

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

INDIRE

Affidamento: Bando 7587 - 05/07/2013 - INDIRE - VALeS (H9)

Progetto: Progetto VALES nelle Regioni Obiettivo Convergenza

Codice Progetto: H-9-FSE-2013-1

II.1 Analisi del contesto

Documento di progetto

'VALES - Valutazione e Sviluppo Scuola'

Descrizione analitica del progetto (quadro logico)

1. Analisi di contesto

Il progetto nazionale 'VALES - Valutazione e Sviluppo Scuola' rientra fra le azioni che la Direzione Generale per gli Affari Internazionali - Ufficio IV - nella sua funzione di Autorità di Gestione dei PON Istruzione 2007-2013, ed in collaborazione con l'INDIRE e l'INVALSI, promuove nelle scuole del primo e del secondo ciclo delle Regioni Obiettivo Convergenza (Calabria, Campania, Puglia e Sicilia), nell'ambito del Programma Operativo Nazionale 'Competenze per lo sviluppo' - FSE -2007-IT 05 1 PO 007 - Asse II - Obiettivo H - Azione H.9 'Definizione interventi per potenziare lo sviluppo del sistema di valutazione nazionale'.

I programmi Operativi per l'Istruzione 2007/2013, coerentemente con le linee di sviluppo e innovazione tracciate a livello nazionale, promuovono una strategia di rafforzamento del sistema scolastico, supportando le scuole nello sviluppo di quelle competenze ritenute indispensabili per lo sviluppo del Paese e che rappresentano pertanto un'area di particolare attenzione per gli interventi della politica ordinaria ed aggiuntiva volti a migliorare la qualità dell'istruzione. In tale ottica la valutazione riveste un ruolo strategico per garantire un accrescimento delle competenze dei giovani funzionale al loro futuro inserimento nel mercato del lavoro europeo e globale.

Il decreto del Presidente della Repubblica che regola le azioni del Sistema Nazionale di Valutazione indica, nell'articolo 4, l'Indire come l'ente che 'concorre a realizzare gli obiettivi dell'S.N.V. attraverso il supporto alle istituzioni scolastiche nella definizione e attuazione dei piani di miglioramento della qualità dell'offerta formativa e dei risultati degli apprendimenti degli studenti, autonomamente adottati dalle stesse. A tal fine, cura il sostegno ai processi di innovazione centrati sulla diffusione e sull'utilizzo delle nuove tecnologie, attivando coerenti progetti di ricerca tesi al miglioramento della didattica nonché interventi di consulenza e di formazione in servizio del personale docente, amministrativo, tecnico e ausiliario e dei dirigenti scolastici, anche sulla base di richieste specifiche delle istituzioni scolastiche.'

Inoltre, l'allegato 2 del Piano Azione Coesione prevede interventi differenziati e complementari rivolti a studenti,

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

personale docente e, più in generale, al Sistema dell'Istruzione, finalizzati nel complesso a rendere la scuola più attraente e al passo con i tempi, fornendole gli strumenti per divenire un luogo aperto e aggregante, dove i saperi possono costruirsi in spazi collaborativi, flessibili e dinamici, anche attraverso l'integrazione di metodologie didattiche che promuovano e valorizzino l'apprendimento in tutti i contesti, formali, informali e non formali. Gli istituti scolastici potranno dunque svolgere la funzione di raccordo fra i vari attori del territorio, divenendo un nodo centrale per lo sviluppo di professionalità in linea con le nuove esigenze del mercato del lavoro, utili ad una crescita economica sostenibile e a basso impatto ambientale, nonché alla promozione di iniziative ad alto contenuto tecnologico e ispirate ai temi dell'"intelligenza urbana".

A garanzia dell'efficacia e della funzionalità degli interventi indicati nel Piano vi è il presupposto di rafforzare le azioni per la valutazione e il miglioramento delle scuole, procedendo alla creazione di team di supporto al miglioramento che sosterranno la crescita professionale, l'azione didattica e la riflessione dei docenti, nella prospettiva di innalzare le competenze diagnostiche, di intervento e di riprogettazione continua dell'offerta formativa. Una particolare attenzione verrà dedicata al supporto alle istituzioni scolastiche in cui si riscontrano bassi livelli di apprendimento individuati attraverso le rilevazioni del Sistema Nazionale di Valutazione.

Parallelamente, a livello nazionale, si stanno diffondendo i modelli di autovalutazione e miglioramento delle scuole che considerano come quadro di riferimento il modello CAF, alla base dei progetti 'CAF per MIUR', al fine di accompagnare le scuole in processi di autovalutazione e progettazione di azioni di miglioramento sulla base di un modello specifico di Piano di Miglioramento.

Nello scorso anno scolastico, Indire, ha condotto le azioni di miglioramento relativamente al progetto VSQ (Valutazione per lo Sviluppo della Qualità delle scuole), che si è configurato, all'interno del panorama italiano, come una sperimentazione finalizzata ad attivare processi di valutazione e miglioramento dell'organizzazione scolastica. Il progetto ha promosso azioni che hanno previsto: la progettazione e la sperimentazione di un modello di miglioramento coerente con il quadro di riferimento utilizzato per la valutazione e con i modelli nazionali ed internazionali di valutazione e miglioramento; la formazione di figure di tutor in grado di seguire e accompagnare le scuole nella pianificazione e realizzazione delle attività di miglioramento; la creazione di strumenti in grado di supportare le scuole ad attivare azioni di autoanalisi alla luce delle valutazioni esterne ricevute.

Nei documenti ministeriali di presentazione del progetto Vales si legge che 'Una 'buona scuola' è una scuola che riesce a porre in essere un modus operandi, e quindi dei processi organizzativi, che, tenuto conto del contesto concreto in cui essa opera, consentano di perseguire determinati esiti. I processi sono perciò importanti proprio per la loro capacità, più o meno immediata, di influire positivamente sugli esiti, da cui occorre quindi partire.'

Il progetto fa riferimento ad un modello interpretativo dell'organizzazione che sintetizza in quattro fattori il servizio fornito dalla singola scuola:

- gli esiti formativi ed educativi;
- le pratiche educative e didattiche poste in essere nelle singole scuole;
- l'ambiente organizzativo all'interno del quale quelle pratiche e quei processi si sviluppano;
- il contesto socio-ambientale e le risorse in cui si iscrive il funzionamento dell'Istituto.

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

Attraverso il progetto Vales Indire supporta il miglioramento delle istituzioni scolastiche proponendo azioni di formazione e consulenza costruite sulla base delle indicazioni che emergono dalla letteratura sulle 'scuole efficaci' riguardo i pre-requisiti essenziali per poter attivare un miglioramento della qualità della scuola (Scheerens, Mosca, Bolletta, 2011). Questi modelli sono utili punti di riferimento per il miglioramento in quanto stimolano l'utilizzo dei dati della valutazione al fine di attivare una riflessione sui processi che risultano avere un effetto sugli apprendimenti degli studenti.

A queste si integrano i principi del miglioramento che guidano i modelli CAF(Common Assessment Framework) ed il DASI (Dynamic Approach to School Improvement).

Entrambi condividono il fatto che, all'interno dell'organizzazione:

- tutti gli elementi considerati nel modello di miglioramento hanno un impatto reciproco l'uno sull'altro;
- il miglioramento della performance è l'obiettivo primario da raggiungere per l'organizzazione stessa.

Il modello dinamico del miglioramento scolastico DASI descrive gli interventi di miglioramento a quattro livelli: gli studenti, la classe, la scuola ed il contesto/sistema (Creemers and Kyriakides, 2012).

Il modello si basa su alcune assunzioni di base:

- a) I progetti di miglioramento scolastico devono considerare come funzione primaria della scuola l'apprendimento degli studenti.
- b) Gli obiettivi del miglioramento devono essere chiari e condivisi per poter influire sia sull'insegnamento sia sull'apprendimento.
- c) I dati della valutazione sono fonti utili per l'individuazione delle priorità di miglioramento;
- d) La progettazione delle azioni di miglioramento deve essere svolta sulla base di obiettivi condivisi all'interno della scuola;
- e) Durante il processo di miglioramento è necessario monitorare la realizzazione delle azioni di miglioramento, attraverso azioni di valutazione.
- f) Alla fine delle azioni di valutazione deve essere prevista una valutazione sommativa che possa essere utilizzata per la creazione di nuovi piani di miglioramento.

Questo tipo di approccio enfatizza gli interventi di miglioramento progettati a livello di scuola e privilegia programmi di miglioramento finalizzati prevalentemente ad incrementare:

- o la qualità dell'insegnamento a livello di scuola e di classe;
- o gli aspetti legati agli ambienti di apprendimento all'interno della scuola.

Viene sottolineato il fatto che le scuole devono essere responsabili del proprio miglioramento, indipendentemente dai risultati delle valutazioni esterne o dell'autovalutazione: il miglioramento non caratterizza solo le scuole con basse performance, ma è un processo che coinvolge ogni organizzazione scolastica, a diversi livelli.

2. Finalità ed obiettivi generali:

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

Il progetto VALES ha come finalità complessiva quella di costruire un sistema nazionale di valutazione esterna delle istituzioni scolastiche basato su criteri condivisi e su indicatori ricavati da molteplici prospettive di osservazione che, integrato con una riflessione interna, possa sviluppare la capacità delle scuole di migliorare la qualità complessiva del servizio, nonché la verifica e il controllo dell'offerta formativa e avere come conseguenza un innalzamento dei livelli di apprendimento degli studenti. Inoltre, la condivisione dei risultati della valutazione esterna tra dirigenti delle istituzioni scolastiche partecipanti, Team di Valutazione e direzione generale degli Uffici Scolastici Regionali coinvolti attraverso la definizione di un programma di interventi di miglioramento delle scuole interessate, può permettere di individuare gli obiettivi di miglioramento da assegnare direttamente al dirigente scolastico. Si tratta, quindi, di una iniziativa rivolta alle istituzioni scolastiche di tutto il territorio nazionale e finalizzata ad offrire alle scuole e ai dirigenti scolastici l'opportunità di partecipare alla definizione di un processo che lega la valutazione ad un percorso di miglioramento continuo.

