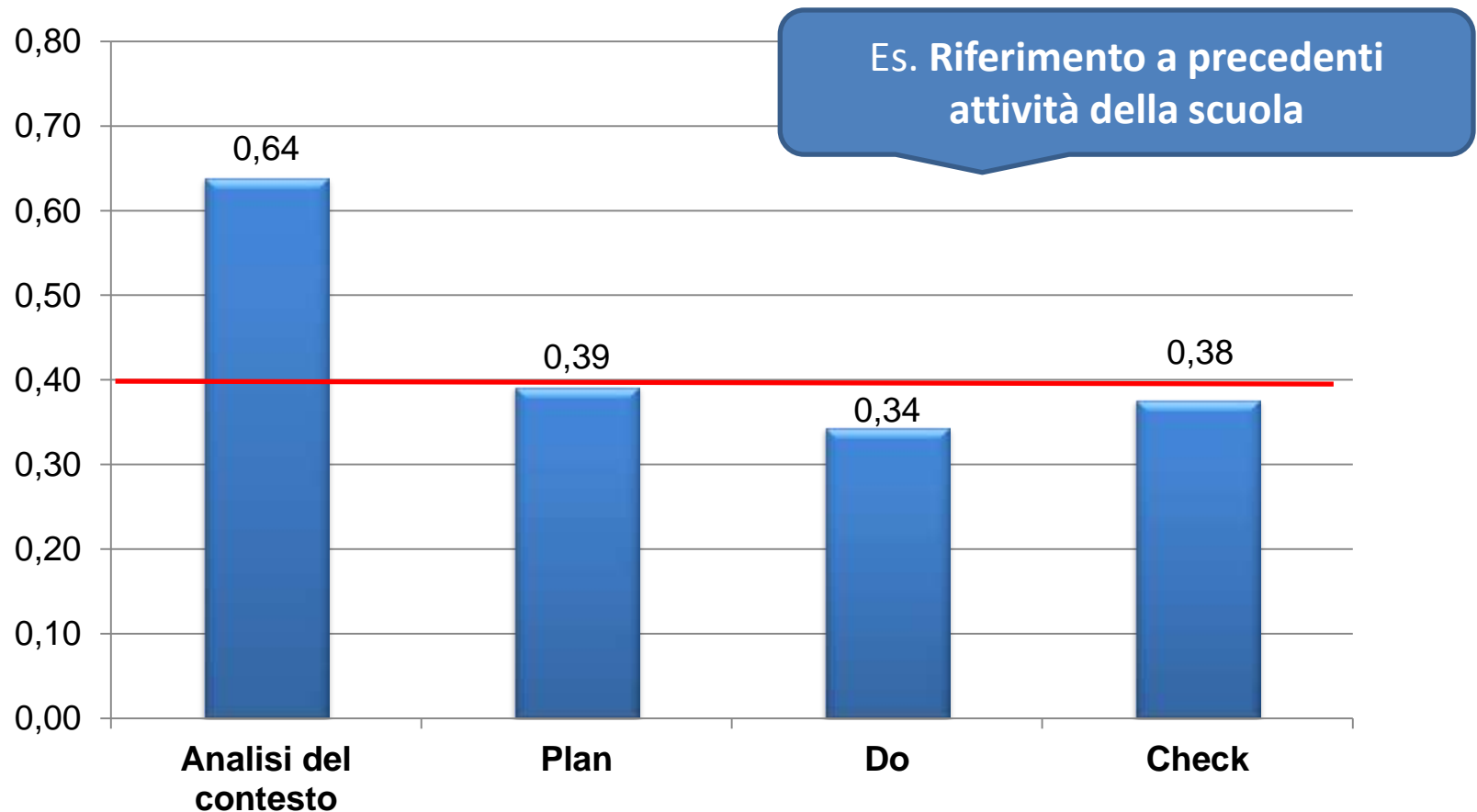


Qual è la relazione tra grado di completezza del PdM e fattibilità?

