



*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna
Ufficio IV – Ordinamenti scolastici, Dirigenti scolastici*



Seminario “Il PTOF 2019/22 e il ciclo SNV”

MAST

Via Speranza 42, Bologna

L'esperienza dello “Sportello di miglioramento” nelle scuole dell'Emilia-Romagna

MICHELA FREDDANO

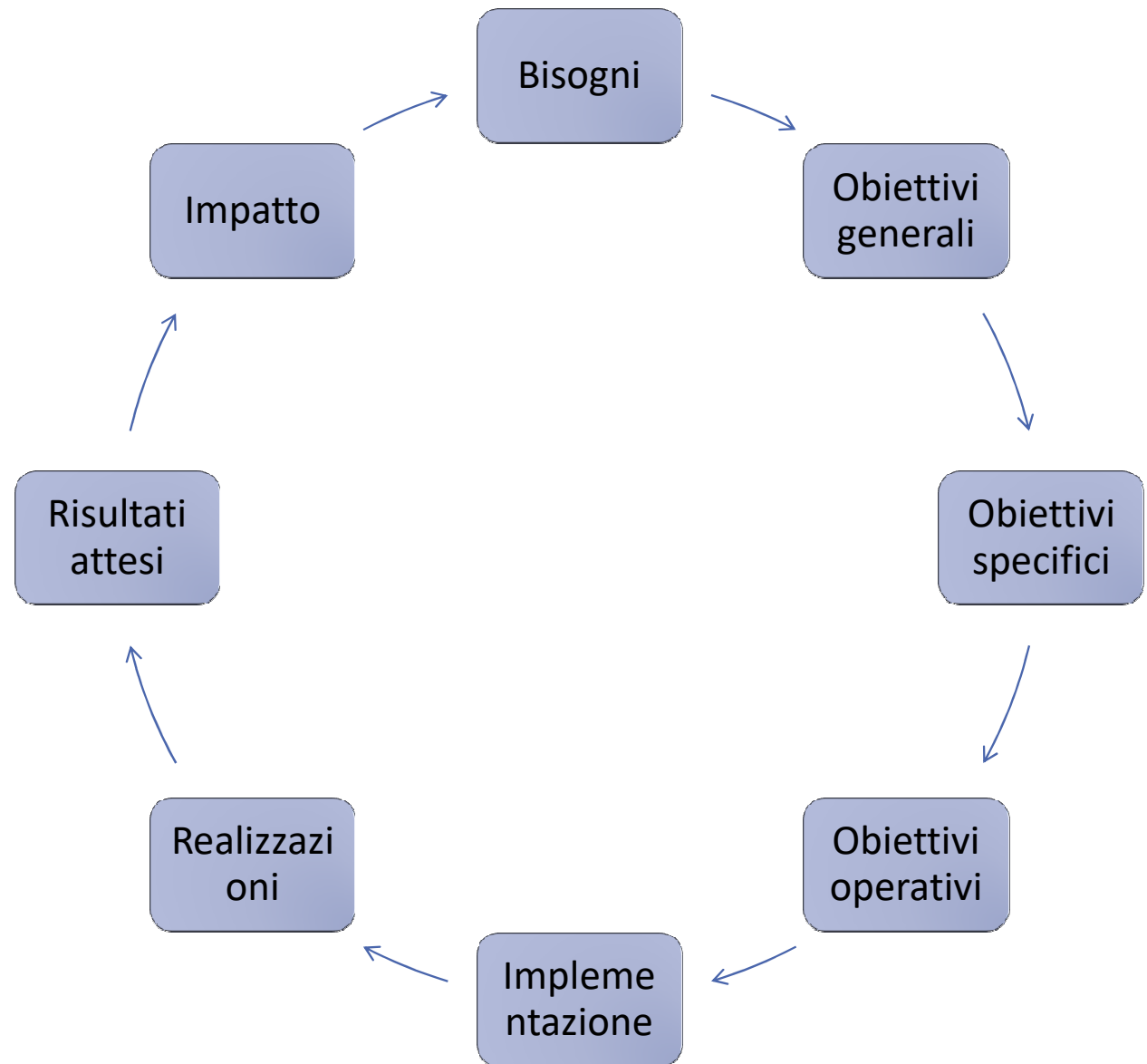
8 NOVEMBRE 2018

Sommario

- Che cosa è lo Sportello PdM
- Le finalità
- Le attività
- I partecipanti
- Il monitoraggio e la valutazione dello Sportello PdM
- Il punto di vista dei tutor
- Il punto di vista dei partecipanti
- Conclusioni

Lo Sportello PdM è:

- un'azione promossa dall'Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia Romagna
- a supporto dell'autovalutazione e del miglioramento delle istituzioni scolastiche
- nell'ambito del Sistema Nazionale di Valutazione (DPR 80/2013)



Le finalità

DA QUALI BISOGNI NASCE? QUALI SONO GLI OBIETTIVI GENERALI, SPECIFICI E OPERATIVI DEL PROGETTO? QUALI SONO LE REALIZZAZIONI E I RISULTATI ATTESI?


I bisogni

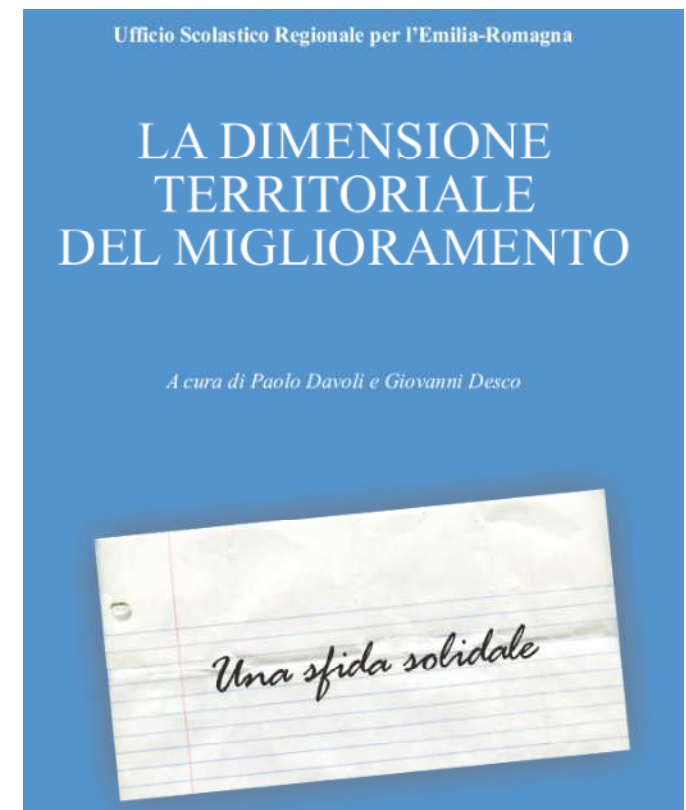
L'idea progettuale dello Sportello PdM nasce in seguito ai risultati della ricerca-azione promossa dall'USR – ER nell'a.s. 2016/2017 sulla qualità dei PdM realizzati dalle scuole.

Partecipazione attiva alla ricerca di 66 docenti che, selezionati in base alle loro conoscenze in tema di valutazione e miglioramento, formati *ad hoc*, hanno analizzato i piani di miglioramento delle oltre 500 istituzioni scolastiche dell'Emilia Romagna.

Sulla base dell'analisi documentale è stata poi condotta un'ulteriore analisi volta a valutare il grado di completezza dei piani di miglioramento.

I risultati hanno mostrato l'esistenza di una quota di scuole, minoritaria ma significativa, in difficoltà in questi processi.

 Da qui la necessità da parte di USR-ER di individuare azioni a supporto di queste scuole in difficoltà in tema di pianificazione del miglioramento



Gli obiettivi dello Sportello PdM

Obiettivo generale:

Aiutare le scuole, nell'ambito del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV), nell'individuazione di azioni di miglioramento concrete, a partire dai traguardi e dalle priorità individuate nel RAV.

Obiettivi specifici:

1. Fornire supporto alle scuole che hanno sperimentato criticità nella progettazione o gestione del PdM
2. Facilitare nelle scuole la comunicazione interna

Obiettivi operativi:

1. Analisi e ricerca della coerenza di RAV, PdM e PTOF della propria scuola attraverso una griglia appositamente predisposta e un glossario per una efficace condivisione di termini e concetti
2. Individuazione dei processi su cui poggiano le strategie di miglioramento della propria scuola
3. Analisi della completezza e fattibilità del PdM della propria scuola
4. Rilettura conclusiva della documentazione della scuola rivista dai NIV a seguito della formazione ricevuta

Lo Sportello PdM

- L'USR Emilia Romagna ha avviato nell'a.s. 2017/2018 un bando per individuare 25 scuole (poi divenute 26) alle quali affiancare uno dei 66 osservatori consapevoli, con il fine di essere supportate da un *tutor tra pari* nei processi di valutazione e miglioramento.
- Le scuole potenziali partecipanti sono coloro che hanno sperimentato criticità nella progettazione o gestione del PdM e che desiderano affrontarle con il supporto di un esperto dei processi di valutazione e miglioramento esterno alla scuola.
- Il progetto si rivolge soprattutto ai componenti del NIV e alle figure di sistema (FS, Coordinatori, referenti di progetti che le scuole riterranno utile coinvolgere).
- Hanno risposto al bando 50 scuole di cui ne sono state selezionate 26 (20 del I ciclo e 6 del II ciclo).
- In tutto sono stati scelti dalle scuole 22 *tutor* che, dopo aver ricevuto una formazione *ad hoc* e specifici strumenti per condurre l'attività nelle scuole, hanno avviato nelle singole istituzioni scolastiche l'attività di Sportello PdM.