L'obiettivo è quello di condurre la scuola in un processo di riflessione sul funzionamento dell'organizzazione, che integrano la valutazione esterna e l'autovalutazione, renda possibile una diagnosi dell'organizzazione della scuola stessa per la comprensione dei punti di forza e delle aree da migliorare.

Il nodo centrale diventa il collegamento tra la valutazione e il decision making (Allulli, 2011), dove l'attenzione si sposta dal prodotto al processo, al fine di attivare il circolo della qualità inteso come circolo virtuoso che prevede le quattro fasi del 'Plan, Do, Check, Act' (Deming,1986) e cioè:

- partire da una diagnosi per effettuare una pianificazione degli interventi di miglioramento;
- agire mettendo in atto gli interventi;
- controllare i risultati, considerando il punto di partenza da cui era stato progettato il miglioramento.

Globalmente l'obiettivo del miglioramento delle scuole risponde alla necessità di promuovere una 'buona scuola' chiamata a sviluppare le competenze chiave di cittadinanza, che fa riferimento per lo sviluppo dei propri curricula al quadro delle competenze-chiave per l'apprendimento permanente definite dal Parlamento europeo e dal Consiglio dell'Unione europea (Raccomandazione del 18 dicembre 2006).

3. Obiettivi specifici:

L'Indire si prefigge, in questa prima fase, di supportare le 200 scuole aderenti al progetto Vales nel:

- I. progettare e sperimentare un modello di miglioramento coerente con il quadro di riferimento utilizzato per la valutazione esterna e l'autovalutazione e con i modelli nazionali ed internazionali di miglioramento dell'organizzazione scolastica;
- II. formare un team di esperti, interni alla scuola, per il miglioramento scolastico;
- III. promuovere all'interno dell'organizzazione scolastica la cultura del miglioramento continuo sulla base dell'analisi delle performance;
- IV. coltivare la competenza diagnostica dell'organizzazione come competenza chiave da acquisire;
- V. favorire l'individuazione da parte delle scuola della propria 'visione' e 'missione';
- VI. fornire strumenti in grado di supportare le scuole ad attivare azioni di progettazione del miglioramento.

In un arco di tempo più ampio, l'Indire potrebbe attivare le azioni di supporto verso un bacino di scuole più vasto.

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

4. Tipologia destinatari

Destinatari delle azioni del progetto sono 200 scuole del primo e secondo ciclo appartenenti alle Regioni Obiettivo Convergenza (Calabria, Campania, Puglia e Sicilia) nelle quali gli interventi previsti saranno realizzati e finanziati con i Fondi Strutturali Europei 2007/2013 (Programma Operativo Nazionale 'Competenze per lo sviluppo' - FSE -2007-IT 05 1 PO 007 - Asse II - Obiettivo H - Azione H.9 'Definizione interventi per potenziare lo sviluppo del sistema di valutazione nazionale')

Le azioni attivate nelle 200 scuole delle Regioni del Mezzogiorno rientreranno nelle iniziative sperimentali realizzate con i Fondi Strutturali Europei e volte a rafforzare e implementare il Sistema Nazionale di Valutazione, la cui predisposizione viene considerata indispensabile anche in tema di condizionalità ex ante previste dalla prossima Programmazione dei fondi comunitari 2014-2020.

La selezione delle scuole partecipanti al progetto è stata effettuata da INVALSI, in base ai seguenti criteri indicati nella Circolare n. 16 del 03/02/2012 emanata dal Dipartimento per la Programmazione del MIUR:

- ordine cronologico di presentazione delle candidature;
- equa rappresentatività di istituzioni scolastiche del primo e del secondo ciclo;
- equilibrata distribuzione delle medesime sul territorio.

5. Risultati attesi:

La sperimentazione Vales è finalizzata a offrire alle scuole e ai dirigenti scolastici l'opportunità di partecipare alla definizione di un processo che lega la valutazione ad un percorso di miglioramento continuo. In quest'ottica Vales si prefigge di diffondere nelle scuole una cultura della valutazione e della rendicontazione finalizzata al miglioramento del servizio offerto. Le azioni di valutazione e miglioramento promosse dal progetto rispecchiano, infatti, il ciclo della performance promosso anche dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (Civit). La performance è qui intesa come il contributo che un'entità (in questo caso un'organizzazione scolastica), apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Il miglioramento della performance è infatti l'obiettivo primario da raggiungere per l'organizzazione stessa e quindi il primo risultato atteso dalla sperimentazione Vales. Al suo interno una 'buona scuola' deve consentire lo sviluppo di competenze di qualità, promuovere efficacemente i valori e le norme collettive congruenti con una società libera e democratica e preparare adeguatamente al mondo professionale e del lavoro. Le linee di intervento previste con la sperimentazione Vales punteranno a rendere il Settore Istruzione pienamente protagonista del disegno di sviluppo tracciato dalla Strategia Europa 2020, riguardante una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. Le azioni attivate dovranno contribuire a dotare i cittadini delle conoscenze e delle abilità di cui l'economia e la società europee necessitano per rimanere competitive e innovative e nel contempo promuovere le competenze che garantiscono la coesione e l'inclusione sociale.

Un secondo risultato atteso è la valorizzazione del ruolo e della leadership del dirigente all'interno dell'autonomia scolastica e della comunità professionale. La sperimentazione VALES comporta, infatti, il coinvolgimento diretto del vertice dell'organizzazione nelle scelte e nella progettazione delle iniziative di miglioramento. Con il termine vertice non ci riferiamo al solo il dirigente ma a un team di vertice che chiameremo 'team di miglioramento' della scuola in cui il dirigente riveste un ruolo guida. I modelli TQM (Total Quality Management) assunti da INDIRE nel proposto modello di accompagnamento al miglioramento sono, infatti, strumenti manageriali che aiutano a gestire la qualità dell'intera organizzazione nella prospettiva del suo

SEZIONE II: DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO (QUADRO LOGICO)

miglioramento continuo. In quest'ottica è importante coltivare la competenza diagnostica dell'organizzazione tutta (dirigente e team di miglioramento) come competenza chiave da acquisire. 'Visione' e 'missione' dell'organizzazione scolastica devono essere preliminarmente definite dal vertice e continuamente riviste in funzione dei cambiamenti degli scenari di riferimento affinché la diagnosi e la progettazione degli interventi e dei relativi obiettivi e strategie risultino efficaci. Nel dirigente e nel team di miglioramento si innescheranno quindi processi di gestione del miglioramento in termini di competenze diagnostiche, di intervento e di riprogettazione continua del miglioramento scolastico. Il consolidarsi di un metodo di lavoro per il miglioramento porterà all'elaborazione e all'attuazione di piani di miglioramento efficaci. Il dirigente e il team di miglioramento assumono il ruolo del 'professionista riflessivo' (Schön, 1983; 1987) che vive e lavora quotidianamente in un sistema complesso all'interno del quale devono essere capaci non solo di gestire, ma anche di guidare e realizzare il cambiamento verso il miglioramento.

Terzo risultato atteso è il miglioramento della performance degli studenti. Lo sviluppo da parte della scuola della capacità di migliorare la qualità complessiva del servizio, comporta la verifica e il controllo dell'offerta formativa e conseguentemente un innalzamento dei livelli di apprendimento degli studenti. Introdurre meccanismi di stimolo a intraprendere percorsi di miglioramento nelle scuole, nel senso di progettare e realizzare azioni di miglioramento, incide, infatti, sia in modo indiretto che diretto, sulla pratica dell'insegnante e quindi sull'apprendimento degli studenti. L'accompagnamento offerto alle scuole da un consulente di supporto al miglioramento sosterrà la crescita professionale, l'azione didattica e la riflessione dei docenti, nella prospettiva di innalzare le competenze diagnostiche, di intervento e di riprogettazione continua dell'offerta formativa.

6. Organizzazione e articolazione delle attività e metodologia:

La sperimentazione VALeS ha durata triennale ed è finalizzata alla valutazione complessiva delle scuole coinvolte, con un focus specifico sulla valutazione del Dirigente Scolastico all'interno di un disegno integrato fra piano di miglioramento della scuola e obiettivi assegnati alla dirigenza scolastica.

L'impianto complessivo della sperimentazione è articolato nelle seguenti fasi operative caratterizzate dalla collaborazione di diversi soggetti istituzionali:

Prima annualità (a.s. 2012-2013) FASE DI VALUTAZIONE INIZIALE (a cura di INVALSI)

Questa fase riguarda l'analisi della scuola come 'sistema complesso', analisi che viene condotta da diverse prospettive, attraverso un protocollo di visita delle scuole gestito da Nuclei di Valutazione esterni coordinati da ispettori. Tali Nuclei sono costituiti dal M.I.U.R. e opportunamente formati dall'INVALSI. Al termine di questa prima fase, sarà consegnato alla singola scuola uno specifico Rapporto di Valutazione, sulla base del quale essa è invitata a progettare in autonomia un percorso di miglioramento, per la cui realizzazione sono previsti finanziamenti ad hoc.

Seconda annualità (a.s. 2013-2014) FASE DI MIGLIORAMENTO (a cura di INDIRE)

La seconda fase progettuale si avvia nel secondo anno di attuazione e prevede che la scuola, dopo un lavoro di autovalutazione e di individuazione degli obiettivi di miglioramento all'interno di uno specifico Piano di Miglioramento, abbia a disposizione un intero anno scolastico per attuare il Piano. In questa fase ogni istituto potrà, utilizzando le risorse finanziarie messe a disposizione, avvalersi del supporto di INDIRE, oltre che

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

intraprendere propri percorsi, ricorrendo alle Università o ad altre risorse culturali e professionali presenti sul territorio.

Terza annualità (a.s. 2014-2015) - FASE DI VALUTAZIONE FINALE (a cura di INVALSI)

Nell'ultima fase la scuola sarà nuovamente valutata da parte del Nucleo di Valutazione esterno che verificherà i risultati conseguiti rispetto a quanto segnalato nel Rapporto iniziale di valutazione.

Nell'ambito dell'analisi condotta sulla scuola, anche al Dirigente Scolastico saranno indicati specifici obiettivi legati in modo particolare alla sua funzione, il raggiungimento dei quali sarà poi verificato in questa ultima fase del percorso.