- Correlazione medio-alta con la fattibilità sia su aspetti di realizzazione sia su aspetti di rendicontazione del PdM (valori 0,67-0.68)

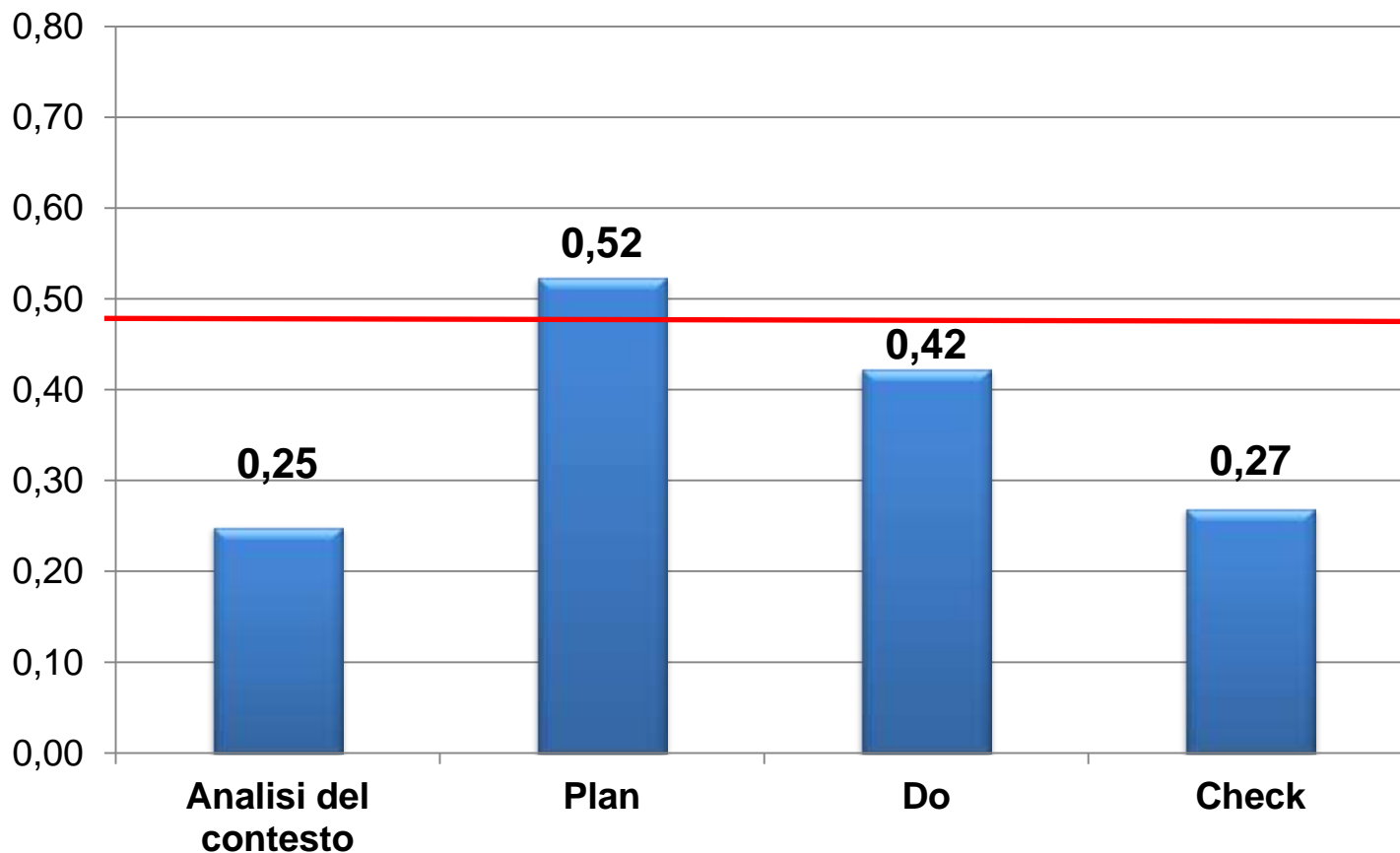
L'esperienza pregressa è associata al grado di completezza del PdM?