Le criticità espresse dalle scuole in risposta al bando

- Situazione di reggenza
- Carenza di professionalizzazione → Necessità di formare dal punto di vista professionale una parte del personale della scuola su competenze valutative e in materia di pianificazione
- Esclusività della valutazione e del miglioramento → Far sì che il lavoro sulla valutazione non sia esclusivo del NIV ma sia a beneficio di tutto il collegio dei docenti / Necessità di creare condizioni di condivisione all'interno del collegio dei docenti e con la comunità esterna
- Debolezze nella pianificazione strategica → Potenziare il PdM, rendendo più coerenti RAV e PdM e migliorando gli aspetti di monitoraggio e di valutazione delle azioni di miglioramento

Un *tutor* tra pari per:

- garantire la prossimità culturale e professionale con il gruppo di lavoro interno alla scuola
- introdurre una figura esterna alla scuola, in quanto le scuole si sono candidate proprio perché nella propria struttura professionale interna avevano sperimentato criticità che non erano in grado di risolvere in autonomia
- attivare competenze professionali (personali e di gruppo) su valutazione e miglioramento, attraverso un agire riflessivo orientato alla revisione delle pratiche progettuali per il miglioramento organizzativo

Le attività

L'articolazione degli incontri

- 3 incontri di 2 ore ciascuno tra febbraio e maggio 2018, condotti da un *tutor* docente esperto (“osservatore consapevole”) che affianca il NIV e le figure di sistema
- **Prima dell'incontro iniziale**
- **Il primo incontro ha l'obiettivo di far riflettere la scuola sulla propria missione così come emerge nei tre documenti prodotti da essa (il RAV, il PdM, il PTOF) :**
 - formazione del gruppo di lavoro e illustrazione delle finalità del progetto
 - analisi delle difficoltà e delle potenzialità della scuola per il PdM (SWOT Analysis)
 - riflessione con domande guida
 - presentazione della griglia per l'analisi della coerenza tra RAV, PTOF e PdM
- **Tra il primo e il secondo incontro viene richiesto al gruppo di lavoro di compilare la griglia di analisi del PdM**
- **Il secondo incontro si concentra sulla progettazione ed è costituito da tre attività:**
 - riflessione condivisa sulla coerenza tra RAV, PTOF e PdM
 - riflessione condivisa sulla fattibilità del PdM
 - riflessione con domande guida
- **Tra il secondo e il terzo incontro viene richiesto al gruppo di docenti di rivedere il PdM della propria scuola, senza la presenza del tutor.**
- **Il terzo incontro** prevede la ridefinizione condivisa del PdM: qui si crea una congiunzione tra il miglioramento e la rendicontazione sociale che la scuola dovrà svolgere, andando a stimolare la riflessione sulle ricadute del miglioramento scolastico.
- **A conclusione del percorso**, è previsto che ogni scuola compili una scheda finale, che invia allo *staff* di coordinamento del progetto.

I incontro. SWOT Analysis

*Analisi delle difficoltà e delle
potenzialità della scuola per il PdM*

Vincoli della propria scuola	Opportunità della propria scuola
1) 2) 3)	1) 2) 3)
Punti di debolezza/difficoltà della scuola nell'attuazione del PdM	Punti di forza nell'attuazione del PdM

Il incontro. La riflessione condivisa sulla fattibilità del PdM

Domanda sulla fattibilità del PdM;
ripresa dalla griglia di analisi dei PdM
(Progetto 66, a.s. 2016/2017)

Tabella 2. Domanda sulla fattibilità del PdM.

<i>Sulla base del dettaglio delle azioni sopra analizzate, esprimere un giudizio sulla fattibilità del Piano di Miglioramento in termini di:</i>	Si	No
Obiettivi di miglioramento		
Azioni da svolgere		
Soggetti coinvolti		
Risorse economiche previste		
Struttura del monitoraggio delle azioni di miglioramento		
Struttura della valutazione del Piano di Miglioramento		
Modalità di coinvolgimento degli studenti		
Modalità di condivisione del Piano di Miglioramento con la comunità scolastica		
Durata temporale del Piano di Miglioramento		
Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane		
Integrazione con il territorio		
Attività di diffusione delle azioni		

III incontro. La ridefinizione condivisa del PdM La Scheda Finale

- Che ruolo ha il gruppo di lavoro nel processo di miglioramento?
- In che modo il gruppo di lavoro è rappresentativo dalla comunità scolastica?
- Quali sono i principali problemi che la scuola ha incontrato nel processo di miglioramento?
- Quali sono i punti di forza della scuola su cui possiamo fare leva nel processo di miglioramento?
- Come la *mission* della scuola emerge dai tre documenti?
- Che scuola vogliamo essere? A cosa tendiamo?
- Qual è la linea strategica della scuola utile ad attivare il suo cambiamento?
- Come è possibile mettere in atto la linea strategica, con quali azioni?
- Quali risorse umane è necessario investire?
- Quali risorse economiche è necessario investire?
- Chi deve essere coinvolto nella realizzazione delle azioni in modo diretto?
- In che modo possiamo monitorare il percorso?
- In che modo possiamo coinvolgere e informare la comunità scolastica?
- Quali ricadute ci aspettiamo sugli insegnanti?
- Quali ricadute ci aspettiamo sugli studenti?
- Quale relazione esiste tra queste azioni e quelle già in atto nella scuola?
- Quali limiti dell'intervento possiamo ipotizzare?
- Quali sono invece le opportunità che la scuola può sviluppare ulteriormente?

I partecipanti

LE SCUOLE, I TUTOR «OSSERVATORI CONSAPEVOLI» E I
PARTECIPANTI AI GRUPPI DI LAVORO

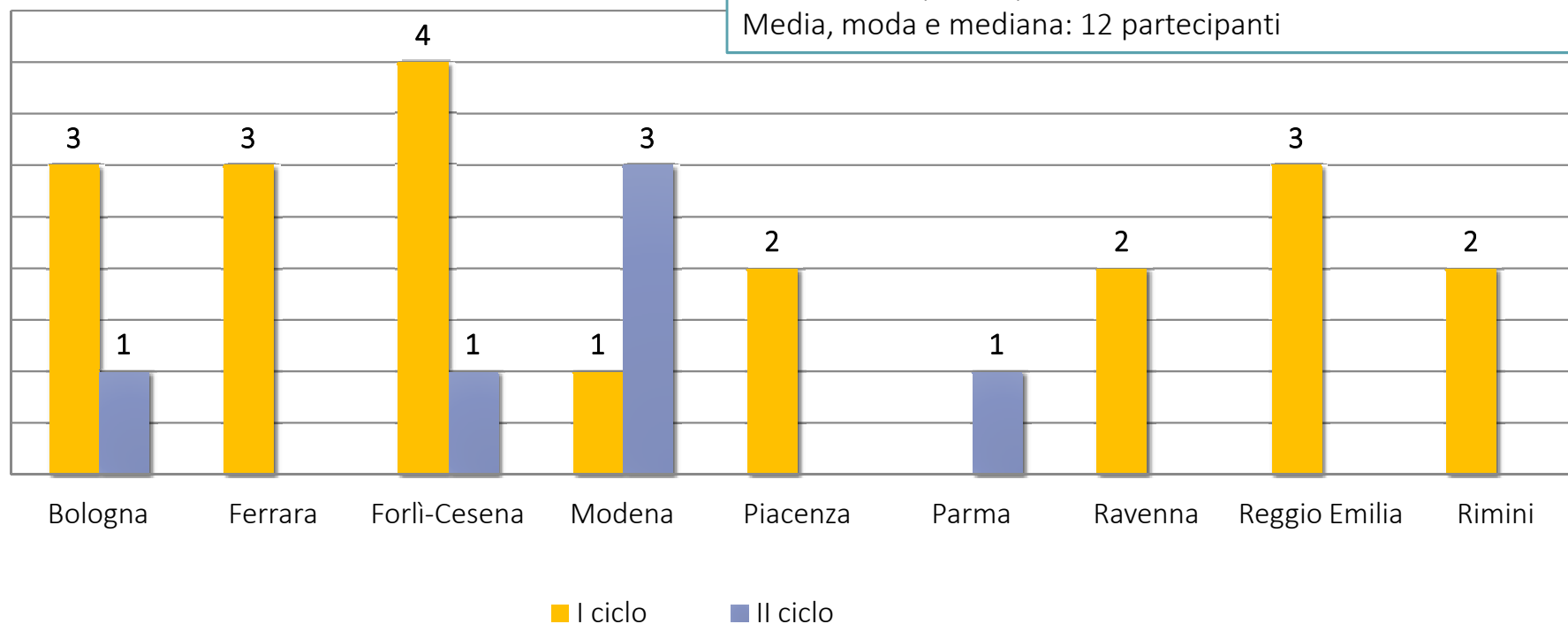
Le 26 scuole partecipanti allo Sportello PdM per ciclo scolastico e provincia

20 scuole del I ciclo; 6 scuole del II ciclo

12 scuole sono in reggenza

I 26 gruppi coinvolti variano da un minimo di 6 a un massimo di 22 docenti partecipanti

Media, moda e mediana: 12 partecipanti



I partecipanti ai gruppi di lavoro delle 26 scuole

Prevalgono docenti del I ciclo

Il 51,5% appartiene alle 12 scuole in reggenza

Prevalgono le donne (88,6%)

Distribuzione per ciclo e per genere degli insegnanti delle 26 scuole interessate dal progetto di Sportello PdM

	Ciclo		Totale
	Primo	Secondo	
Donne	91,8%	75,0%	88,6%
Uomini	8,2%	25,0%	11,4%
Totale (N)	243	56	299

Partecipanti alle attività di Sportello PdM per ruoli e funzioni a scuola

	N	%
Componente NIV / valutazione INVALSI	105	44,7
Funzione strumentale/referente progetti	93	39,6
Coordinatore/responsabile plesso	49	20,9
Staff del Dirigente Scolastico	45	19,1
Componente gruppo di lavoro PTOF	36	15,3
Componente gruppo di lavoro PdM	18	7,7
Nessuno in particolare	9	3,8
Dirigente scolastico	7	3,0
Rappresentante dei genitori	1	0,4

Il monitoraggio e la valutazione

QUALI ATTIVITÀ SONO STATE PREVISTE PER MONITORARE E VALUTARE IL PROGETTO DI SPORTELLO PDM? CON QUALI STRUMENTI?