Seppur in un quadro di responsabilità condivise con gli altri soggetti istituzionali, sono individuati alcuni ambiti di intervento specifico di Indire legati alla fase relativa al miglioramento prevista nel secondo anno di sperimentazione.

In particolare l'intervento di Indire si concentrerà in tre momenti paralleli:

- progettazione di un modello di accompagnamento per il miglioramento scolastico coerente con il quadro di riferimento utilizzato per la valutazione e con i modelli nazionali e internazionali di valutazione e miglioramento;
- formazione e selezione di un consulente di supporto al miglioramento che seguirà e accompagnerà le scuole del progetto VALES nella pianificazione e realizzazione delle attività di miglioramento e che potrà, in un'ottica di lungo periodo, divenire un punto di riferimento per tutte le scuole del territorio nazionale per la progettazione e la realizzazione di azioni di miglioramento scolastico;
- creazione di strumenti in grado di supportare le scuole ad attivare azioni di autoanalisi alla luce delle valutazioni esterne ricevute.

A tale scopo l'INDIRE istituisce uno specifico gruppo di progetto formato da propri ricercatori che hanno maturato esperienza in progetti analoghi, con il compito di coordinare le azioni previste, curare la formazione del consulente per il miglioramento, monitorare le attività svolte e, in linea con i principi della ricerca azione, modificare in itinere i processi che risultano migliorabili nell'arco del progetto, secondo le diverse fasi.

Le azioni attivate da Indire saranno le seguenti:

6.1) PROGETTAZIONE DEL MODELLO DI SUPPORTO AL MIGLIORAMENTO E DEL PERCORSO DI FORMAZIONE PER IL CONSULENTE PER IL MIGLIORAMENTO

Il gruppo di progetto nella sua fase iniziale ha l'obiettivo di creare un modello di accompagnamento al miglioramento, anche sulla base delle evidenze emerse nel monitoraggio VSQ.

Nel progetto VSQ le azioni di monitoraggio sono stati spazi cruciali di ricerca azione per rivedere la sperimentazione alla luce di quanto emergeva durante il percorso.

Dai risultati è emersa l'importanza e l'efficacia della fase di rispecchiamento in quanto ha permesso un consolidamento del TpM e un'analisi più ampia sulla propria organizzazione scolastica.

I modelli CAF e il DASI (il primo in particolar modo) sono stati ritenuti utili per la stesura del PdM e saranno dunque il punto di riferimento teorico anche nel progetto VALES, unitamente ai quadri di riferimento CIPP e i

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

documenti prodotti dall'Invalsi nella fase di valutazione.

I partecipanti hanno riportato il fatto che il progetto ha innescato un nuovo modo di pensare la scuola teso a porsi domande per trovare soluzioni (problem solving), incentivando il miglioramento del servizio offerto e stimolando la collaborazione e la condivisione all'interno della scuola (processo considerato cruciale negli studi di efficacia).

L'accompagnamento del Tutor è stato apprezzato quasi all'unanimità e la piattaforma on line è stata ritenuta una buona opportunità per comunicare e formarsi.

E' emerso tuttavia la necessità di una maggiore disponibilità di tempo e una formazione più approfondita per i tutor e i docenti dei TpM sul tema della valutazione/autovalutazione al fine di acquisire un linguaggio comune della progettazione.

Inoltre, è stato suggerito di inquadrare la figura del tutor come un consulente più che un formatore, un accompagnatore terzo che guidi la scuola durante il processo di miglioramento e di potenziare il ruolo degli esperti rendendo i rapporti con questi ultimi più frequenti.

Sulla base di questi spunti il gruppo di progetto ha elaborato un modello che prevede la presenza di un consulente che accompagnerà le scuole (con momenti in presenza e online) durante tutte le fasi del processo di miglioramento fornendo consulenza anche nell'ambito dell'organizzazione e del management scolastico e dell'innovazione didattica.

Considerato il valore di sperimentazione del progetto, tutte le azioni di pertinenza di INDIRE vengono a configurarsi come elementi fondanti di un articolato progetto di ricerca che sarà condotto, per l'approfondimento di alcuni contenuti specifici, in sinergia e in collaborazione con alcune Università italiane, così come previsto dall'art. 2 comma 2 del proprio Statuto. Le università saranno selezionate in base a specifiche competenze maturate nelle tematiche al centro del progetto VALES ed in particolare andranno ad indagare insieme al gruppo di ricercatori INDIRE le seguenti tre direttrici di ricerca:

- ruolo e profilo del consulente di miglioramento nella sua relazione di accompagnamento alle scuole;
- fattori dell'organizzazione scolastica e stili di management efficaci per il miglioramento;
- rapporto tra valutazione esterna e progettazione del miglioramento.

Le Università selezionate saranno coinvolte, insieme ai ricercatori INDIRE, nelle seguenti attività:

- o partecipazione a gruppi di ricerca paritetici;
- o interventi di formazione in presenza e online per i consulenti per il miglioramento e per l'informazione alle scuole;
- o gestione di uno sportello telematico per i consulenti e le scuole per l'intera durata del progetto;
- o elaborazione di materiali formativi per i consulenti e le scuole.

Le Università parteciperanno inoltre, insieme ai ricercatori INDIRE, a n. 3 seminari informativi dedicati alle scuole, che saranno organizzati indicativamente tra aprile e maggio 2014 e che avranno l'obiettivo di fornire indicazioni e di descrivere modelli e strumenti a supporto della progettazione del PdM ai team di miglioramento delle scuole.

Come ulteriore occasione di approfondimento sulle tematiche relative ai modelli di miglioramento scolastico e agli strumenti utilizzabili in questo campo, sarà inoltre organizzato, nella fase di realizzazione delle azioni di miglioramento, un convegno di livello internazionale aperto a tutti gli interessati.

A conclusione del percorso di ricerca si prevede di effettuare la pubblicazione di un rapporto di ricerca relativo ai

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

percorsi sopra descritti con le stesse Università.

6.2) SELEZIONE E FORMAZIONE DEL CONSULENTE PER IL MIGLIORAMENTO

6.2_A: IL PROFILO DEL CONSULENTE PER IL MIGLIORAMENTO

Indire selezionerà e formerà il consulente per il miglioramento al fine di fornire ad ogni scuola un supporto continuo e costante anche in merito a questioni che riguardino la gestione e l'organizzazione scolastica e l'innovazione didattica.

Il consulente per il miglioramento, o consulente per la qualità, accompagnerà le scuole nella progettazione del piano di miglioramento e nella realizzazione dello stesso, sia attraverso attività on-line che in presenza.

Il consulente per il miglioramento eredita in parte le caratteristiche del tutor VSQ, figura esperta che, nelle diverse fasi progettuali, assume ruoli e applica modelli diversi per garantire un supporto costante alle scuole. Il consulente per il miglioramento si delinea come una figura complessa che presenta in parte le caratteristiche del mentor, attento e presente nel rispondere alle diverse esigenze e problematiche che le scuole potrebbero trovarsi ad affrontare, e quelle del coach, che accompagna il team nel riconoscimento e nello sviluppo delle potenzialità, nella definizione delle priorità e degli obiettivi da raggiungere. Attraverso un ciclo continuo di progettazione e rivisitazione (Engeström, 1994), che si articola su tempi non brevi, il consulente per il miglioramento supporta le scuole durante tutte le fasi del progetto.

Una particolare attenzione deve essere prestata alla relazione che si instaura tra il consulente e il dirigente scolastico: l'importanza del rapporto con la leadership della scuola, secondo le modalità con cui viene organizzata e distribuita, è di fondamentale importanza per una collaborazione efficace.

Quella del consulente per il miglioramento è dunque un'attività caratterizzata da un affiancamento metodologico al processo di autodiagnosi, di preparazione del piano di miglioramento e di promozione di 'azioni riflessive' (Schön, 1983) al fine di attivare il ciclo virtuoso del miglioramento continuo all'interno dell'organizzazione scolastica.

Il consulente sarà selezionato tra i docenti in servizio a tempo indeterminato presso un istituto scolastico statale del primo o del secondo ciclo (profilo A e B) in base al numero delle scuole coinvolte nel progetto e appartenenti ai diversi ordini, in modo da garantire che la professionalità e l'esperienza maturata possa trovare applicazione nel medesimo ciclo scolastico.

Il consulente avrà maturato una preparazione teorica, partecipando a corsi di formazione indirizzati alla formazione della figura del tutor in progetti nazionali finalizzati al supporto ai piani di miglioramento delle scuole e a corsi di formazione inerenti modelli di autovalutazione, valutazione, pianificazione del miglioramento continuo secondo i modelli di qualità (ISO, EFQM, CAF e simili).

Il consulente per il miglioramento avrà inoltre sviluppato una specifica esperienza sul campo partecipando a progetti nazionali e regionali finalizzati alla valutazione della scuola e ai processi di diagnosi e di valutazione degli apprendimenti (PQM, VSQ, VALSIS, CAF Scuola) in qualità di tutor o docente, e/o svolgendo attività di sostegno al miglioramento presso istituzioni scolastiche in qualità di componente del gruppo/team di miglioramento.

In conformità ai principi di economicità e di efficienza dell'attività amministrativa relativa allo svolgimento del progetto Vales saranno selezionati docenti che hanno sede di servizio presso istituti scolastici insistenti nelle regioni e province interessate dal progetto.

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

6.2_B: PREFORMAZIONE e FORMAZIONE

Il consulente accompagnerà le scuole sia nella fase di progettazione del miglioramento, sia in quella di attuazione degli interventi; lavorerà dunque in sinergia ed in stretto coordinamento con il team di miglioramento della scuola fin dall'inizio del processo.

Finalità della selezione e formazione promossa da Indire sarà quindi il formare una figura di esperto per il miglioramento con capacità di diagnosi, elaborazione e attuazione di piani di miglioramento efficaci al fine di consolidare un metodo di lavoro per il miglioramento.

Il reclutamento verrà effettuato tramite bando di selezione ad evidenza pubblica, al fine di garantire il rapporto 1 a 3 tra il consulente e le scuole si intende formare un contingente di 70 consulenti per il miglioramento.