- (correlazione con il grado di completezza del PdM: 0,4)

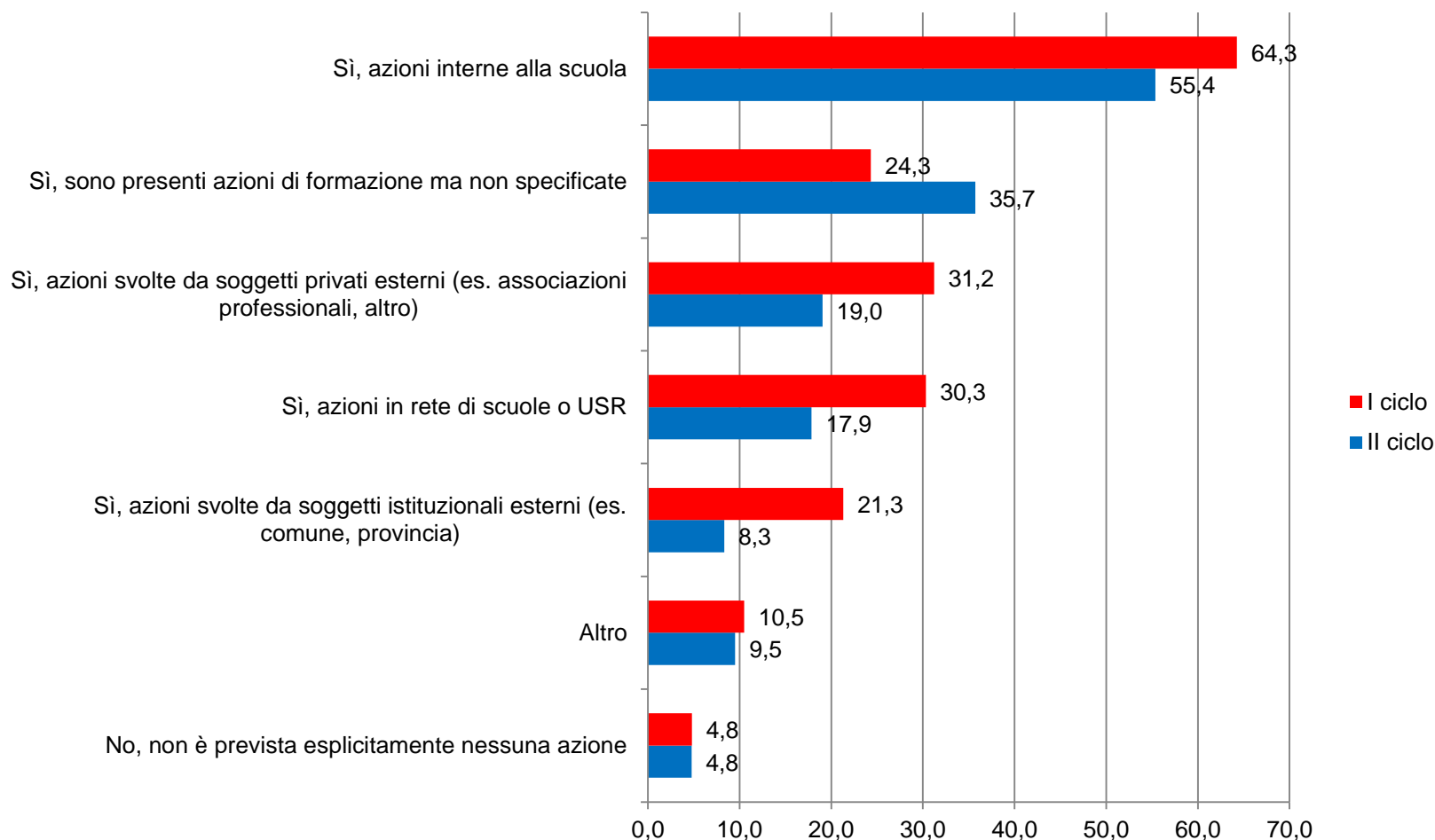


La coerenza tra RAV, PTOF e PdM è associata a una buona pianificazione e attuazione?

