

I.I.S. POLO DI CUTRO

Il Piano di Miglioramento (PdM)

deliberato dal Collegio dei docenti in data 27/10/2017, con delibera n. 5;
dal Consiglio di Istituto in data 30/10/2017, con delibera n. 6.

*Il presente documento è protetto ai sensi della vigente normativa sul diritto d'autore
Legge 633 del 1941 ess.mm.ii.*

Indice

Introduzione

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

- Passo 1 - Verificare la congruenza tra obiettivi di processo e priorità/traguardi
- Passo 2 - Elaborare una scala di rilevanza degli obiettivi di processo
- Passo 3 - Ridefinire l'elenco degli obiettivi di processo, i risultati attesi, gli indicatori di monitoraggio del processo e le modalità di misurazione dei risultati

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

- Passo 1 - Ipotizzare le azioni da compiere considerandone anche i possibili effetti negativi e positivi nel medio e nel lungo termine
- Passo 2 - Rapportare gli effetti delle azioni a un quadro di riferimento innovativo

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

- Passo 1 - Definire l'impegno delle risorse umane e le risorse strumentali
- Passo 2 - Definire i tempi di attuazione delle attività
- Passo 3 - Programmare il monitoraggio periodico dello stato di avanzamento del raggiungimento dell'obiettivo di processo

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

- Passo 1 - Valutare i risultati raggiunti sulla base degli indicatori relativi ai traguardi del RAV
- Passo 2 - Descrivere i processi di condivisione del Piano all'interno della scuola
- Passo 3 - Descrivere le modalità di diffusione dei risultati del PdM sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione scolastica
- Passo 4 - Descrivere le modalità di lavoro del Nucleo di Autovalutazione

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

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

Introduzione

Alla luce delle direttive ministeriali, l'I.I.S. Polo di Cutro ha presentato a Luglio 2017 il Rapporto di AutoValutazione (RAV).

Attraverso il RAV si è inteso esplicitare i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione scolastica e visualizzare le aree e i processi da migliorare nel breve e lungo periodo.

Miglioramento che si articola in 4 fasi:

- 1. Scegliere gli obiettivi di processo necessari in base alle priorità evidenziate nel RAV**
- 2. Decidere quali azioni intraprendere per la raggiungere gli obiettivi prescelti**
- 3. Pianificare al meglio gli obiettivi delle aree di processo**
- 4. Valutare, condividere e divulgare i risultati raggiunti.**

L' I.I.S. Polo di Cutro, consapevole della complessità della realtà attuale e della velocità di cambiamento della società, ritiene di poter essere, in questo contesto, strumento di qualificazione per gli allievi e le loro famiglie perseguendo obiettivi che riguardano sia lo sviluppo della personalità, nel rispetto delle diversità, sia lo sviluppo di una professionalità dotata di una solida base scientifica.

Appare anche indispensabile, alla luce delle complessità sempre più elevate che offre il contesto internazionale a livello sociale, economico e politico, che la nostra scuola si costituisca come realtà istituzionale e costruisca la propria identità attraverso l'azione collettiva e partecipata di tutte le sue componenti.

L'Istituto intende sviluppare la propria attività in direzione della massima attenzione nei confronti degli studenti, con lo scopo fondamentale di favorire lo "star bene a scuola", garantendo pari opportunità a parità di condizioni. Ineludibile appare quindi il superamento di situazioni di disagio degli allievi, attuando precise e tempestive strategie mirate ad ottenere l'integrazione in generale e a superare le problematiche legate a disabilità, anche attraverso il mantenimento di una attenzione sempre sollecita nei confronti dei soggetti più deboli. Tutto ciò può essere attuato solo attraverso la predisposizione e l'attenta organizzazione di un servizio didattico-educativo qualificato, professionalizzante ed interagente con l'esterno, che sia in grado di proporre attività finalizzate allo sviluppo di dinamiche di gruppo positive, all'acquisizione di responsabilità e autonomia, all'elaborazione di strategie condivise dai ragazzi, per superare i problemi legati agli apprendimenti, alle relazioni e all'organizzazione del gruppo stesso.