Il consulente per il miglioramento parteciperà ad un percorso di formazione articolato in due fasi:

- Preformazione online (24 ore) - indicativamente a febbraio 2014

o Gli aspiranti consulenti selezionati saranno raggruppati in classi virtuali da 20-25 persone e avranno a disposizione un ambiente di formazione online dove potranno consultare materiali teorici e strumenti operativi, confrontarsi con i colleghi in specifici forum moderati dal gruppo di esperti. Al termine della preformazione dovranno realizzare un elaborato sulle tematiche dei materiali di studio presenti in piattaforma: le rubriche valutative e la progettazione e la realizzazione del miglioramento in ambito scolastico. Le attività online saranno regolate da un apposito sistema di tracciamento per il conseguimento del monte ore richiesto.

- Formazione in presenza (16 ore) - indicativamente a febbraio-marzo 2014

o Al termine del periodo di preformazione gli aspiranti consulenti parteciperanno ad un seminario residenziale interregionale (sicilia, campania, puglia) della durata di tre giorni. Il programma del seminario prevede una prima parte di plenaria per la presentazione del progetto ed un approfondimento successivo organizzato per tematiche specifiche. Il secondo giorno è prevista una simulazione durante la quale i partecipanti dovranno interpretare i ruoli ed i momenti del processo di miglioramento: consulente e team di miglioramento della scuola e rispecchiamento, progettazione delle azioni di miglioramento, elaborazione del PdM, avvio monitoraggio e revisione delle azioni, finale pubblicizzazione dei risultati raggiunti. Il terzo giorno si svolgerà una restituzione in plenaria dei lavori di gruppo.

6.3) ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLE SCUOLE

Il consulente per il miglioramento accompagnerà la scuola in ogni fase del miglioramento: il confronto tra le piste indicate nel report della valutazione esterna e la riflessione dell'autovalutazione; la progettazione del PdM sulla base del format indicato e degli indicatori per la valutazione; l'avvio e la realizzazione dei progetti; la valutazione delle azioni realizzate.

L'accompagnamento al miglioramento alle scuole da parte del consulente prevede sia momenti in presenza, sia il lavoro a distanza tramite piattaforma online.

Alle scuole verrà chiesto di formare un team di miglioramento interno, che preveda la presenza del dirigente, del DSGA e di figure ritenute fondamentali per la promozione della cultura del miglioramento all'interno dell'organizzazione e/o comunque di membri che hanno già fatto parte del team di autovalutazione della scuola.

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

Questo gruppo parteciperà agli incontri con il consulente di miglioramento, avrà accesso alla piattaforma online e sarà coinvolto direttamente nella progettazione del piano di miglioramento. Il team si caratterizza per essere 'un gruppo di persone con attività e compiti ben definiti, che mirano alla realizzazione di obiettivi specifici, caratterizzato da un alto grado di impegno cognitivo ed emotivo' (Di Maria e Lavanco, 2000). Il TpM si configura altresì come 'cinghia di trasmissione' per il miglioramento all'interno dell'organizzazione scolastica. Marocci (2000) identifica la capacità del team di essere un ponte che permette il passaggio in due direzioni: dall'organizzazione all'individuo, avendo una funzione adattiva (rappresenta e trasmette le regole e i valori della cultura organizzativa); dall'individuo all'organizzazione, svolgendo una funzione innovativa (facilita i processi di cambiamento, sviluppa la collaborazione, modifica la cultura). Il suo ruolo dunque è fondamentale sia nel momento delle scelte di miglioramento, sia nel coinvolgimento dei docenti della scuola al processo di miglioramento, che in seguito durante la diffusione dei risultati.

Il processo di accompagnamento partirà a seguito della restituzione della valutazione esterna da parte dei nuclei di valutazione alla scuola.

I primi mesi dell'anno sono finalizzati alla progettazione del piano di miglioramento, sulla base del formato suggerito da Indire, ispirato al modello CAF.

Le azioni di miglioramento prevedono la possibilità di essere realizzate durante tutto l'anno scolastico 2014-2015.

In questo processo il consulente avrà una funzione di accompagnamento durante tutte le fasi come supporto metodologico e coordinamento degli attori coinvolti: in tal senso le competenze relazionali di questa figura sono fondamentali.

Per i consulenti sono previsti 6 incontri in presenza di tre ore per ciascuna scuola fino ad un massimo di tre scuole per ciascun consulente.

6.3_A: INCONTRI IN PRESENZA

Verrà fornita al consulente un'agenda che descrive le azioni suggerite per ciascun incontro in presenza.

Di seguito un esempio di organizzazione del percorso di accompagnamento:

Prima del I incontro: fase istruttoria

In previsione del primo incontro in presenza, sarà cura del consulente conoscere le scuole che gli sono state assegnate attraverso i vari strumenti a disposizione: il POF, il rapporto di autovalutazione fatto dalla scuola, il rapporto di valutazione redatto dalle equipe Invalsi.

Il consulente avrà uno spazio online a disposizione in cui poter scambiare materiale sulle scuole e confrontarsi sugli step da seguire anche con il team di valutatori INVALSI, in modo da garantire la massima continuità e coerenza tra il momento della valutazione/autovalutazione e quello della progettazione del miglioramento.

Durante questa fase preparatoria iniziano inoltre i primi contatti informali tra il consulente ed il TpM della scuola, nella figura specifica del Dirigente, con cui viene concordata la data del primo incontro in presenza.

I Incontro in presenza del consulente: La creazione di un quadro di riferimento da condividere

Durante questo incontro il consulente concorderà il percorso di miglioramento con il TpM della scuola, condividendo l'idea di miglioramento e il cronogramma dell'intero processo, illustrando il format del PdM . Il

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

format del PdM si ispira a quello proposto dal modello CAF scuola, modello già diffuso nelle scuole ed utilizzato con esito positivo all'interno del progetto VSQ. Il consulente assume in questo primo incontro un ruolo di mediazione e stimolo cruciale: la riflessione sul percorso da affrontare dovrà nascere dal confronto tra il report di valutazione redatto dall'Invalsi e quello di autovalutazione elaborato dalla scuola, in modo da far emergere punti di contatto e divergenze. Tale riflessione offrirà la base per evidenziare le priorità del miglioramento che dovranno tener conto sia della valutazione d'impatto che della loro fattibilità.

L'azione del consulente in questo primo incontro è finalizzata a:

- costruire la motivazione e la partecipazione attiva al percorso;
- condividere le idee fondanti;
- confrontare insieme al Tpm il report di autovalutazione della scuola e quello di valutazione esterna;
- concordare con il Tpm l'organizzazione degli incontri futuri e del processo di lavoro.

Il incontro in presenza del consulente: Organizzazione del percorso di miglioramento

Si prevede che il consulente definisca, in accordo con il TpM di ciascuna scuola, un calendario degli incontri in presenza con una definizione delle tematiche da affrontare in base alle diverse esigenze delle scuole.

In alcuni casi (ad esempio dove le priorità della scuola siano ancora poco definite) potrebbe essere utile organizzare un secondo incontro per affrontare sia gli aspetti di gestione e organizzazione scolastica che quelli dell'innovazione didattica, per chiarire quali siano le scelte prioritarie su cui organizzare il PdM.

In altre situazioni invece, laddove le scelte delle piste siano già più delineate, il consulente potrà già entrare nel merito dell'organizzazione del percorso di miglioramento.

Il lavoro iniziato in questo momento potrà proseguire attraverso il confronto online.

III Incontro in presenza del consulente. Scrittura del piano di miglioramento

Il terzo incontro prevede l'elaborazione del Piano di Miglioramento. Sulla base di quanto emerso nel secondo incontro si dovrà procedere alla stesura del PdM in tutte le sue parti. Il consulente ha l'obiettivo di coordinare la stesura del PdM coinvolgendo l'intero TpM.

IV Incontro in presenza del consulente. Avvio delle azioni di miglioramento.

L'avvio delle azioni di miglioramento è un momento cruciale del rapporto tra il consulente e il TpM. In questa fase infatti il consulente assume il ruolo di supervisore e non è più direttamente coinvolto nelle attività di miglioramento.

I suoi compiti principali infatti saranno quelli di:

- 1- monitorare che il piano di miglioramento sia comunicato e sia conosciuto dagli attori coinvolti nella scuola;
- 2- raccogliere le esigenze della scuola riguardo eventuali necessità di incontri o consultazioni con gli esperti;
- 3- accertarsi del fatto che si verifichino le azioni di monitoraggio previste durante il progetto.

È importante che partecipino a questo incontro anche i referenti dei singoli progetti, così da coinvolgerli e renderli responsabili in prima persona. In tale occasione potrebbe essere utile una rilettura del PdM per apportare eventuali modifiche.

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

V Incontro in presenza del consulente: Fase di check, riesame e monitoraggio

Il quinto incontro dovrebbe essere previsto indicativamente a metà del percorso di miglioramento, così da rendere possibile un monitoraggio di quanto viene svolto nella scuola. Sarà utile verificare con il Team di Miglioramento lo stato dell'arte dei progetti e le eventuali modifiche da apportare.

VI incontro in presenza del consulente: la valutazione dei risultati e la compilazione definitiva del PdM

L'ultimo incontro riguarda la fase di riesame e valutazione: per il consulente e il TpM, che insieme hanno svolto tutto il percorso di miglioramento, costituisce il momento di riflessione su quanto fatto.

Saranno presi in esame i seguenti aspetti:

I. Le lezioni apprese e le questioni da risolvere;

II. Le revisioni del piano descritto;

III. La valutazione di quanto fatto e la descrizione dei risultati nel PdM;

IV. La revisione del budget e la stesura del budget finale;

V. La stesura di tutte le parti complete dei singoli progetti;

VI. La verifica della diffusione dei risultati.

6.3_B: ATTIVITA' DI SUPPORTO ON LINE

A supporto dell'attività on-line svolta dal consulente sarà progettata una piattaforma di informazione e consulenza all'interno della quale saranno previsti spazi e momenti di condivisione e confronto tra i consulenti e gli esperti ed i consulenti e le scuole.

In particolare, saranno disponibili, per la gestione del PdM:

- il format del Piano di Miglioramento da scaricare e compilare;

- un repository dove le scuole potranno caricare il Piano di Miglioramento nella fase iniziale, finale e nelle sue revisioni intermedi di check.