Come sono state monitorate e valutate le attività dello Sportello PdM?

(prima degli incontri) Compilazione da parte dei tutor, mediante piattaforma *LimeSurvey*, della griglia di analisi della scuola interessata dallo Sportello PdM

(in itinere) Compilazione da parte dei *tutor* di un diario di bordo in cui descrivere le attività svolte e rispondere ad alcuni stimoli di autovalutazione delle attività svolte → tutte le scuole

(in itinere e a corredo del diario di bordo) è stato richiesto ai tutor di riportare quanto espresso dalle singole scuole nelle griglie proposte durante gli incontri → 23 scuole

(a conclusione) ogni istituzione scolastica ha avuto il compito di inviare all'USR Emilia Romagna, allo staff di progetto, la scheda finale compilata → 23 scuole

(dopo un po' di tempo) ai partecipanti dei gruppi di lavoro delle attività di Sportello PdM è stato rivolto un questionario finalizzato a conoscere la soddisfazione rispetto all'esperienza, e i punti di forza e di debolezza, in un'ottica migliorativa del progetto → 199 rispondenti di 299 partecipanti

Il punto di vista dei tutor

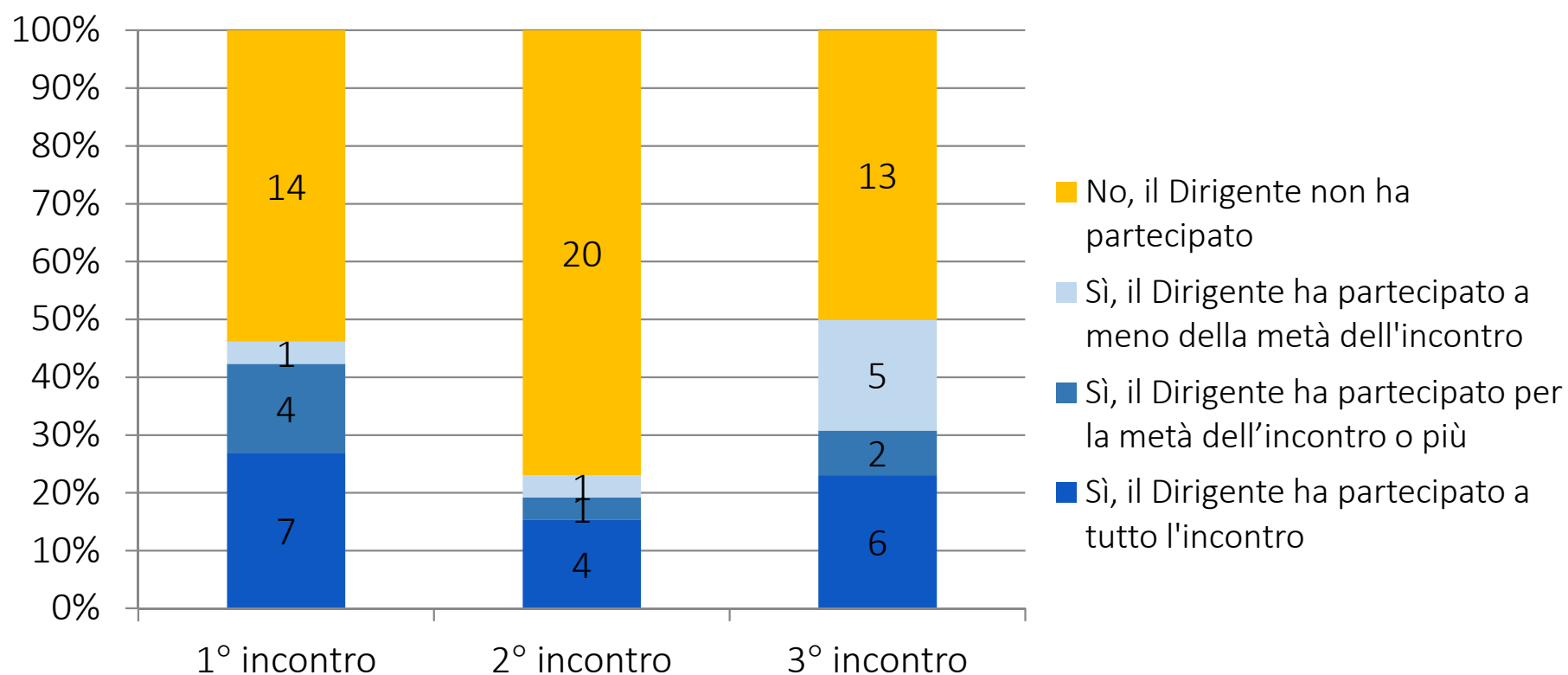
PECULIARITÀ DEL PERCORSO, PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

Il punto di vista dei tutor

Dal diario di bordo (compilato *in itinere*):

- La partecipazione del Dirigente scolastico agli incontri
- Analisi dei punti di forza e di debolezza per ciascun incontro:
 - Contenuti e strumenti
 - Dimensione individuale
 - Dimensione relazionale
 - Dimensione progettuale
 - (dimensione diacronica) alcuni esempi
- Quanto lo Sportello PdM ha favorito lo sviluppo e la messa a punto del Piano di Miglioramento?
- Come il tutor giudica il proprio operato con la scuola?

Il Dirigente scolastico ha partecipato al primo/secondo/terzo incontro? (risposte alle domande 6, 19 e 32 del diario di bordo)



Un (esempio di) percorso (1)

I incontro

Punti di forza: «Il valore del primo incontro sta soprattutto nel confronto che il gruppo ha potuto avere con una figura di riferimento per trovare conferme al lavoro fatto e da fare».

Punti di debolezza: «Il linguaggio specialistico e la cultura organizzativa alla quale si riferisce sono debolmente assimilati».



II incontro

Punti di forza: «Il gruppo fa emergere nella narrazione della propria scuola quanto viene realizzato, quanto è stato già fatto anche se non si trova nei documenti di progettazione [...] sia ai fini della condivisione all'interno della scuola che ai fini di una visibilità anche esterna di quello che la scuola fa».

Punti di debolezza: «Emerge una certa difficoltà a ragionare in termini di organizzazione e di sistema, gli esempi ricadono spesso sulla singola esperienza didattica. Da sviluppare la logica della progettazione e gestione del miglioramento».

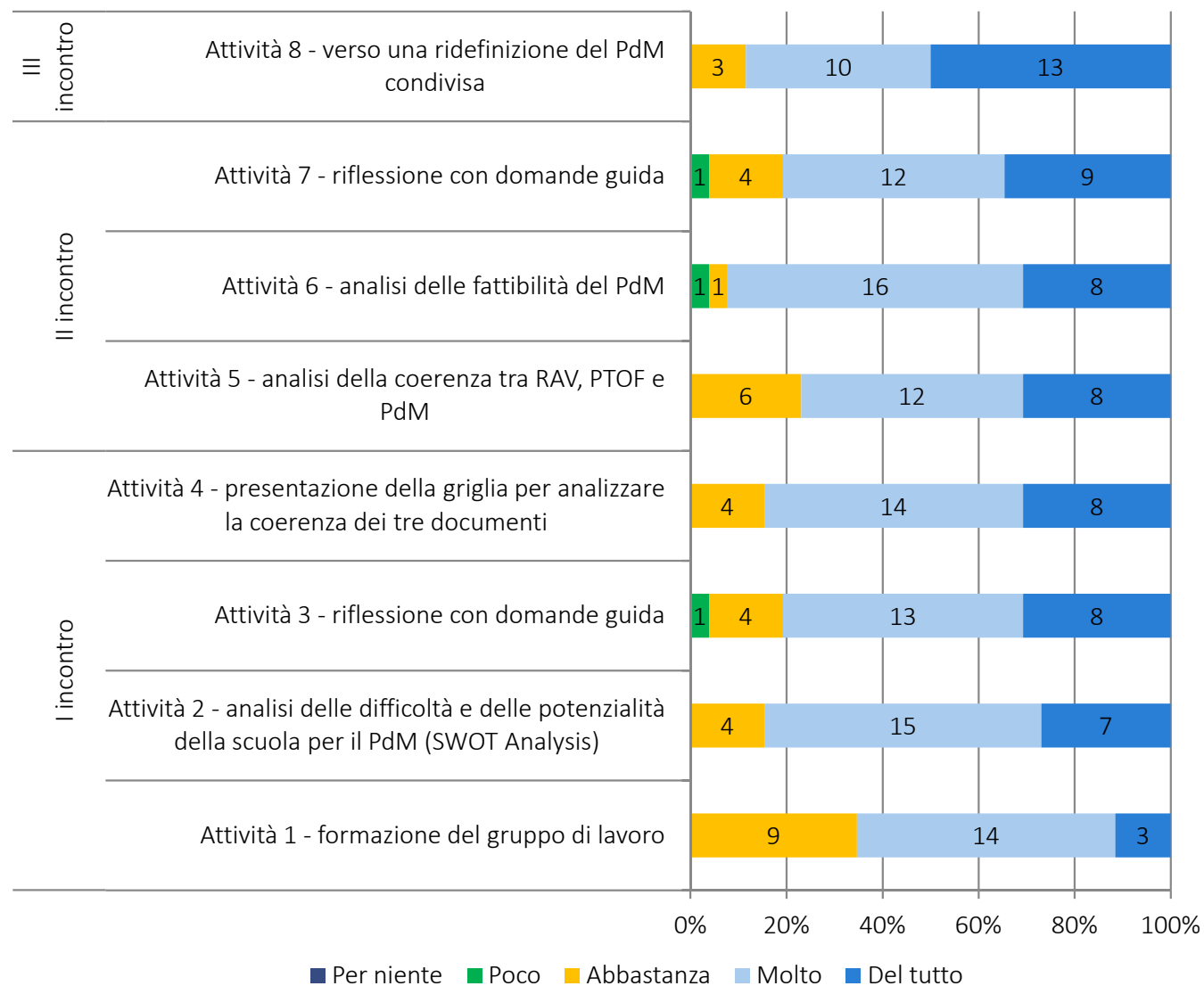


III incontro

«Restano **punti di forza** del gruppo la disponibilità e l'apertura nei confronti di un mondo nuovo, quello della cultura della progettazione; notevole anche lo sforzo di ragionare in termini di sistema: gli esempi ricadono ancora spesso sull'attività individuale, ma sembra essere almeno arrivata l'idea del ruolo del NIV nella "regia" del Piano che riguarda tutta la scuola».