Quanto sopra indicato si traduce nei seguenti obiettivi di carattere generale:

1. sviluppare la propria attività privilegiando la massima attenzione nei confronti degli studenti allo scopo di offrire loro pari opportunità, a parità di condizioni;
2. consentire il superamento di situazioni di disagio degli allievi attraverso azioni tempestive di integrazione, in particolare mantenere l'attenzione nei confronti di chi presenti problematiche legate sia a disabilità motoria, sensoriale, psichica, sia a difficoltà di inserimento;
3. offrire un servizio didattico-educativo qualificato professionalmente e in sintonia con l'esterno
4. aiutare gli allievi a costruire gradualmente e con serenità la propria identità socio-culturale nel rispetto della diversità;
5. favorire l'incontro col mondo del lavoro e delle professioni anche in un contesto internazionale;
6. favorire la mobilità internazionale con particolare riferimento ai programmi Erasmus +;
7. realizzare esperienze di condivisione progettuale con altre realtà nazionali attraverso scambi ed esperienze di e-twinning;
8. sviluppare costantemente la logica del miglioramento dei servizi erogati, operando sistematicamente e coinvolgendo in tal senso tutti i livelli dell'organizzazione;
9. migliorare il livello professionale delle risorse umane impiegate all'interno dell'organizzazione.

L'Istituto traduce le finalità generali sopra esposte in specifici obiettivi per la qualità, individuando altresì indicatori misurabili e personalizzati dell'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi stessi

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

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

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

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

Domande guida:

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

Tabella 1 - Relazione tra obiettivi di processo e priorità strategiche

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

Area di processo	Obiettivi di processo	E' connesso alle priorità...	
		1	2
Curricolo, progettazione e valutazione	1.Revisionare il curriculum di Istituto per renderlo più rispondente agli obiettivi: regionali, nazionali, desuete dalle priorità individuate nel RAV	si	
Ambiente di apprendimento	1.Realizzare ambienti di apprendimento in linea con le Avanguardie Educative, per catturare l'interesse degli alunni poco motivati	si	
Inclusione e differenziazione	1.Migliorare la tempestività nell'osservazione delle carenze di partenza e farne oggetto di piani di lavoro individualizzati e interdisciplinari. 2. Incrementare gli interventi individualizzati nel lavoro d'aula e migliorare la diffusione di metodologie che favoriscano una didattica inclusiva. 3. Sensibilizzare gli alunni sui temi dell'inclusione con il contributo delle associazioni e degli enti del territorio.	si	si
Continuità e orientamento	1.Incrementare le convenzioni con aziende per: favorire percorsi di alternanza scuola/lavoro e migliorare le prospettive di occupazione e orientamento. 2. Promuovere accordi in rete con scuole di istruzione superiore per orientare gli studenti a una scelta consapevole del successivo percorso formativo	si	
Orientamento strategico e organizzazione della scuola	1.Potenziare la pianificazione strategica e la cultura organizzativa definendo in maniera chiara i ruoli di tutto il personale docente e amministrativo 2.. Promuovere la partecipazione collegiale alla revisione e all'aggiornamento in itinere del P.T.O.F., per il tramite di gruppi di lavoro		
Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane	1.Favorire maggiori occasioni di formazione e aggiornamento per il personale docente e ATA		si
Integrazione con il territorio e rapporti con le famiglie	1.Accrescere la cultura della corresponsabilità educativa nelle famiglie: partecipazione alla vita della famiglia; partecipazione alla vita della scuola; apertura al territorio; comunicazione. 2. Incentivare reti, accordi, protocolli, collaborazioni con il territorio collaborazioni con il territorio locale, nazionale, internazionale per favorire le esperienze di conoscenza	si	si

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

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

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

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

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

1= nullo

2= poco

3= abbastanza

4= molto

5= del tutto

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

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

Domande guida:

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

**TABELLA 2 - Calcolo della necessita dell'intervento
sulla base di fattibilita ed impatto**

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

	Obiettivo di processo elencati	Fattibilita (da 1 a 5)	Impatto (da 1 a 5)	Prodotto: valore che identifica la rilevanza dell'intervento
1	1.Revisionare il curriculum di Istituto per renderlo più rispondente agli obiettivi: regionali, nazionali, desuete dalle priorità individuate nel RAV	3	3	9
2	1.Realizzare ambienti di apprendimento in linea con le Avanguardie Educativ, per catturare l'interesse degli alunni poco motivati	3	4	12
3	1.Migliorare la tempestività nell'osservazione delle carenze di partenza e farne oggetto di piani di lavoro individualizzati e interdisciplinari. 2. Incrementare gli interventi individualizzati nel lavoro d'aula e migliorare la diffusione di metodologie che favoriscano una didattica inclusiva. 3. Sensibilizzare gli alunni sui temi dell'inclusione con il contributo delle associazioni e degli enti del territorio.	4	4	16
4	1.Incrementare le convenzioni con aziende per: favorire percorsi di alternanza scuola/lavoro e migliorare le prospettive di occupazione e orientamento. 2. Promuovere accordi in rete con scuole di istruzione superiore per orientare gli studenti a una scelta consapevole del successivo percorso formativo	3	4	12
5	1.Potenziare la pianificazione strategica e la cultura organizzativa definendo in maniera chiara i ruoli di tutto il personale docente e amministrativo 2.. Promuovere la partecipazione collegiale alla revisione e all' aggiornamento in itinere del P.T.O.F., per il tramite di gruppi di lavoro	3	4	12
6	1.Favorire maggiori occasioni di formazione a aggiornamento per il personale docente e ATA	4	4	16
7	1.Accrescere la cultura della			

corresponsabilità educativa nelle famiglie: partecipazione alla vita della famiglia; partecipazione alla vita della scuola; apertura al territorio; comunicazione. 2. Incentivare reti, accordi, protocolli, collaborazioni con il territorio collaborazioni con il territorio locale, nazionale, internazionale per favorire le esperienze di conoscenza	4	4	16
--	---	---	----

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

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

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

Domande guida:

- Quali sono gli obiettivi che s'intendono raggiungere nel prossimo anno scolastico? Quali risultati ci si attende da ciascun obiettivo di processo scelto?
- Quali indicatori dovranno essere utilizzati per capire se quella che si sta seguendo è la giusta direzione, al fine di raggiungere gli obiettivi previsti? In che modo saranno misurati?

Tabella 3 - Risultati attesi e monitoraggio

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

	Obiettivo di processo in via di attuazione	Risultati attesi	Indicatori di monitoraggio	Modalità di rilevazione
1	1.Revisionare il curriculum di Istituto per renderlo più rispondente agli obiettivi: regionali, nazionali, desunte dalle priorità individuate nel RAV	Miglioramento delle performance didattiche e delle performance degli studenti	Applicazione delle direttive proposte nel curriculum e approvate dal Collegio Docenti	Esiti agli scrutini intermedi con valutazione quantitativa delle performance degli alunni.
2	1.Realizzare ambienti di apprendimento in linea con le Avanguardie Educative, per catturare l'interesse degli alunni poco motivati	Miglioramento dell'attenzione e dell'interesse degli alunni	Puntualità nelle consegne	Esiti agli scrutini intermedi con valutazione quantitativa delle performance degli alunni
3	1.Migliorare la tempestività nell'osservazione delle carenze di partenza e farne oggetto di piani di lavoro individualizzati e interdisciplinari. 2. Incrementare gli interventi individualizzati nel lavoro d'aula e migliorare la diffusione di metodologie che favoriscano una didattica inclusiva. 3. Sensibilizzare gli alunni sui temi dell'inclusione con il contributo delle associazioni e degli Enti del territorio.	Attivazione di corsi di aggiornamento sui BES e DSA e predisposizione dei PDP. Accoglienza per alunni stranieri e BES. Condivisione nel consiglio di classe delle attività legate ad alunni Divers. Abili. Costruzione di percorsi di potenziamento	Inclusione degli alunni nel percorso formativo Acquisizione di competenze di base da parte degli alunni divers. Abili in base alle proprie potenzialità.	Valutazione delle performance degli alunni.
4	1.Incrementare le convenzioni con aziende per: favorire percorsi di alternanza scuola/lavoro e migliorare le prospettive di occupazione e orientamento. 2. Promuovere accordi in rete con scuole di istruzione superiore per orientare gli studenti a una scelta consapevole del successivo percorso formativo	Aumentare il numero degli alunni che partecipano alle attività di ASL. Aumentare il numero degli alunni che continuano nel percorso universitario.	Acquisizione di attestati di partecipazione Acquisizione competenze per proseguire negli studi.	Valutazione della performance degli alunni negli scrutini
5	1.Potenziare la pianificazione strategica e la cultura organizzativa definendo in maniera chiara i ruoli di tutto il personale docente e amministrativo 2.. Promuovere la partecipazione collegiale alla revisione e all'aggiornamento in itinere del P.T.O.F., per il tramite di gruppi di lavoro	Migliorare l'organizzazione dell'amministrazione e della didattica attraverso la predisposizione di moduli. Predisporre questionari per monitorare l'interesse e le proposte del personale	Modulistica per ogni settore di attività. Risultati questionari e risultanze in termini di suggerimenti.	Tempestività nelle attività si segreteria Tempestività nelle consegne delle attività dei CdC.
6	1.Favorire maggiori occasioni di formazione a aggiornamento per il personale docente e ATA	Creare un portafoglio di competenze del personale spendibili in un miglioramento dell'insegnamento.	Partecipazione alla formazione i docenti e ricaduta sugli studenti	Numero adesioni docenti Numero adesioni ATA Analisi risultati