Per il lavoro collaborativo e di condivisione:

1) Uno spazio dedicato ai consulenti e moderato dagli esperti e dai ricercatori Indire, per il confronto e la condivisione sulle esperienze in corso;

2) Uno spazio dedicato alle scuole per il confronto con il proprio consulente per il miglioramento e per proseguire online il lavoro iniziato negli incontri in presenza.

In ciascuna sezione saranno disponibili, per la consultazione ed il download, materiali e strumenti opportunamente elaborati per supportare la progettazione del Piano di Miglioramento (modelli, esempi, simulazioni), ma anche materiali di studio e approfondimento e risorse operative utili ad accompagnare i docenti nella varie fasi del progetto.

6.4) MONITORAGGIO SUI PROCESSI E SUGLI ESITI

Al fine di garantire la terzietà del processo, l'attività di monitoraggio sarà affidata ad un ente esterno

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

(selezionato con gara ad evidenza pubblica) e riguarderà lo stato di avanzamento delle diverse fasi del progetto articolandosi come segue:

- raccolta di dati sui processi in corso, attraverso incontri di gruppo/focus group;
- somministrazione e analisi di questionari strutturati dedicati ai team di miglioramento e agli attori coinvolti nella scuola;
- valutazione finale dei prodotti (PdM delle scuole).

I dati raccolti ed elaborati saranno condivisi in itinere con INDIRE al fine di attivare eventuali correttivi sui processi in atto. La parte conclusiva del monitoraggio sarà inoltre finalizzata ad azioni volte a valutare gli esiti del progetto intesi come impatto sull'organizzazione.

6.5) COMUNICAZIONE DISSEMINAZIONE E VALORIZZAZIONE DEI RISULTATI

A conclusione del percorso sarà realizzato un sito web informativo, dove saranno pubblicati articoli di carattere scientifico e resoconti periodici delle attività accogliendo le voci degli attori del progetto. E' prevista inoltre la realizzazione di un rapporto conclusivo che comprenderà gli esiti del monitoraggio ed altri elementi tesi alla valorizzazione del progetto in tutto il suo percorso.

II.2 Finalità e obiettivi generali

2. Finalità ed obiettivi generali:

Il progetto VALES ha come finalità complessiva quella di costruire un sistema nazionale di valutazione esterna delle istituzioni scolastiche basato su criteri condivisi e su indicatori ricavati da molteplici prospettive di osservazione che, integrato con una riflessione interna, possa sviluppare la capacità delle scuole di migliorare la qualità complessiva del servizio, nonché la verifica e il controllo dell'offerta formativa e avere come conseguenza un innalzamento dei livelli di apprendimento degli studenti. Inoltre, la condivisione dei risultati della valutazione esterna tra dirigenti delle istituzioni scolastiche partecipanti, Team di Valutazione e direzione generale degli Uffici Scolastici Regionali coinvolti attraverso la definizione di un programma di interventi di miglioramento delle scuole interessate, può permettere di individuare gli obiettivi di miglioramento da assegnare direttamente al dirigente scolastico. Si tratta, quindi, di una iniziativa rivolta alle istituzioni scolastiche di tutto il territorio nazionale e finalizzata ad offrire alle scuole e ai dirigenti scolastici l'opportunità di partecipare alla definizione di un processo che lega la valutazione ad un percorso di miglioramento continuo.

L'obiettivo è quello di condurre la scuola in un processo di riflessione sul funzionamento dell'organizzazione, che integrano la valutazione esterna e l'autovalutazione, renda possibile una diagnosi dell'organizzazione della scuola stessa per la comprensione dei punti di forza e delle aree da migliorare.

Il nodo centrale diventa il collegamento tra la valutazione e il decision making (Allulli, 2011), dove l'attenzione si sposta dal prodotto al processo, al fine di attivare il circolo della qualità inteso come circolo virtuoso che prevede le quattro fasi del 'Plan, Do, Check, Act' (Deming,1986) e cioè:

- partire da una diagnosi per effettuare una pianificazione degli interventi di miglioramento;
- agire mettendo in atto gli interventi;
- controllare i risultati, considerando il punto di partenza da cui era stato progettato il miglioramento.

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

Globalmente l'obiettivo del miglioramento delle scuole risponde alla necessità di promuovere una 'buona scuola' chiamata a sviluppare le competenze chiave di cittadinanza, che fa riferimento per lo sviluppo dei propri curricoli al quadro delle competenze-chiave per l'apprendimento permanente definite dal Parlamento europeo e dal Consiglio dell'Unione europea (Raccomandazione del 18 dicembre 2006).

II.3 Obiettivi specifici

3. Obiettivi specifici:

L'Indire si prefigge, in questa prima fase, di supportare le 200 scuole aderenti al progetto Vales nel:

I. Progettare e sperimentare un modello di miglioramento coerente con il quadro di riferimento utilizzato per la valutazione esterna e l'autovalutazione e con i modelli nazionali ed internazionali di miglioramento dell'organizzazione scolastica;

II. Formare team di esperti per il miglioramento scolastico;

III. Promuovere all'interno dell'organizzazione scolastica la cultura del miglioramento continuo sulla base dell'analisi delle performance;

IV. Coltivare la competenza diagnostica dell'organizzazione come competenza chiave da acquisire;

V. Favorire l'individuazione da parte delle scuole della propria 'visione' e della 'missione' ;

VI. Fornire strumenti in grado di supportare le scuole ad attivare azioni di progettazione del miglioramento;

In un arco di tempo più ampio, l'Indire potrebbe attivare le azioni di supporto verso un bacino di scuole più vasto.

II.4 Tipologia destinatari

4. Tipologia destinatari

Destinatari delle azioni del progetto sono 200 scuole del primo e secondo ciclo appartenenti alle Regioni Obiettivo Convergenza (Calabria, Campania, Puglia e Sicilia) nelle quali gli interventi previsti saranno realizzati e finanziati con i Fondi Strutturali Europei 2007/2013 (Programma Operativo Nazionale 'Competenze per lo sviluppo' - FSE -2007-IT 05 1 PO 007 - Asse II - Obiettivo H - Azione H.9 'Definizione interventi per potenziare lo sviluppo del sistema di valutazione nazionale')

Le azioni attivate nelle 200 scuole delle Regioni del Mezzogiorno rientreranno nelle iniziative sperimentali realizzate con i Fondi Strutturali Europei e volte a rafforzare e implementare il Sistema Nazionale di Valutazione, la cui predisposizione viene considerata indispensabile anche in tema di condizionalità ex ante previste dalla prossima Programmazione dei fondi comunitari 2014-2020.

La selezione delle scuole partecipanti al progetto è stata effettuata da INVALSI, in base ai seguenti criteri indicati nella Circolare n.16 del 03/02/2012 emanata dal Dipartimento per la Programmazione del MIUR:

-ordine cronologico di presentazione delle candidature;

-equa rappresentatività di istituzioni scolastiche del primo e del secondo ciclo;

-equilibrata distribuzione delle medesime sul territorio.

SEZIONE II: DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO (QUADRO LOGICO)

II.5 Risultati attesi

5. Risultati attesi:

La sperimentazione Vales è finalizzata a offrire alle scuole e ai dirigenti scolastici l'opportunità di partecipare alla definizione di un processo che lega la valutazione ad un percorso di miglioramento continuo. In quest'ottica Vales si prefigge di diffondere nelle scuole una cultura della valutazione e della rendicontazione finalizzata al miglioramento del servizio offerto. Le azioni di valutazione e miglioramento promosse dal progetto rispecchiano, infatti, il ciclo della performance promosso anche dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (Civit). La performance è qui intesa come il contributo che un'entità (in questo caso un'organizzazione scolastica), apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Il miglioramento della performance è infatti l'obiettivo primario da raggiungere per l'organizzazione stessa e quindi il primo risultato atteso dalla sperimentazione Vales. Al suo interno una 'buona scuola' deve consentire lo sviluppo di competenze di qualità, promuovere efficacemente i valori e le norme collettive congruenti con una società libera e democratica e preparare adeguatamente al mondo professionale e del lavoro. Le linee di intervento previste con la sperimentazione Vales punteranno a rendere il Settore Istruzione pienamente protagonista del disegno di sviluppo tracciato dalla Strategia Europa 2020, riguardante una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. Le azioni attivate dovranno contribuire a dotare i cittadini delle conoscenze e delle abilità di cui l'economia e la società europee necessitano per rimanere competitive e innovative e nel contempo promuovere le competenze che garantiscono la coesione e l'inclusione sociale.

Un secondo risultato atteso è la valorizzazione del ruolo e della leadership del dirigente all'interno dell'autonomia scolastica e della comunità professionale. La sperimentazione VALES comporta, infatti, il coinvolgimento diretto del vertice dell'organizzazione nelle scelte e nella progettazione delle iniziative di miglioramento. Con il termine vertice non ci riferiamo al solo il dirigente ma a un team di vertice che chiameremo 'team di miglioramento' della scuola in cui il dirigente riveste un ruolo guida. I modelli TQM (Total Quality Management) assunti da INDIRE nel proposto modello di accompagnamento al miglioramento sono, infatti, strumenti manageriali che aiutano a gestire la qualità dell'intera organizzazione nella prospettiva del suo miglioramento continuo. In quest'ottica è importante coltivare la competenza diagnostica dell'organizzazione tutta (dirigente e team di miglioramento) come competenza chiave da acquisire. 'Visione' e 'missione' dell'organizzazione scolastica devono essere preliminarmente definite dal vertice e continuamente riviste in funzione dei cambiamenti degli scenari di riferimento affinché la diagnosi e la progettazione degli interventi e dei relativi obiettivi e strategie risultino efficaci. Nel dirigente e nel team di miglioramento si innescheranno quindi processi di gestione del miglioramento in termini di competenze diagnostiche, di intervento e di riprogettazione continua del miglioramento scolastico. Il consolidarsi di un metodo di lavoro per il miglioramento porterà all'elaborazione e all'attuazione di piani di miglioramento efficaci. Il dirigente e il team di miglioramento assumono il ruolo del 'professionista riflessivo' (Schön, 1983; 1987) che vive e lavora quotidianamente in un sistema complesso all'interno del quale devono essere capaci non solo di gestire, ma anche di guidare e realizzare il cambiamento verso il miglioramento.