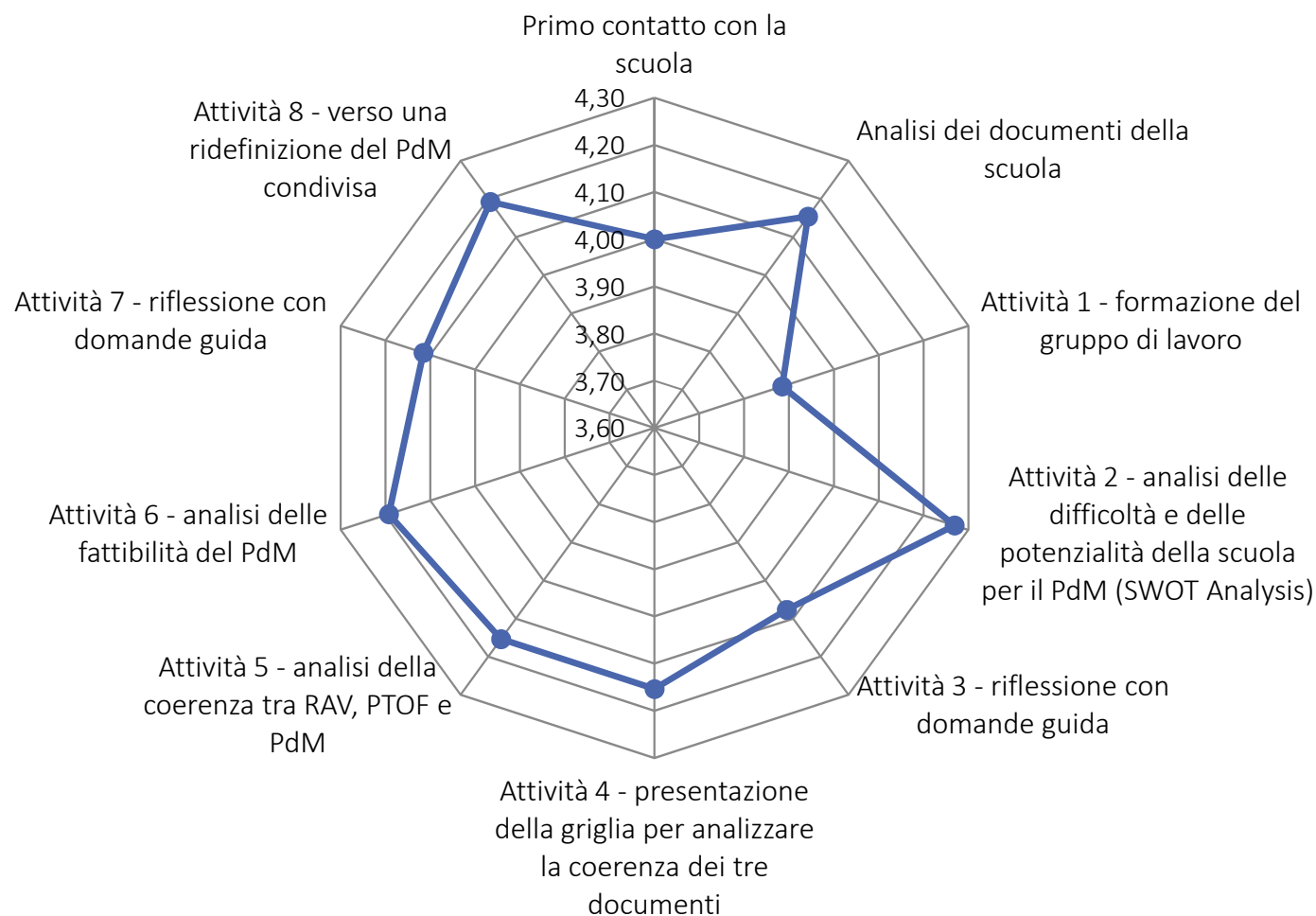
Punti di debolezza: «La logica della progettazione come previsione di tutte le variabili da mettere in gioco è da consolidare come anche la logica del monitoraggio e della valutazione; prevale la concentrazione sull'azione».

Quanto lo Sportello PdM ha favorito lo sviluppo e la messa a punto del Piano di Miglioramento?



Riflettendo su tutto il percorso svolto, su una scala da 1 a 5, dove 1 è il valore minimo e 5 il valore massimo, come giudichi il tuo operato con la scuola?

Domanda n. 41 del Diario di Bordo



Il punto di vista dei partecipanti

I rispondenti

66,6% dei 299 partecipanti

84,4% di genere femminile

82,4% del I ciclo

- 9,2% docenti di scuola dell'infanzia
- 44,6% docenti di scuola primaria
- 26,1% docenti di scuola sec. I grado
- 17,9% docenti di scuola sec. II grado
- 2,2% dirigenti scolastici
- Media esperienza nella scuola dello Sportello PdM: 11 anni

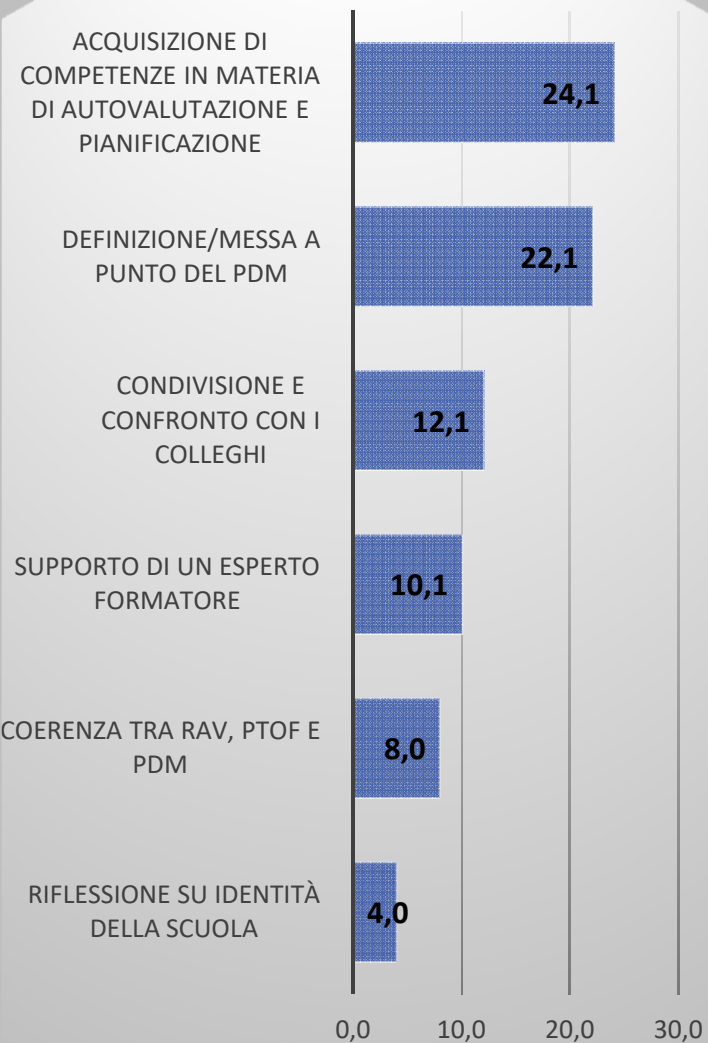
PARTECIPAZIONE AGLI INCONTRI:

- il 4,2% ha partecipato a un incontro
- Il 24,2% ha partecipato a 2 incontri
- Il 71,6% a partecipato a tre incontri

Dal Questionario di Soddisfazione (compilato *a conclusione delle attività*):

- La soddisfazione rispetto alle aspettative individuali e ai bisogni della scuola
- L'adeguatezza delle attività rispetto alle necessità della scuola
- L'utilità dello Sportello PdM
- Lo Sportello PdM come esperienza formativa
- Lo Sportello PdM come processo verso il miglioramento
- Punti di forza e di debolezza
- Il ruolo del tutor
- Uno sguardo verso la rendicontazione sociale