<p>1. Accrescere la cultura della corresponsabilità educativa nelle famiglie: partecipazione alla vita della famiglia; partecipazione alla vita della scuola; apertura al territorio; comunicazione.</p> <p>2. Incentivare reti, accordi, protocolli, collaborazioni con il territorio collaborazioni con il territorio locale, nazionale, internazionale per favorire le esperienze di conoscenza</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Presenza attiva delle famiglie - Protocolli di intesa con associazioni di categoria e amministrazioni locali 	<ul style="list-style-type: none"> - Comitato genitori - Partecipazione ai tavoli tecnici 	<ul style="list-style-type: none"> - Presenze - Numero accordi di programma
--	---	---	---

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

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

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

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

Occorre considerare che le azioni che si intraprenderanno potranno avere degli effetti positivi ma anche potenziali ricadute negative su altre dimensioni o attività nelle quali la scuola è impegnata. E' opportuno inoltre tenere presente che gli effetti delle azioni intraprese non si esauriranno nel breve periodo, ma avranno anche effetti di medio e lungo periodo.

Domande guida:

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

Tabella 4 - Valutazione degli effetti positivi e negativi delle azioni

Azione prevista	Effetti positivi all'interno della scuola a medio termine	Effetti negativi all'interno della scuola a medio termine	Effetti positivi all'interno della scuola a lungo termine	Effetti negativi all'interno della scuola a lungo termine
Potenziare il lavoro dei dipartimenti	Accertamento dell'efficacia del sistema di apprendimento con modalità condivise e uniformi di valutazione	Aumento dei carichi di lavoro	Crescita del valore di lavoro in team Miglioramento del metodo di lavoro individuale	Maggiori oneri organizzativi anche per la necessità di prevedere maggiori momenti di progettazione comune da parte degli OOC
Migliorare il clima scolastico attraverso momenti di relazione e condivisione e inclusione	Costruire comunità scolastica Costruire progetti di vita	Ostacoli nel superare differenze e diffidenze	Costruire cittadini partecipi e responsabili	Possibili rischi organizzativi e rischio di andare incontro ad aspettative disattese
Potenziare l'attività di coordinatore di classe, al fine di monitorare gli sviluppi della stessa in special modo nel primo biennio	Maggiore diffusione e condivisione di informazioni e risultati	Maggiore burocratizzazione del coordinamento	Processi standardizzati	Perdita di funzionalità del processo
Mappa dei processi, sulla quale pianificare l'attività documentale sia	Creare modulistica a supporto della segreteria e dei docenti	Ostacoli di carattere culturale ed organizzativo	Ottimizzazione dei processi con aumenti dell'efficacia e dell'efficienza	Eccessiva macchinazione dei vari livelli organizzativi

in segreteria che tra il personale.				
Sviluppo e valorizzazione risorse umane	Formazione team docenti su nuove tecnologie didattiche e personale Ata su nuove tecnologiche	Difficoltà di tenuta della formazione	Nell'ottica della formazione continua e- learning	Appesantimento strutture organizzative
Organizzare iniziative alla presenza dei genitori Stipulare protocolli di intesa territorio e aziende	Dare senso alla scuola come comunità Costruire protocolli di intesa	Saper sostenere l'azione	Scuola radicata nel tessuto economico e professionale del territorio	Saper sostenere l'azione

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

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

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

Domande guida:

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

Nota:

Si veda:

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

Tabella 5 - Caratteri innovativi

Caratteri innovativi dell'obiettivo	Connessione con il quadro di riferimento di cui in Appendice A e B
Potenziare il lavoro dei dipartimenti	Appendice A - d;e;;k;m; Appendice B - 1: 2;4,
Migliorare il clima scolastico attraverso momenti di relazione e condivisione e inclusione	Appendice A - g,h;m;o;s;p Appendice B tutti punti
Potenziare l'attività di coordinatore di classe, al fine di monitorare gli sviluppi della stessa in special modo nel primo biennio	Appendice A :j Appendice B: 4
Mappa dei processi, sulla quale pianificare l'attività documentale sia in segreteria che tra il personale	Appendice A:b Appendice B:7
Sviluppo e valorizzazione risorse umane	Appendice A q;n; Appendice B Tutti i punti
Organizzare iniziative alla presenza dei genitori Stipulare protocolli di intesa territorio e aziende	Appendice A q;n,p Appendice B Tutti i punti

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

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

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

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

Domande guida:

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

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

Figure professionali	Tipologia di attività	Ore aggiuntive presunte	Fonte finanziaria
Dirigente scolastico	Coordinamento e promozione dei processi d'innovazione	50	Contratto area V
Docenti	Attuazione e organizzazione delle attività didattiche e progettuali	50	FIS
Personale Ata	Supporto ai processi e alle attività	50	FIS

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

Impegni finanziari per tipologia di spesa	Impegno presunto	Fonte finanziaria
Formatori	1500 euro circa	FIS
Consulenti	Non previsto	Non prevista
Attrezzature	Dotazioni dei laboratory dei vari plessi	Non prevista

Passo 2 - Definire i tempi di attuazione delle attività

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

Domande guida:

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

Tabella 8 - Tempistica delle attività

Attività	Pianificazione delle attività									
	1 Sett.	2 Ott	3 nov	4 dic	5 gen	6 feb	7 mar	8 apr	9 mag	10 giu
Individuazione delle figure di riferimento	x									
Pianificazione delle azioni, definizione degli obiettivi		x								
Organizzazione delle attività		x	x	x						
Attuazione delle attività					x	x				
Attuazione delle attività e monitoraggio in itinere							x	x		
Monitoraggio degli esiti									x	x

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

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

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

Domande guida:

- Quali sono gli aspetti che permettono di verificare se le azioni sono efficaci ai fini del raggiungimento dell'obiettivo?
- Quali dati numerici si possono ricavare per monitorare il processo?
- Con quali strumenti qualitativi e quantitativi si possono raccogliere dati?

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

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

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

TABELLA 9 - Monitoraggio delle azioni

Data di rilevazione	Indicatori di monitoraggio del processo	Strumenti di misurazione	Criticita rilevate	Progressi rilevati	Modifiche/ necessità di aggiustamenti
Gennaio Aprile	Predisposizione griglie Analisi risultati	numero docenti studenti Tabulati Griglia comportamento	Difficoltà alla puntualità ed alla continuità	Maggiore interesse da parte di tutti	
Novembre Dicembre Gennaio Febbraio Marzo Aprile Maggio	Comportamenti in classe e fuori classe Tasso di frequenza Numero richieste sportello Numero docenti i presenti alla formazione Numero percorsi aiuto allo studio Presenze tavoli tecnici Comitato genitori	Registro elettronico schede prenotazione servizio adesioni corsi formazione presenze numero accordi di programma presenze			

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

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

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

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

Domande guida:

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

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

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

Priorità 1

Esiti degli studenti (della sez. 5 del RAV)	Traguardo (della sez. 5 del RAV)	Data rilevazione	Indicatori scelti	Risultati attesi	Risultati riscontrati	Differenza	Considerazioni critiche e proposte di integrazione e/o modifica
Risultati scolastici	1 Ridurre del 2% il numero di sospensioni di giudizio/bocciature 2. .Aumenare del 2% il numero di alunni che raggiungono la piena sufficienza nello scrutinio finale		Esiti delle prove nelle differenti discipline	Maggiore interesse degli alunni nelle diverse materie Maggiore inclusione degli alunni diversamente abili BES DSA	Diminuzione dei debiti formativi		
Risultati nelle prove standardizzate nazionali	1.Migliorare del 2% il punteggio della scuola nei risultati nelle prove invalsi 2.Ridurre del 2% il numero degli alunni che si collocano nella fascia di livello 1		esiti prove simulate Esiti prove INVALSI	Diminuire il gap tra le varie discipline Invogliare gli studenti a misurarsi con gli standard nazionali	Programmazione progettata per esaltare le caratteristiche degli studenti e per raggiungere competenze base		