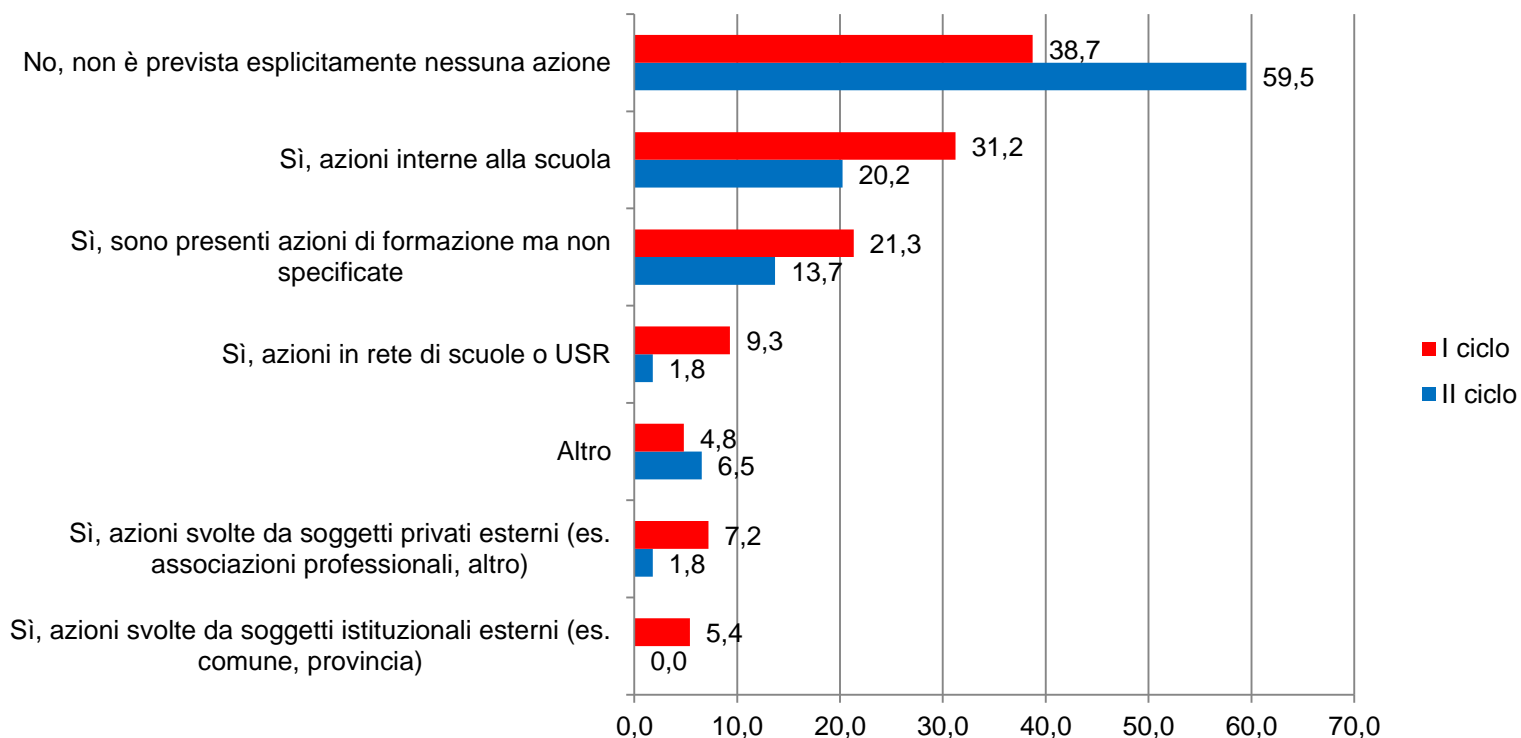
- (correlazione 0,49 con il grado di completezza del PdM)