Le aspettative dei partecipanti

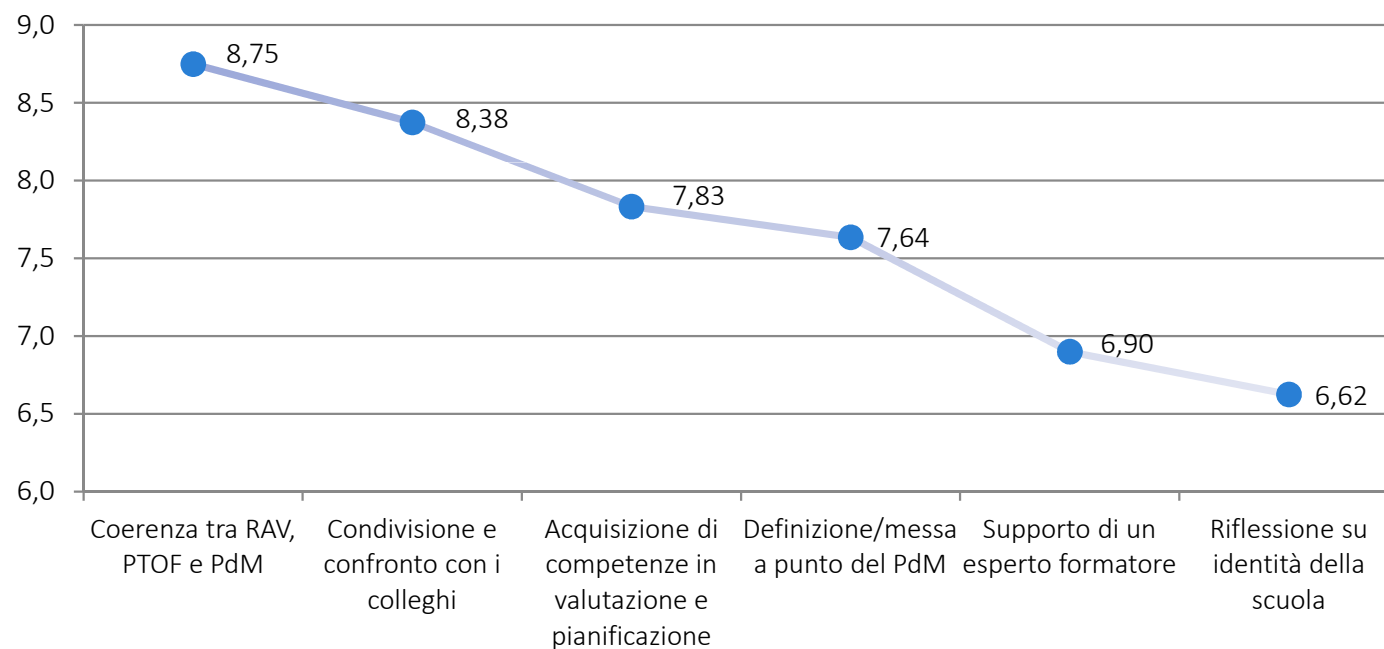


1. Complessivamente quanto l'esperienza di Sportello PdM ha soddisfatto le Sue aspettative iniziali? Esprima un giudizio da 1 a 10, dove 1 è "Per niente" e 10 "Del tutto".

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

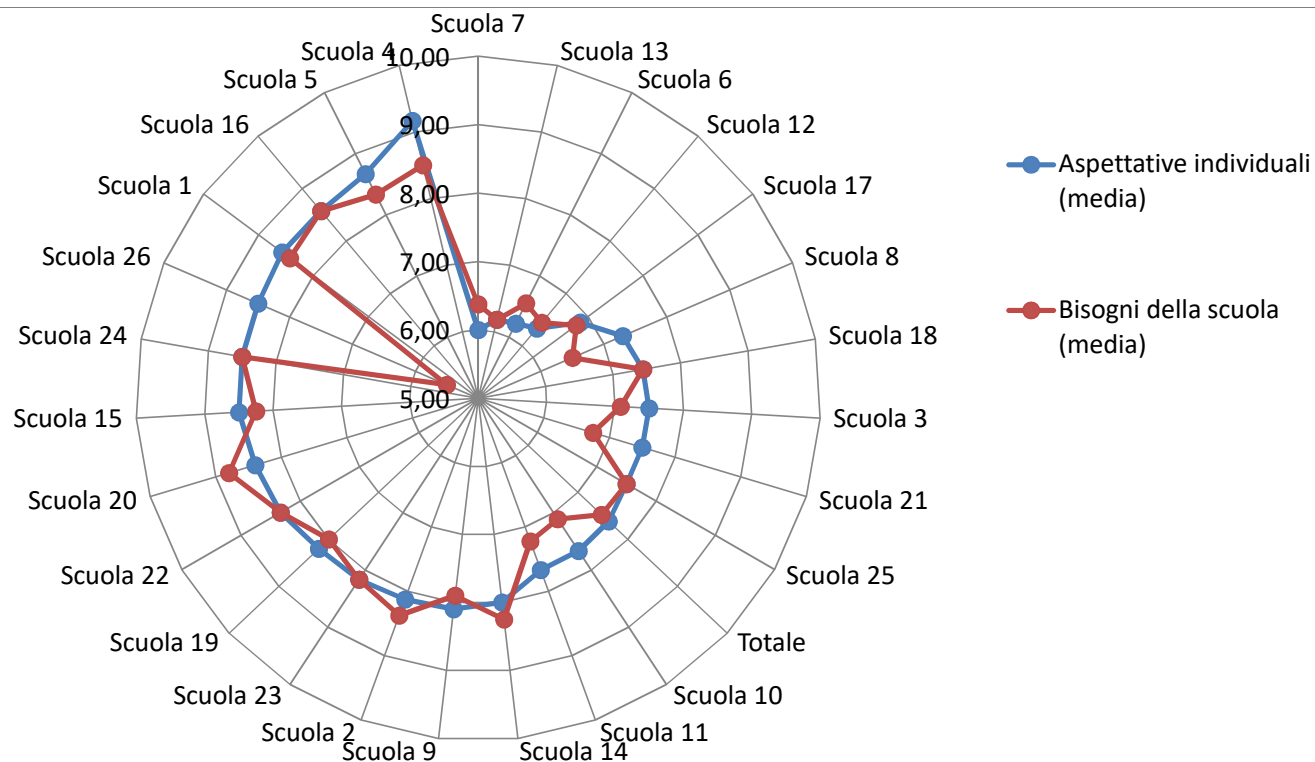
1bis. Indichi di seguito quali erano le Sue aspettative iniziali?

Soddisfazione per tipo di aspettative individuali (valori medi).



Base minima: rispondenti N= 160. Nota: $p < .004$.

Soddisfazione dei rispondenti nei confronti dello Sportello PdM rispetto alle aspettative individuali e ai bisogni della scuola, per ciascuna scuola