Terzo risultato atteso è il miglioramento della performance degli studenti. Lo sviluppo da parte della scuola della capacità di migliorare la qualità complessiva del servizio, comporta la verifica e il controllo dell'offerta formativa e conseguentemente un innalzamento dei livelli di apprendimento degli studenti. Introdurre meccanismi di stimolo a intraprendere percorsi di miglioramento nelle scuole, nel senso di progettare e realizzare azioni di miglioramento, incide, infatti, sia in modo indiretto che diretto, sulla pratica dell'insegnante e quindi

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

sull'apprendimento degli studenti. L'accompagnamento offerto alle scuole da un team di supporto al miglioramento sosterrà la crescita professionale, l'azione didattica e la riflessione dei docenti, nella prospettiva di innalzare le competenze diagnostiche, di intervento e di riprogettazione continua dell'offerta formativa.

II.6 Organizzazione, articolazione delle attività e metodologia

6.Organizzazione e articolazione delle attività e metodologia:

La sperimentazione VALeS ha durata triennale ed è finalizzata alla valutazione complessiva delle scuole coinvolte, con un focus specifico sulla valutazione del Dirigente Scolastico all'interno di un disegno integrato fra piano di miglioramento della scuola e obiettivi assegnati alla dirigenza scolastica.

L'impianto complessivo della sperimentazione è articolato nelle seguenti fasi operative caratterizzate dalla collaborazione di diversi soggetti istituzionali:

Prima annualità (a.s. 2012-2013) FASE DI VALUTAZIONE INIZIALE (a cura di INVALSI)

Questa fase riguarda l'analisi della scuola come 'sistema complesso', analisi che viene condotta da diverse prospettive, attraverso un protocollo di visita delle scuole gestito da Nuclei di Valutazione esterni coordinati da ispettori. Tali Nuclei sono costituiti dal M.I.U.R. e opportunamente formati dall'INVALSI. Al termine di questa prima fase, sarà consegnato alla singola scuola uno specifico Rapporto di Valutazione, sulla base del quale essa è invitata a progettare in autonomia un percorso di miglioramento, per la cui realizzazione sono previsti finanziamenti ad hoc.

Seconda annualità (a.s. 2013-2014) FASE DI MIGLIORAMENTO (a cura di INDIRE)

La seconda fase progettuale si avvia nel secondo anno di attuazione e prevede che la scuola, dopo un lavoro di autovalutazione e di individuazione degli obiettivi di miglioramento all'interno di uno specifico Piano di Miglioramento, abbia a disposizione un intero anno scolastico per attuare il Piano. In questa fase ogni istituto potrà, utilizzando le risorse finanziarie messe a disposizione, avvalersi del supporto di INDIRE, oltre che intraprendere propri percorsi, ricorrendo alle Università o ad altre risorse culturali e professionali presenti sul territorio.

Terza annualità (a.s. 2014-2015) - FASE DI VALUTAZIONE FINALE (a cura di INVALSI)

Nell'ultima fase la scuola sarà nuovamente valutata da parte del Nucleo di Valutazione esterno che verificherà i risultati conseguiti rispetto a quanto segnalato nel Rapporto iniziale di valutazione. Nell'ambito dell'analisi condotta sulla scuola, anche al Dirigente Scolastico saranno indicati specifici obiettivi legati in modo particolare alla sua funzione, il raggiungimento dei quali sarà poi verificato in questa ultima fase del percorso.

Seppur in un quadro di responsabilità condivise con gli altri soggetti istituzionali, sono individuati alcuni ambiti di intervento specifico di Indire legati alla fase relativa al miglioramento prevista nel secondo anno di sperimentazione.

In particolare l'intervento di Indire si concentrerà in tre momenti paralleli:

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

- Progettazione di un modello di accompagnamento per il miglioramento scolastico coerente con il quadro di riferimento utilizzato per la valutazione e con i modelli nazionali e internazionali di valutazione e miglioramento;
- Formazione e selezione di team di supporto al miglioramento (tutor ed esperti) che seguiranno e accompagneranno le scuole del progetto VALES nella pianificazione e realizzazione delle attività di miglioramento e che potranno, in un'ottica di lungo periodo, divenire un punto di riferimento per tutte le scuole del territorio nazionale per la progettazione e la realizzazione di azioni di miglioramento scolastico.
- Creazione di strumenti in grado di supportare le scuole ad attivare azioni di autoanalisi alla luce delle valutazioni esterne ricevute.

A tale scopo l'INDIRE istituisce uno specifico gruppo di progetto formato da propri ricercatori che hanno maturato esperienza in progetti analoghi, con il compito di coordinare le azioni previste, curare la costruzione dei team di miglioramento, monitorare le attività svolte e, in linea con i principi della ricerca azione, modificare in itinere i processi che risultano migliorabili nell'arco del progetto, secondo le diverse fasi.

Le azioni attivate da Indire saranno le seguenti:

6.1) PROGETTAZIONE DEL MODELLO DI SUPPORTO AL MIGLIORAMENTO E DEL PERCORSO DI FORMAZIONE PER I TEAM DI SUPPORTO AL MIGLIORAMENTO

Il gruppo di progetto nella sua fase iniziale ha l'obiettivo di creare un modello di accompagnamento al miglioramento, anche sulla base delle evidenze emerse nel monitoraggio VSQ.

Nel progetto VSQ le azioni di monitoraggio sono stati spazi cruciali di ricerca azione per rivedere la sperimentazione alla luce di quanto emergeva durante il percorso.

Dai risultati è emersa l'importanza e l'efficacia della fase di rispecchiamento in quanto ha permesso un consolidamento del TpM e un'analisi più ampia sulla propria organizzazione scolastica.

I modelli CAF e il DASI (il primo in particolare modo) sono stati ritenuti utili per la stesura del PdM e saranno dunque il punto di riferimento teorico anche nel progetto VALES, unitamente ai quadri di riferimento CIPP e i documenti prodotti dall'Invalsi nella fase di valutazione.

I partecipanti hanno riportato il fatto che il progetto ha innescato un nuovo modo di pensare la scuola teso a porsi domande per trovare soluzioni (problem solving), incentivando il miglioramento del servizio offerto e stimolando la collaborazione e la condivisione all'interno della scuola (processo considerato cruciale negli studi di efficacia).

L'accompagnamento del Tutor è stato apprezzato quasi all'unanimità e la piattaforma on line è stata ritenuta una buona opportunità per comunicare e formarsi.

E' emerso tuttavia la necessità di una maggiore disponibilità di tempo e una formazione più approfondita per i tutor e i docenti dei TpM sul tema della valutazione/autovalutazione al fine di acquisire un linguaggio comune della progettazione.

Inoltre, è stato suggerito di inquadrare la figura del tutor come un consulente più che un formatore, un accompagnatore terzo che guidi la scuola durante il processo di miglioramento e di potenziare il ruolo degli esperti rendendo i rapporti con questi ultimi più frequenti.

Sulla base di questi spunti il gruppo di progetto ha elaborato un modello che prevede la presenza di un consulente che accompagnerà (con momenti in presenza e online) le scuole nel loro processo di miglioramento e che sarà affiancato da due esperti, nell'ambito dell'organizzativo scolastica e dell'innovazione didattica.

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

Si prevede inoltre la nomina di un comitato tecnico scientifico (CTS) a carattere consultivo che supervisioni le attività del progetto e curi la validità scientifica del processo. Considerate le caratteristiche del progetto ed i contenuti della formazione i membri del CTS saranno docenti universitari selezionati tra i maggiori esperti nazionali in ambito di valutazione, miglioramento, sociologia e psicologia dell'educazione e sociologia dell'organizzazione. Il gruppo di progetto incontrerà regolarmente il CTS per la condivisione degli obiettivi progettuali e per le opportune verifiche in itinere.

6.2) SELEZIONE, FORMAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI ESPERTI PER LA COSTITUZIONE DEI TEAM DI SUPPORTO AL MIGLIORAMENTO

6.2_A: LE FIGURE DA SELEZIONARE

Indire selezionerà e formerà consulenti ed esperti al fine di fornire ad ogni scuola un team di accompagnamento al miglioramento scolastico composto da tre figure: un consulente per il miglioramento, un esperto di miglioramento organizzativo ed un esperto di innovazione didattica.

a) Il consulente per il miglioramento (o consulente per la qualità): questa figura accompagnerà le scuole nella progettazione del piano di miglioramento e nella realizzazione dello stesso, sia attraverso le attività on-line che in presenza.

Il consulente per il miglioramento eredita in parte le caratteristiche del tutor VSQ, figura esperta che, nelle diverse fasi progettuali, assume ruoli e applica modelli diversi per garantire un supporto costante alle scuole. Il consulente per il miglioramento si delinea come una figura complessa che presenta in parte le caratteristiche del mentor, attento e presente nel rispondere alle diverse esigenze e problematiche che le scuole potrebbero trovarsi ad affrontare, e quelle del coach, che accompagna il team nel riconoscimento e nello sviluppo delle potenzialità, nella definizione delle priorità e degli obiettivi da raggiungere. Attraverso un ciclo continuo di progettazione e rivisitazione (Engeström, 1994), che si articola su tempi non brevi, il consulente per il miglioramento supporta le scuole durante tutte le fasi del progetto.

Una particolare attenzione deve essere prestata alla relazione che si instaura tra il consulente e il dirigente scolastico: l'importanza del rapporto con la leadership della scuola, secondo le modalità con cui viene organizzata e distribuita, è di fondamentale importanza per una collaborazione efficace.

Quella del consulente per il miglioramento è dunque un'attività caratterizzata da un affiancamento metodologico al processo di autodiagnosi, di preparazione del piano di miglioramento e di promozione di 'azioni riflessive' (Schön,1983) al fine di attivare il ciclo virtuoso del miglioramento continuo all'interno dell'organizzazione scolastica.

Il consulente sarà selezionato tra i docenti in servizio a tempo indeterminato presso un istituto scolastico statale del primo o del secondo ciclo (profilo A e B) in base al numero delle scuole coinvolte nel progetto e appartenenti ai diversi ordini, in modo da garantire che la professionalità e l'esperienza maturata possa trovare applicazione nel medesimo ciclo scolastico.