Le azioni di formazione per i docenti



Le azioni di formazione personale ATA



La griglia di osservazione per le giornate NIV

- Individuazione di zone critiche e di variabili determinanti
- Possibilità di differenziare le attività che seguiranno sulla base di evidenze
- Possibilità di ulteriori approfondimenti
- Possibilità di confronto con altre realtà socio-territoriali
- Quali altri modelli di PdM sono stati scelti o creati ex novo dalle scuole?
- Partecipazione attiva dei soggetti agenti all'interno del sistema

Articolazione della griglia di analisi per i seminari NIV

- Analisi della Sez. 5 del RAV
 - Quali priorità
 - Valutazione dell'individuazione delle priorità e della definizione dei traguardi
 - Quali obiettivi di processo
 - Valutazione della descrizione degli obiettivi di processo e di come questi contribuiscono al raggiungimento delle priorità
- Analisi del PdM
 - Tipo di PdM
 - Coerenza del PdM con traguardi e obiettivi dell'Autovalutazione e del PTOF
 - Quali attività di miglioramento
 - Pianificazione
 - Attuazione
 - Rendicontazione
 - Fattibilità
 - Partecipazione degli *stakeholder*

Tipologia di indicatori e livello di difficoltà

- **Descrittivi** es. le priorità scelte dalla scuola

- **Interpretativi** es. il tipo di ob. di processo

- **Di merito** es. la coerenza tra i
documenti della scuola
la fattibilità, la trasparenza

Esempio di indicatori di tipo descrittivo

1) Per ogni area di esito indicare quali priorità sono state individuate dalla scuola (Fonte: Sezione 5 RAV – Esiti degli studenti; non limitarsi a contare le caselle compilate ma leggere il contenuto)

2.1 - Risultati Scolastici

2.2 - Risultati nelle prove standardizzate nazionali

2.3 - Competenze chiave e di cittadinanza

2.4 - Risultati a distanza

Esempio di indicatori di tipo interpretativo

6) Indicare che tipologia di azioni prevale nel Piano di Miglioramento (una sola risposta).

- Elenco e descrizione di progetti
- Descrizione di singole attività di breve periodo (es. entro l'anno scolastico)
- Descrizione di interventi articolati nel lungo periodo (es. entro l'arco di un triennio)
- Altro (specificare)

Esempio di indicatori di merito

11) Sulla base del dettaglio delle azioni sopra analizzate, esprimere un giudizio sulla fattibilità del Piano di Miglioramento in termini di...

	Per niente	Poco	Abbastanza	Molto	Non dettagliato/ non valutabile
	1	2	3	4	
Obiettivi di miglioramento					
Azioni da svolgere					
Soggetti coinvolti					
Risorse economiche previste					
Struttura del monitoraggio delle azioni di miglioramento					
Struttura della valutazione del Piano di Miglioramento					
Modalità di coinvolgimento degli studenti					
Modalità di condivisione del Piano di Miglioramento con la comunità scolastica					
Durata temporale del Piano di Miglioramento					
Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane					
Integrazione con il territorio					
Attività di diffusione delle azioni					

Questioni aperte

- Quali le zone critiche e le variabili determinanti?
- Quali attività per quali ambiti territoriali?
- Possiamo davvero parlare di modello di modello PdM di scuola?
- Verso la rendicontazione sociale, quando e perché il coinvolgimento degli *stakeholder*

Grazie per l'attenzione!

michela.freddano@invalsi.it