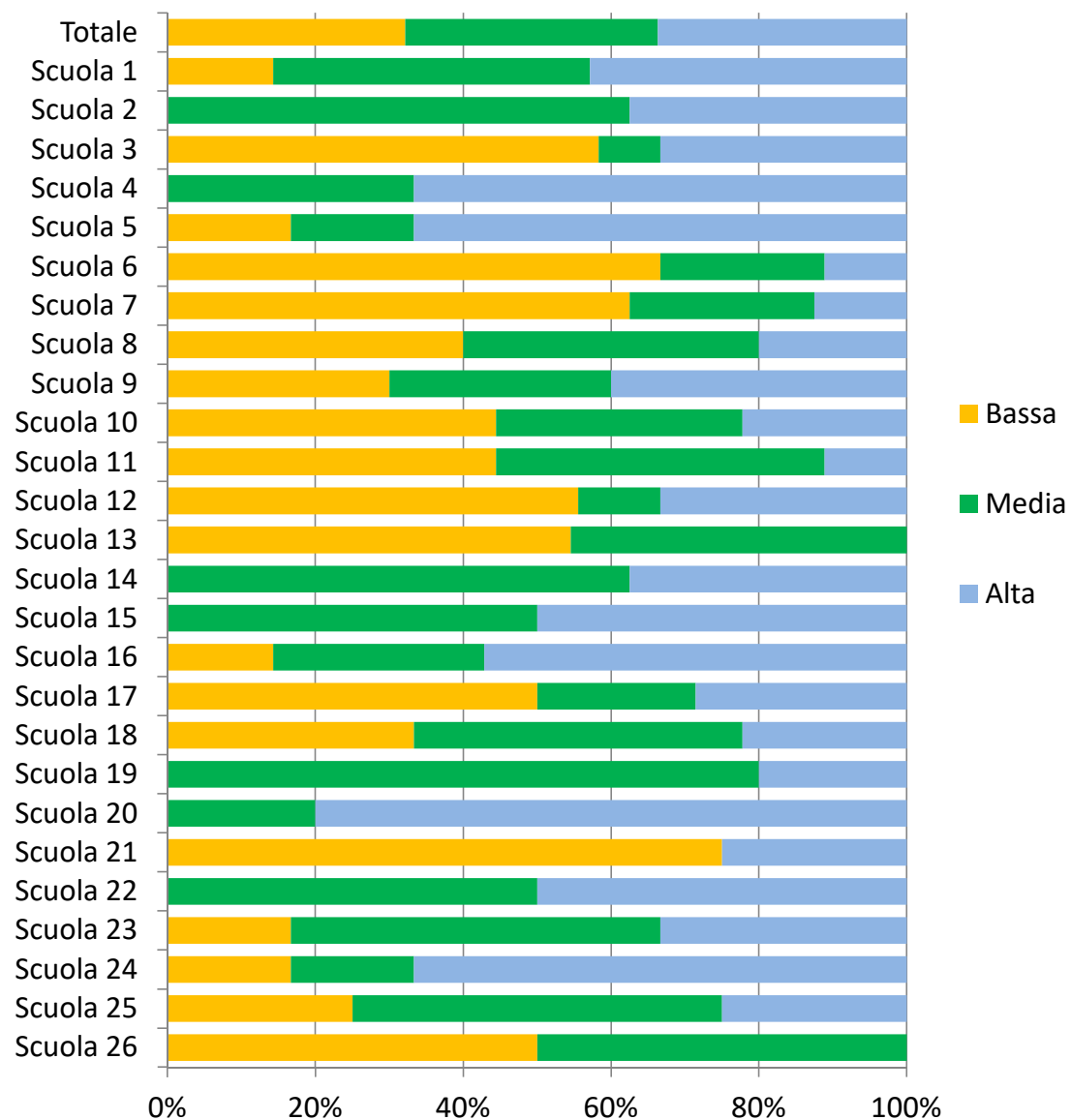


La soddisfazione complessiva delle scuole

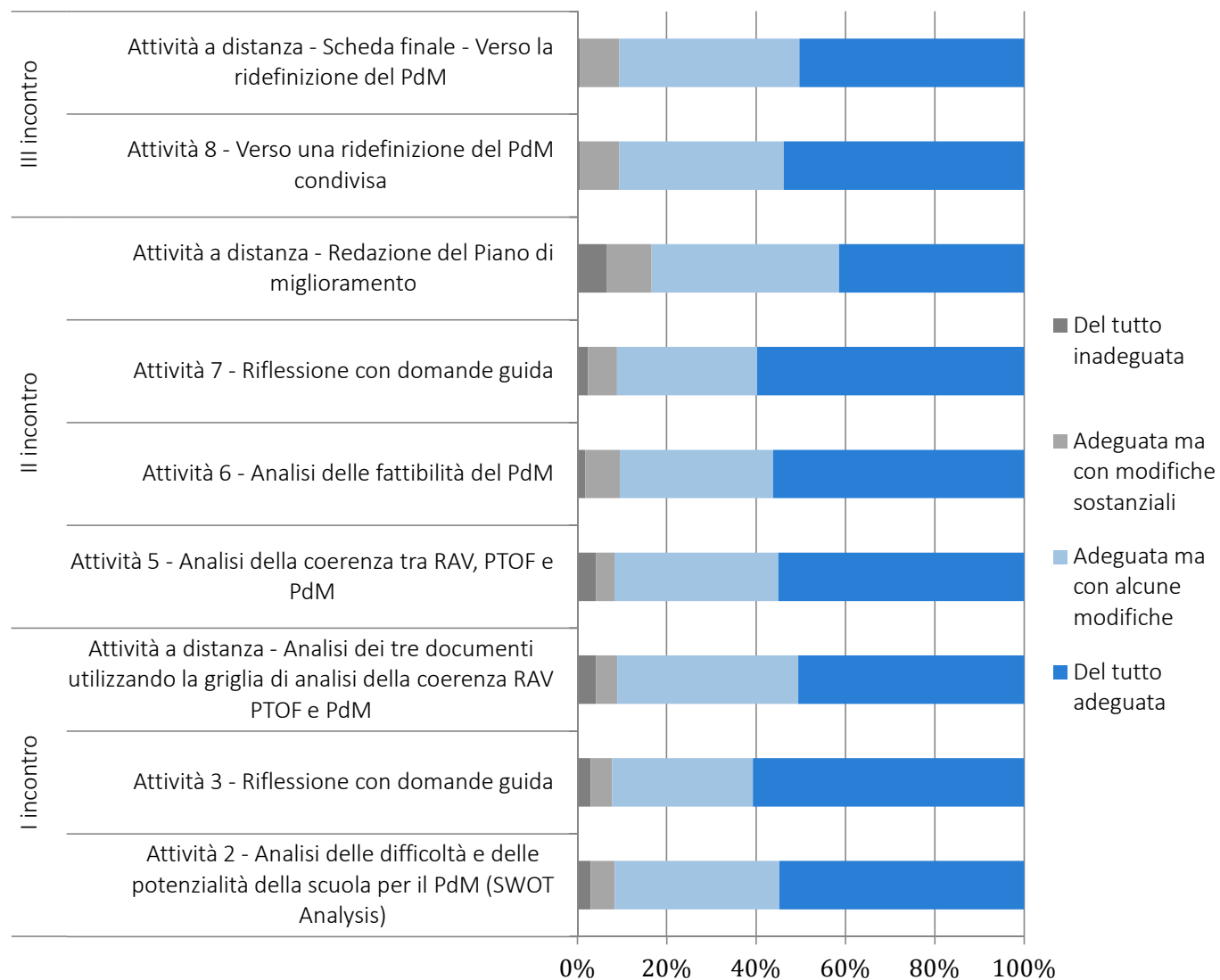
rispetto alle aspettative individuali e ai bisogni della scuola

Costruzione di un indice composto di 3 categorie:

- Basso (32,2%)
- Medio (34,2%)
- Alto (33,7%)



L'adeguatezza delle attività rispetto alle necessità della scuola

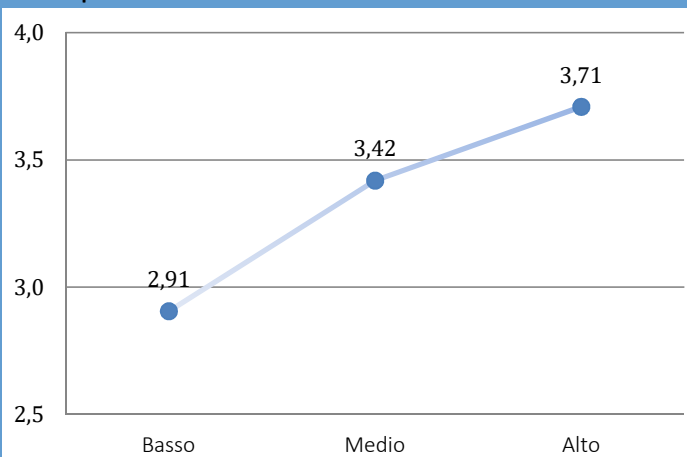


Base minima partecipanti N = 168 per il I incontro; N = 169 per il II incontro; N = 171 per il terzo incontro.

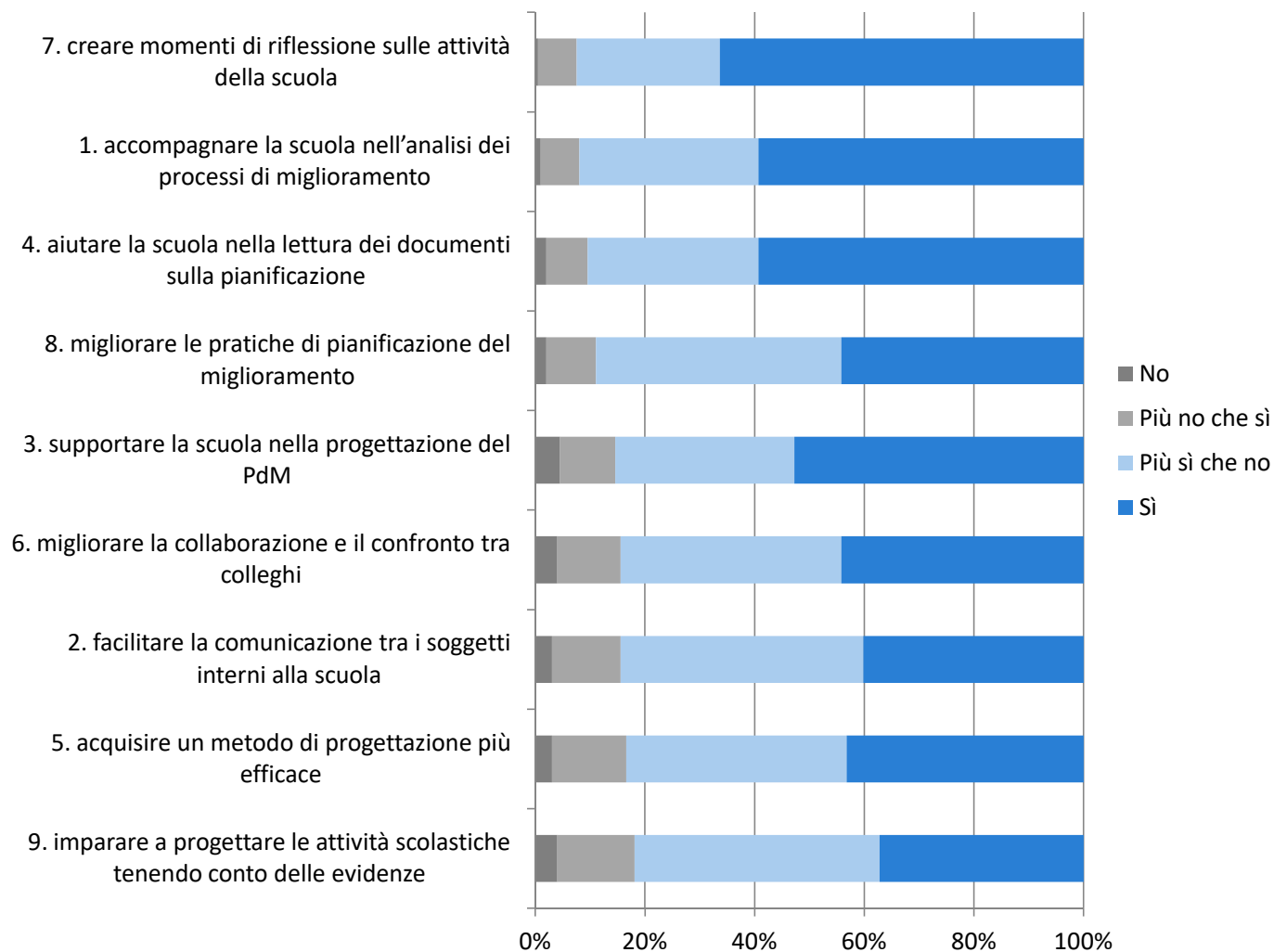
L'utilità dello lo Sportello PdM

L'utilità delle attività di Sportello PdM percepita dai rispondenti differisce in modo leggermente significativo rispetto alle aspettative individuali, alla soddisfazione complessiva, e alle scuole

Utilità percepita media delle attività di Sportello PdM per livelli di soddisfazione complessiva



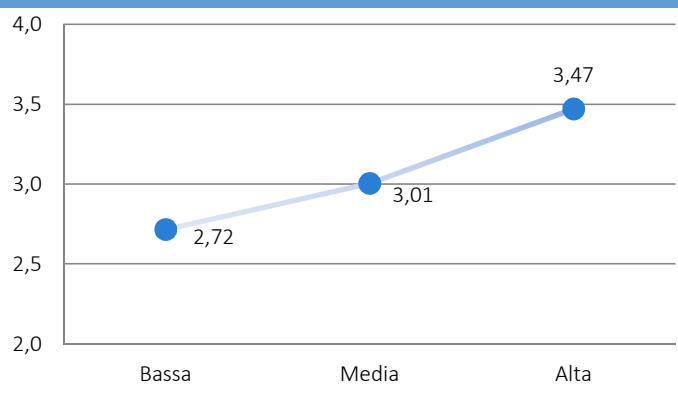
D3. L'attività di Sportello PdM è stata utile per...