Il consulente avrà maturato una preparazione teorica, partecipando a corsi di formazione indirizzati alla

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

formazione della figura del tutor in progetti nazionali finalizzati al supporto ai piani di miglioramento delle scuole e a corsi di formazione inerenti modelli di autovalutazione, valutazione, pianificazione del miglioramento continuo secondo i modelli di qualità (ISO, EFQM, CAF e simili).

Il consulente per il miglioramento avrà inoltre sviluppato una specifica esperienza sul campo partecipando a progetti nazionali e regionali finalizzati alla valutazione della scuola e ai processi di diagnosi e di valutazione degli apprendimenti in qualità di tutor o docente, e/o svolgendo attività di sostegno al miglioramento presso istituzioni scolastiche in qualità di componente del gruppo/team di miglioramento.

In conformità ai principi di economicità e di efficienza dell'attività amministrativa relativa allo svolgimento del progetto Vales saranno selezionati docenti che hanno sede di servizio presso istituti scolastici insistenti nelle regioni e province interessate dal progetto.

b) una figura di esperto per il miglioramento organizzativo: questa figura darà un supporto alla 'comunità professionale' della scuola offrendo modelli organizzativi ogni volta adatti alle diverse condizioni di contesto in cui essa si trova a operare. Il supporto offerto da questi esperti avrà lo scopo di fornire importanti spunti di riflessione sulla gestione della scuola e di creare un clima organizzativo produttivo, rivolto alla costruzione di consenso intorno a tutte le fasi del progetto. La scelta di Indire di puntare su figure di esperti di miglioramento organizzativo nasce dalla recente esperienza del progetto VSQ che ha confermato l'importanza della coesione interna alla scuola nelle varie fasi di attuazione del progetto.

L'esperto per il miglioramento organizzativo sarà un Dirigente Scolastico in servizio, in quiescenza o soggetto a comando, un Dirigente incaricato o un collaboratore del Dirigente Scolastico, che avrà maturato una preparazione teorica partecipando a corsi di formazione espressamente indirizzati all'aggiornamento su tematiche inerenti la professione di DS ed in particolare la cultura del miglioramento e a corsi di formazione sui modelli di autovalutazione, valutazione, pianificazione del miglioramento continuo secondo i modelli di qualità (ISO, EFQM, CAF e simili).

L'esperto per il miglioramento organizzativo, avrà inoltre sviluppato una specifica esperienza sul campo avendo promosso e coordinato percorsi di qualità e miglioramento all'interno della propria istituzione scolastica; nello specifico dovrà aver promosso o coordinato progetti di rete, aver coordinato piani di miglioramento, aver attivato percorsi di autovalutazione e/o percorsi di certificazione della qualità. Dovrà aver partecipato con la propria istituzione scolastica a progetti ministeriali volti a diffondere la cultura della valutazione e del miglioramento dell'organizzazione scolastica come PQM, VSQ, VALSIS, CAF Scuola.

c) una figura di esperto per il miglioramento didattico:

Gli esperti appartenenti all'area del miglioramento didattico accompagneranno le scuole nei processi di attuazione delle azioni di miglioramento legate ai risultati. Il supporto offerto da questi esperti sarà indirizzato all'innovazione didattica e al potenziamento della qualità dell'insegnamento. Particolare attenzione avranno gli ambiti previsti nelle rubriche di valutazione inerenti l'ambito didattico.

L'esperto per il miglioramento didattico sarà un docente universitario, un ricercatore o un docente con

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

collaborazioni in essere con l'università o con istituti nazionali di ricerca. Il settore scientifico disciplinare di afferenza sarà quello psico-pedagogico-didattico. Avrà maturato una preparazione teorica partecipando a corsi di formazione su tematiche inerenti l'innovazione didattica, gli interventi di potenziamento disciplinare a partire da una valutazione/diagnosi degli apprendimenti o ancora su tematiche inerenti Bisogni Educativi Speciali, Disturbi Specifici dell'apprendimento, pedagogia inclusiva, modelli e strumenti di potenziamento e recupero degli apprendimenti.

L'esperto per il miglioramento didattico avrà inoltre sviluppato una specifica esperienza sul campo avendo svolto attività di tutoraggio o di docenza in progetti nazionali e regionali finalizzati alla valutazione della scuola e ai processi di diagnosi e di valutazione degli apprendimenti.

6.2_B: PREFORMAZIONE e FORMAZIONE SELETTIVA

Gli esperti accompagneranno le scuole insieme al consulente sia nella fase di progettazione del miglioramento, sia in quella di attuazione degli interventi; lavoreranno dunque in sinergia ed in stretto coordinamento con il consulente fin dall'inizio del processo.

Finalità della selezione e formazione promossa da Indire sarà quindi il costituire un team di supporto al miglioramento con capacità di diagnosi, elaborazione, attuazione di piani di miglioramento efficaci al fine di consolidare un metodo di lavoro per il miglioramento.

Il reclutamento verrà effettuato tramite bando di selezione ad evidenza pubblica.

Al fine di accompagnare le scuole del progetto in questa fase si intende formare un contingente di 100 consulenti per il miglioramento per selezionarne, al termine del percorso formativo e con prove finali, circa 75.

Analogamente, si prevede di ammettere 200 esperti (100 disciplinari e 100 organizzativi) per selezionarne 150 (75 per ambito).

La formazione di tutor ed esperti si concluderà infatti con una prova attitudinale elaborata sulla base di linee guida e criteri definiti da Indire. Al fine però di garantire la terzietà della valutazione, si prevede di affidare l'incarico del servizio a terzi, nello specifico ad una Università che avrà il compito di produrre e somministrare le prove attitudinali.

Il consulente per il miglioramento e gli esperti (didattico e organizzativo) parteciperanno ad un percorso di formazione articolato in due fasi:

- Preformazione online (24 ore) - indicativamente tra metà gennaio e febbraio 2014

o Gli aspiranti consulenti ed esperti selezionati saranno raggruppati in classi virtuali da 20 persone e avranno a disposizione un ambiente di formazione online dove potranno consultare materiali teorici e strumenti operativi, confrontarsi con i colleghi e con gli esperti in specifici forum moderati dai membri del CTS. Al termine della preformazione dovranno rispondere ad un questionario sulle tematiche dei materiali di studio presenti in piattaforma: le rubriche valutative e la progettazione e la realizzazione del miglioramento in ambito scolastico. Le

SEZIONE II: DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO (QUADRO LOGICO)

attività online saranno regolate da un apposito sistema di tracciamento per il conseguimento del monte ore richiesto.

- Formazione in presenza (16 ore) - indicativamente a febbraio-marzo 2014

o Al termine del periodo di preformazione gli aspiranti consulenti ed esperti parteciperanno ad un seminario residenziale interregionale (sicilia, campania, puglia) della durata di tre giorni. Il programma del seminario prevede una prima parte di plenaria per la presentazione del progetto ed un approfondimento successivo organizzato per tematiche specifiche relative ai diversi profili coinvolti. Il secondo giorno è prevista una simulazione durante la quale i partecipanti dovranno interpretare i ruoli ed i momenti del processo di miglioramento: team di miglioramento della scuola e team di supporto; rispecchiamento, progettazione delle azioni di miglioramento, elaborazione del PDM, avvio monitoraggio e revisione delle azioni, pubblicizzazione dei risultati raggiunti. Il terzo giorno si svolgerà per tutti i partecipanti la prova selettiva che consisterà in una prova psico-attitudinale, somministrata da un'Università selezionata secondo le modalità descritte in precedenza.

6.3) ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLE SCUOLE

Il team di supporto selezionato (un consulente per il miglioramento, un esperto di miglioramento disciplinare e un esperto di miglioramento organizzativo) accompagnerà la scuola in ogni fase del miglioramento: il confronto tra le piste indicate nel report della valutazione esterna e la riflessione dell'autovalutazione; la progettazione del Pdm sulla base del format indicato e degli indicatori per la valutazione; l'avvio e la realizzazione dei progetti; la valutazione delle azioni realizzate.

L'accompagnamento al miglioramento alle scuole da parte del team di supporto prevede sia momenti in presenza, sia il lavoro a distanza tramite piattaforma online.

Alle scuole verrà chiesto di formare un team di miglioramento interno, che preveda la presenza del dirigente, del DSGA e di figure ritenute fondamentali per la promozione della cultura del miglioramento all'interno dell'organizzazione e/o comunque di membri che hanno già fatto parte del team di autovalutazione della scuola. Questo gruppo parteciperà agli incontri con il consulente di miglioramento, avrà accesso alla piattaforma online e sarà coinvolto direttamente nella progettazione del piano di miglioramento. Il team si caratterizza per essere 'un gruppo di persone con attività e compiti ben definiti, che mirano alla realizzazione di obiettivi specifici, caratterizzato da un alto grado di impegno cognitivo ed emotivo' (Di Maria e Lavanco, 2000). Il Tpm si configura altresì come 'cinghia di trasmissione' per il miglioramento all'interno dell'organizzazione scolastica. Marocci (2000) identifica la capacità del team di essere un ponte che permette il passaggio in due direzioni: dall'organizzazione all'individuo, avendo una funzione adattiva (rappresenta e trasmette le regole e i valori della cultura organizzativa); dall'individuo all'organizzazione, svolgendo una funzione innovativa (facilita i processi di cambiamento, sviluppa la collaborazione, modifica la cultura). Il suo ruolo dunque è fondamentale sia nel momento delle scelte di miglioramento, sia nel coinvolgimento dei docenti della scuola al processo di miglioramento, che in seguito durante la diffusione dei risultati.

Il processo di accompagnamento partirà a seguito della restituzione della valutazione esterna da parte dei nuclei di valutazione alla scuola.

I primi mesi dell'anno sono finalizzati alla progettazione del piano di miglioramento, sulla base del formato suggerito da Indire, ispirato al modello CAF.

Le azioni di miglioramento prevedono la possibilità di essere realizzate durante tutto l'anno scolastico 2014-2015.

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

In questo processo il consulente avrà una funzione di accompagnamento durante tutte le fasi come supporto metodologico e coordinamento degli attori coinvolti: in tal senso le competenze relazionali di questa figura sono fondamentali. I due esperti hanno una funzione maggiormente formativa e hanno l'obiettivo di contribuire a: suggerire i linguaggi e le azioni della progettazione; individuare le modalità di monitoraggio e valutazione dei progetti.