Priorità 2

Esiti degli studenti (della sez. 5 del RAV)	Traguardo (della sez. 5 del RAV)	Data rilevazione	Indicatori scelti	Risultati attesi	Risultati riscontrati	Differenza	Considerazioni critiche e proposte di integrazione e/o modifica
Competenze chiave europee	Ridurre del 2% i casi di comportamento sanzionabile		Comportamento in classe e fuori classe Tasso frequenza	Consentire a tutta la popolazione studentesca di raggiungere competenze ed abilità. Monitorare la crescita dei saperi negli alunni diversamente	Migliorare gli esiti nelle competenze a chiave di italiano e matematica a 2% Migliore gli apprendimenti degli alunni diversamente abili		

					5%		
Risultati a distanza	1. Aumentare il numero di convenzioni e accordi con imprese per promuovere l'alternanza scuola-lavoro e favorire l'inserimento nel mondo del lavoro 2. Aumentare del 2% il numero degli alunni iscritti a percorsi di situazione superiore		Il numero di alunni che partecipano alle attività di ASL Il numero di alunni che proseguono nei percorsi universitari	Consentire agli alunni di acquisire competenze nelle attività professionalizzanti. Consentire agli alunni di acquisire le competenze necessarie per proseguire negli studi universitari.	Nell'a.s. 16/17 si è raggiunto quasi il 60% di iscrizioni ai percorsi universitari.		

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

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

Domande guida:

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

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

Strategie di condivisione del PdM all'interno della scuola			
Momenti di condivisione interna	Persone coinvolte	Strumenti	Considerazioni nate dalla condivisione
Collegio docenti Dipartimenti disciplinari Consigli di classe Consiglio d'Istituto Comitato Tecnico scientifico ed enti esterni ivi rappresentati	Docenti Studenti Genitori Personale ATA	Programmazione didattica e organizzativa Pubblicazioni documenti sul sito	Maggiore consapevolezza da parte di tutti stakeholders di riferimento

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

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

Domande guida:

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

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

Strategie di diffusione dei risultati del PdM all'interno della scuola		
Metodi/Strumenti	Destinatari	Tempi
Relazioni in collegio docenti	Docenti- Ata- studenti	Fine a.s.
Sito della scuola: pubblicazione risultati	Docenti- Ata- studenti	Fine a.s.

Azioni di diffusione dei risultati del PdM all'esterno della scuola		
Metodi/Strumenti	Destinatari	Tempi
Eventi e manifestazioni singole	Istituzioni e aziende	Secondo calendario
Sito della scuola	Istituzioni -aziende – istituzioni aziende-famiglie	a.s.

Passo 4 - Descrivere le modalita di lavoro del Nucleo di valutazione

Al fine di documentare il processo e far si che il lavoro del Nucleo di valutazione diventi patrimonio dell'intera comunita scolastica, sul quale riflettere e da cui trarre buone pratiche, in un'ottica di crescita della cultura del miglioramento continuo, 6 importante la documentazione del lavoro svolto.

Tabella 14 - Composizione del Nucleo di valutazione

Nome	Ruolo
CREA MARIA ANTONIETTA	DIRIGENTE SCOLASTICO
MOLLICA TERESA	FUNZIONE STRUMENTALE AREA 1
DE LUCA CARLA	FUNZIONE STRUMENTALE AREA 1
GIOVINAZZI ROSANNA MARIA	REFERENTE ALUNNI BES
TOMMASO PUPA	COLLABORATORE DS

Format 15 - Caratteristiche del percorso svolto

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

SI No

15.2 Se sì chi è stato coinvolto?

Genitori

Studenti (di che classi):.....

Altri membri della comunità scolastica (specificare quale):

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

SI No

15.4 Se sì da parte di chi?

INDIRE

Università (specificare quale):.....

Enti di Ricerca (specificare quale):

Associazioni culturali e professionali (specificare quale):.....

Altro (specificare):

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

SI No

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

SI No

APPENDICE A - Obiettivi del Piano Triennale dell'Offerta formative della legge 107/2015

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

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

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

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

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

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

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