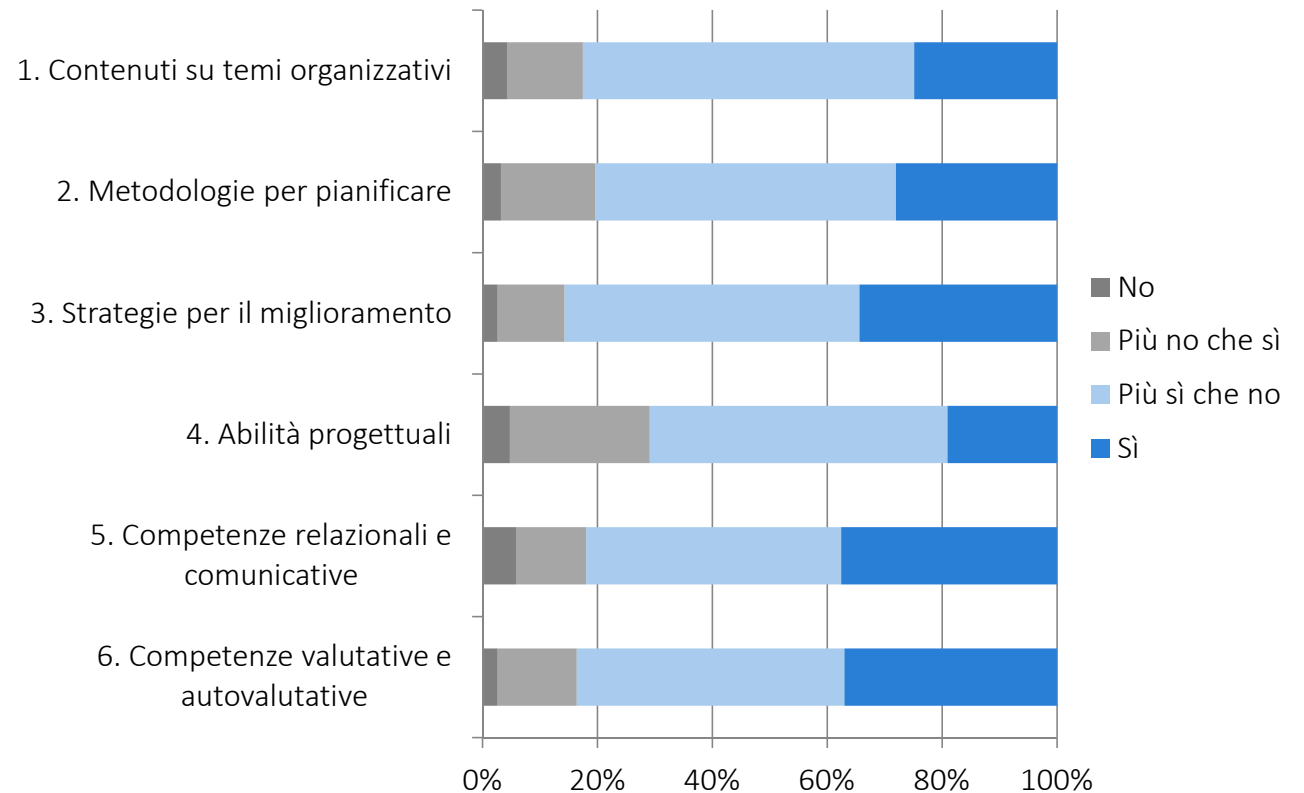
Lo Sportello PdM come esperienza formativa

L'analisi della varianza mostra che le differenze non sono statisticamente significative rispetto alle aspettative individuali, oppure rispetto al ciclo di scuola e tra le diverse scuole. Tale indice è statisticamente significativo rispetto alla soddisfazione complessiva.

Indice di formazione acquisita per livelli di soddisfazione complessiva

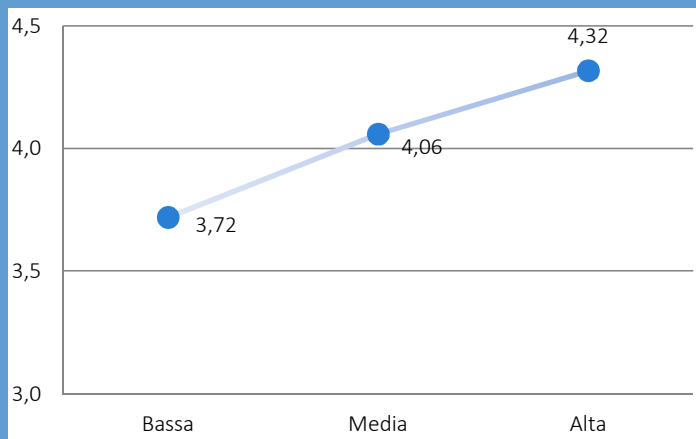


D7. Quanto l'esperienza di Sportello PdM le ha permesso di acquisire...



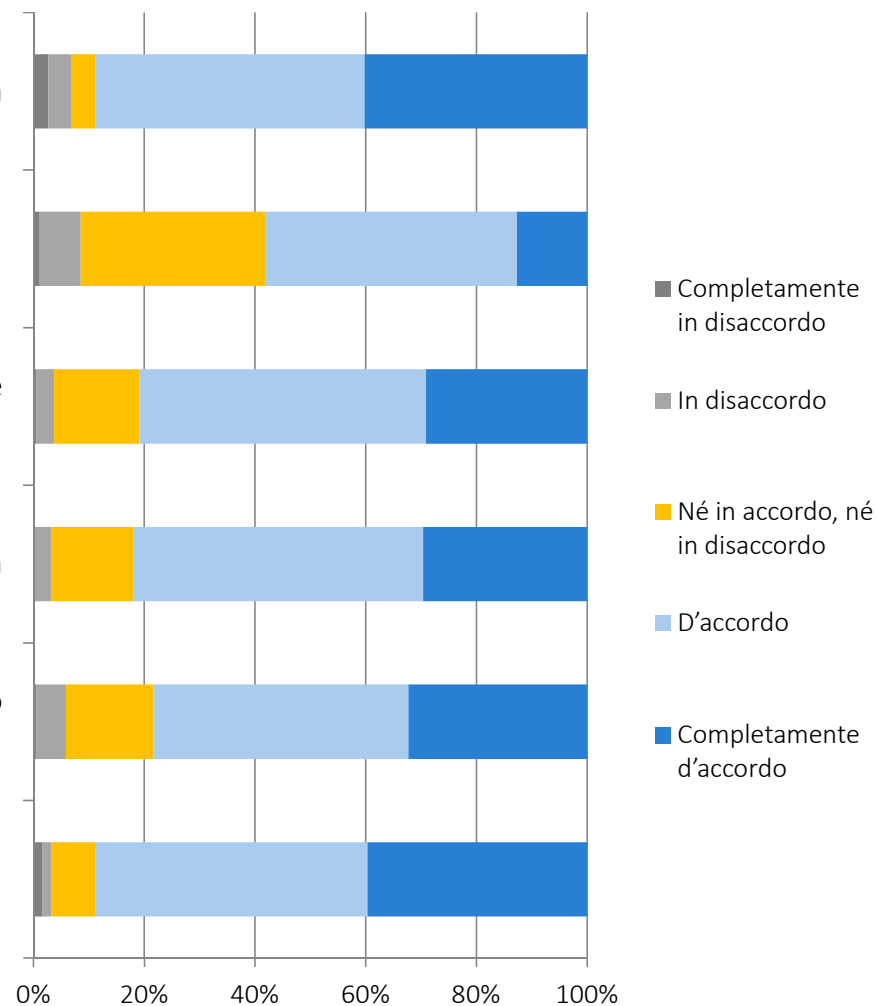
Non emergono differenze significative tra le medie per ciclo, tipo di scuola, e scuole. Emergono differenze significative per tipo di aspettative e rispetto alla soddisfazione complessiva

Indice di implicazione dello Sportello PdM nella scuola per livelli di soddisfazione complessiva



Base minima: rispondenti N = 157, p < .000.