Per i consulenti sono previsti 6 incontri in presenza di due ore per ciascuna scuola fino ad un massimo di tre scuole per ciascun consulente.

Per gli esperti sono previsti 2 incontri in presenza di quattro ore per ciascuna scuola fino ad un massimo di tre scuole.

6.3_A: INCONTRI IN PRESENZA

Verrà fornita al consulente e agli esperti un'agenda che descrive le azioni suggerite per ciascun incontro in presenza.

Di seguito un esempio di organizzazione del percorso di accompagnamento:

Prima del I incontro: fase istruttoria

In previsione del primo incontro in presenza, sarà cura del consulente e degli esperti conoscere le scuole che gli sono state assegnate attraverso gli strumenti a loro disposizione: il POF, il rapporto di autovalutazione fatto dalla scuola, il rapporto di valutazione redatto dalle equipe Invalsi.

Il team di accompagnamento formato da Indire avrà uno spazio online a disposizione in cui poter scambiare materiale sulle scuole, confrontarsi sugli step da seguire.

Durante questa fase preparatoria iniziano inoltre i primi contatti informali tra il consulente ed il Tpm della scuola, nella figura specifica del Dirigente, con cui viene concordata la data del primo incontro in presenza.

I Incontro in presenza del consulente: La creazione di un quadro di riferimento da condividere

Durante questo incontro il consulente concorderà il percorso di miglioramento con il Tpm della scuola, condividendo l'idea di miglioramento e il cronogramma dell'intero processo, illustrando il format del PdM. Il format del PdM si ispira a quello proposto dal modello CAF scuola, modello già diffuso nelle scuole ed utilizzato con esito positivo all'interno del progetto VSQ. Il consulente assume in questo primo incontro un ruolo di mediazione e stimolo cruciale: la riflessione sul percorso da affrontare dovrà nascere dal confronto tra il report di valutazione redatto dall'Invalsi e quello di autovalutazione elaborato dalla scuola, in modo da far emergere punti di contatto e divergenze. Tale riflessione offrirà la base per evidenziare le priorità del miglioramento che dovranno tener conto sia della valutazione d'impatto che della loro fattibilità.

L'azione del consulente in questo primo incontro è finalizzata a:

- Costruire la motivazione e la partecipazione attiva al percorso;
- Condividere le idee fondanti;
- Confrontare insieme al Tpm il report di autovalutazione della scuola e quello di valutazione esterna;
- Concordare con il Tpm l'organizzazione degli incontri futuri e del processo di lavoro.

Il incontro in presenza del consulente: Organizzazione del percorso di miglioramento (da svolgere insieme ai due esperti o ad un esperto).

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

Si prevede che il team di supporto definisca, in accordo con il TpM di ciascuna scuola, un calendario degli incontri in presenza che preveda la presenza, oltre al consulente, di uno o di entrambi gli esperti.

In alcuni casi (ad esempio dove le priorità della scuola siano ancora poco definite) potrebbe essere utile organizzare un secondo incontro con entrambi gli esperti, in modo da avere un momento di riflessione congiunta riguardo le scelte da effettuare nel PdM. In questo caso l'incontro prevederà un'introduzione di due ore a cura del consulente e, nelle ore rimanenti, un lavoro di progettazione più concreta dei contenuti condotto dai due esperti. Questo permetterà un confronto tra tutte le parti per avviare al meglio la progettazione del PdM.

In altre situazioni invece, laddove le scelte delle piste siano già più delineate, gli esperti potranno incontrare la scuola in due momenti diversi, per approfondire in modo specifico i temi relativi alle competenze dei due profili. Anche in questo caso il consulente potrà accompagnare nelle prime due ore l'incontro. Nelle due ore rimanenti con l'esperto sarà possibile delineare il PdM nelle parti relative alla progettazione degli interventi dell'area specifica trattata nell'incontro.

Il lavoro iniziato in questo momento può proseguire anche attraverso il confronto online.

III Incontro in presenza del consulente. Scrittura del piano di miglioramento (da svolgere insieme ad un esperto se non coinvolto nel precedente incontro)

Il terzo incontro prevede l'elaborazione del Piano di Miglioramento. Sulla base di quanto emerso nel secondo incontro, sia che questo sia stato effettuato con un solo esperto o con entrambi, si dovrà procedere alla stesura del PdM in tutte le sue parti. Il consulente ha l'obiettivo di coordinare la stesura del PdM coinvolgendo l'intero TpM. Nel caso in cui l'esperto non abbia partecipato al secondo incontro potrà scegliere di essere presente a questo momento, dedicandosi alla definizione dei progetti che riguardano la propria area di competenza.

IV Incontro in presenza del consulente. Avvio delle azioni di miglioramento.

L'avvio delle azioni di miglioramento è un momento cruciale del rapporto tra il consulente e il TpM. In questa fase infatti il consulente assume il ruolo di supervisore e non è più direttamente coinvolto nelle attività di miglioramento.

I suoi compiti principali infatti saranno quelli di:

- 1- Monitorare che il piano di miglioramento sia comunicato e sia conosciuto dagli attori coinvolti nella scuola;
- 2- Raccogliere le esigenze della scuola riguardo eventuali necessità di incontri o consultazioni con gli esperti;
- 3- Accertarsi del fatto che si verifichino le azioni di monitoraggio previste durante il progetto.

È importante che partecipino a questo incontro anche i referenti dei singoli progetti, così da coinvolgerli e renderli responsabili in prima persona. In tale occasione potrebbe essere utile una rilettura del PdM per apportare eventuali modifiche.

Il Incontro in presenza degli esperti

Gli esperti potranno fissare il secondo incontro in presenza sulla base delle esigenze della scuola: questo può essere richiesto nella fase di avvio, di check o di valutazione (consigliato).

Gli esperti potranno supportare la scuola anche a distanza tramite gli strumenti disponibili nell'ambiente on-line.

V Incontro in presenza del consulente: Fase di check, riesame e monitoraggio

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

Il quinto incontro dovrebbe essere previsto indicativamente a metà del percorso di miglioramento, così da rendere possibile un monitoraggio di quanto viene svolto nella scuola. Sarà utile verificare con il Team di Miglioramento lo stato dell'arte dei progetti e le eventuali modifiche da apportare. Se necessario in questo incontro il consulente potrà essere accompagnato da uno o entrambi gli esperti.

VI incontro in presenza del consulente: la valutazione dei risultati e la compilazione definitiva del PdM
L'ultimo incontro riguarda la fase di riesame e valutazione: per il consulente e il TpM, che insieme hanno svolto tutto il percorso di miglioramento, costituisce il momento di riflessione su quanto fatto.

Saranno presi in esame i seguenti aspetti:

- I. Le lezioni apprese e le questioni da risolvere;
- II. Le revisioni del piano descritto;
- III. La valutazione di quanto fatto e la descrizione dei risultati nel PdM;
- IV. La revisione del budget e la stesura del budget finale;
- V. La stesura di tutte le parti complete dei singoli progetti.
- VI. La verifica della diffusione dei risultati

Potrebbe essere utile incontrare gli esperti nella fase di valutazione in modo da verificare i risultati ottenuti durante il miglioramento con il team di supporto al completo .

6.3_B: ATTIVITA' DI SUPPORTO ON LINE

Lo sviluppo, l'implementazione e la gestione di una piattaforma di e-learning assume particolare rilevanza tra le azioni di supporto al miglioramento proposte da INDIRE. L'attività on line, svolta dal consulente e dagli esperti è centrata sulla condivisione e sul confronto in coerenza con la dimensione collaborativa del modello di intervento proposto.

Tra i materiali e gli spazi previsti all'interno dell'ambiente online saranno disponibili, per la gestione del PdM:

- il format del Piano di Miglioramento da scaricare e compilare;
- un repository dove le scuole potranno caricare il Piano di Miglioramento nella fase iniziale, finale e nelle sue revisioni intermedi di check.

Per il lavoro collaborativo e di condivisione:

- 1) Uno spazio dedicato al team di supporto (consulente ed esperti) di ciascuna scuola: in questo spazio il team potrà condividere materiali ed opinioni relativi alla singola scuola, sin dalla fase iniziale (non aperto alla scuola).
- 2) Uno spazio dedicato agli esperti organizzativo e didattico moderato dai membri del CTS ed uno spazio dedicato ai consulenti moderato dai ricercatori Indire, per il confronto e la condivisione delle esperienze in corso;
- 4) Uno spazio dedicato alle scuole per il confronto con il proprio team di supporto.

In ciascuna sezione saranno disponibili, per la consultazione ed il download, materiali e strumenti opportunamente elaborati per supportare la progettazione del Piano di Miglioramento (modelli, esempi,

SEZIONE II:DESCRIZIONE ANALITICA DEL PROGETTO(QUADRO LOGICO)

simulazioni), ma anche materiali di studio e approfondimento e risorse operative utili ad accompagnare i docenti nella varie fasi del progetto.

L'attività svolta dal team di supporto al miglioramento e dal TpM delle scuole Vales, all'interno dell'ambiente online, verrà tracciata secondo un sistema di attribuzione di crediti/tempo alle azioni svolte. Ogni utente potrà monitorare la propria attività nella sezione portfolio. Un cruscotto di controllo ad accesso riservato per l'INDIRE ed il MIUR consentirà inoltre di verificare l'attività svolta dai consulente e dagli altri operatori della FAD e di intervenire laddove si riscontrino difficoltà o inadempimenti.

6.4) MONITORAGGIO SUI PROCESSI E SUGLI ESITI

L'attività di monitoraggio riguarderà lo stato di avanzamento delle diverse fasi del progetto e sarà articolata come segue:

- Raccolta di dati sui processi in corso, attraverso incontri di gruppo/focus group;
- Somministrazione e analisi di questionari strutturati dedicati ai team di miglioramento e agli attori coinvolti nella scuola;
- valutazione finale dei prodotti (PdM delle scuole).

Per assicurare la terzietà della valutazione del processo si prevede di affidare l'incarico del monitoraggio a terzi, nello specifico ad una Università a tal scopo selezionata.

Firma