1. Questa esperienza mi ha aiutato a conoscere il piano di miglioramento della mia scuola
2. Posso trasferire quanto imparato nel mio lavoro quotidiano
3. Questa esperienza è stata importante per la mia crescita professionale
4. Partecipare mi ha permesso di interagire con colleghi con interessi in comune
5. Durante lo svolgimento delle attività ho percepito il coinvolgimento dei colleghi
6. Durante questa fase si è creato un clima di lavoro collaborativo tra colleghi



Lo Sportello PdM come processo verso il miglioramento

INDICE DI INNOVAZIONE

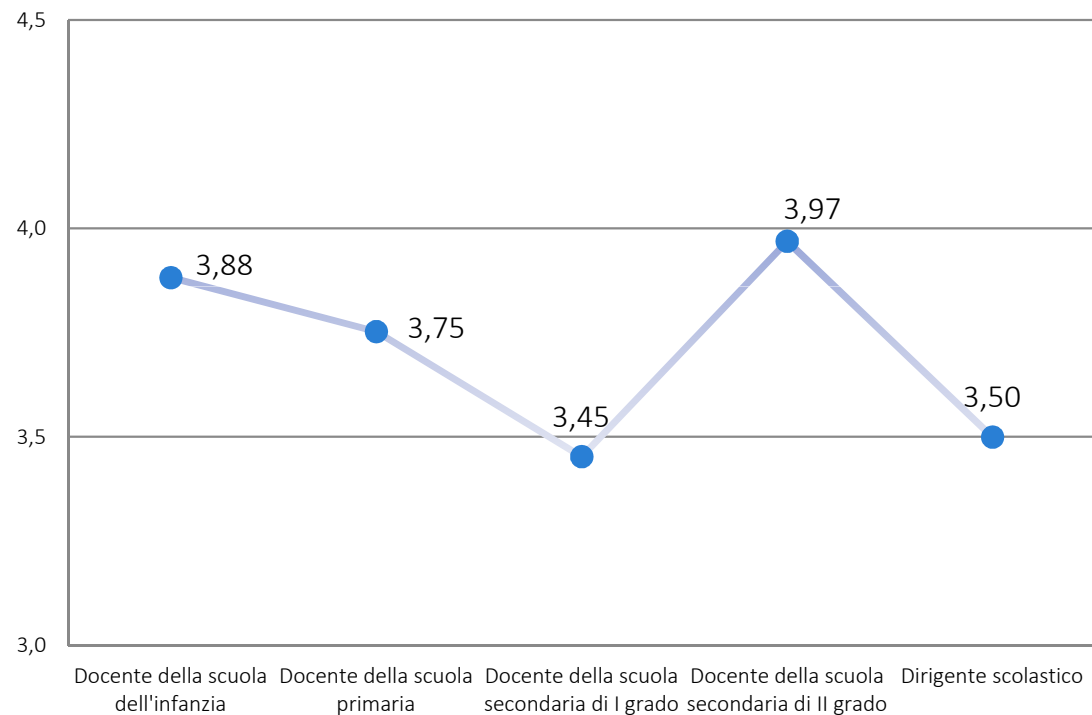
- È stato sperimentato un modo di lavorare innovativo (45,9% di accordo)
- Sono stati proposti contenuti sul miglioramento innovativi (57,8% di accordo)
- Sono stati forniti strumenti utili per la pianificazione del miglioramento (81,8% di accordo)
- Sono stati attivati processi di riflessione su aspetti solitamente trascurati (77,6% di accordo)

INDICE DI FATTIBILITÀ

- Le attività proposte in presenza erano fattibili (86,0% accordi)
- È stato difficile concludere le attività a distanza (21,4% di accordi)
- I compiti assegnati a distanza sono stati chiari e semplici da svolgere (64,6% di accordi)
- I docenti sono stati sovraccaricati di attività da svolgere (26,0% di accordi)
- Il tempo dedicato agli incontri è stato sufficiente (66,2% di accordi)

L'indice di innovazione per tipo di docente

L'analisi della varianza mostra differenze statisticamente significative tra docenti di gradi di scuola diversi e per cicli diversi, per soddisfazione complessiva, e tra scuole



Base minima: rispondenti $N = 184$, $p < .003$

Punti di forza e punti di debolezza

		N	%
Punti di forza	Confronto e condivisione	94	47,2
	Supporto esterno	41	20,6
	Analisi PdM	30	15,1
	Formazione professionale	20	10,1
	Missing	14	7,0
	Totale	199	100,0
Punti di debolezza	Organizzazione Sportello PdM	59	29,6
	Partecipazione	43	21,6
	Passaggio dalla teoria alla pratica	19	9,5
	Complessità dell'intero processo	15	7,5
	Strumenti	12	6,0
	Requisiti	9	4,5
	Supporto esterno	7	3,5
	Nessuno	26	13,1
	Missing	9	4,5
	Totale	199	100,0

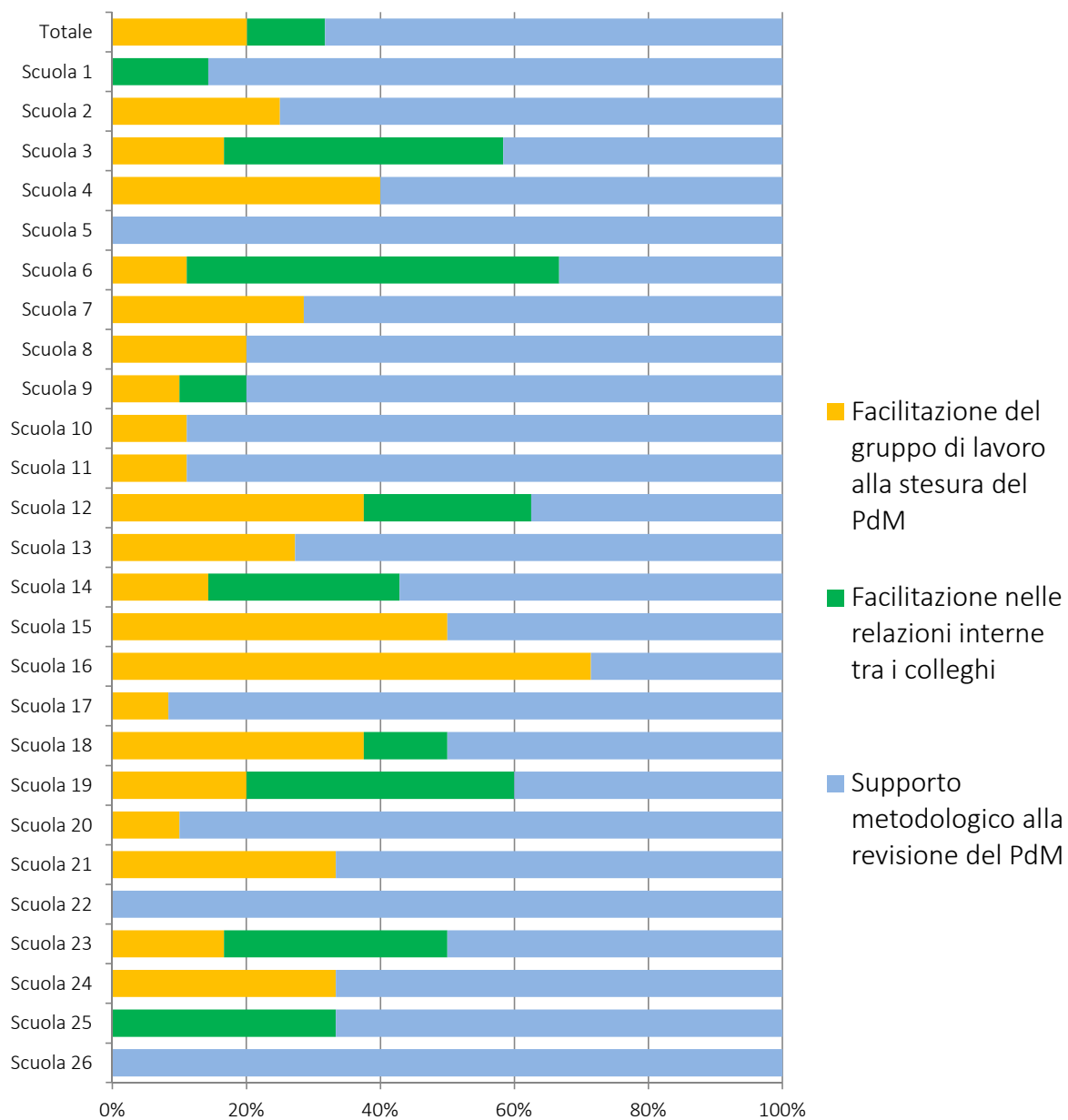
Il ruolo del tutor

I partecipanti con le loro osservazioni ne hanno definito la figura professionale: “osservatore consapevole”; “professionista”; “mediatore”; “persona competente *super partes*”; “consulente”; “sguardo esterno autorevole”; “relatore”; “osservatore esterno”; “tutor”; “occhio esterno”; “esperto esterno”; “supervisore”; “formatore”.

Facilitazione del gruppo di lavoro (20,1%)

Facilitazione delle relazioni interne tra i colleghi (11,6%)

Supporto metodologico alla revisione del PdM (68,3%)



Uno sguardo verso la rendicontazione sociale (funzioni e % accordi)

FUNZIONE INTERNA ALLA SCUOLA

- migliorare la qualità dei servizi scolastici (77,3%)
- migliorare il clima scolastico (63,2%)
- arricchire le competenze degli insegnanti (66,5%)
- rendere più efficiente l'impiego delle risorse (78,9%)
- migliorare la capacità di autovalutazione della scuola (87,0%)
- monitorare sistematicamente i progressi della scuola (81,6%)

Differenze statisticamente significative rispetto alla soddisfazione complessiva e tra chi conosce o meno la presenza del bilancio sociale a scuola

FUNZIONE ESTERNA ALLA SCUOLA

- pubblicizzare le attività che la scuola svolge (81,7%)
- promuovere il monitoraggio dei progetti (84,4%)
- rafforzare i rapporti con gli *stakeholder* (65,9%)
- archiviare documenti e materiale (56,8)

Differenze statisticamente significative esclusivamente rispetto alla soddisfazione complessiva

Tipo di contenuti da diffondere con la rendicontazione sociale

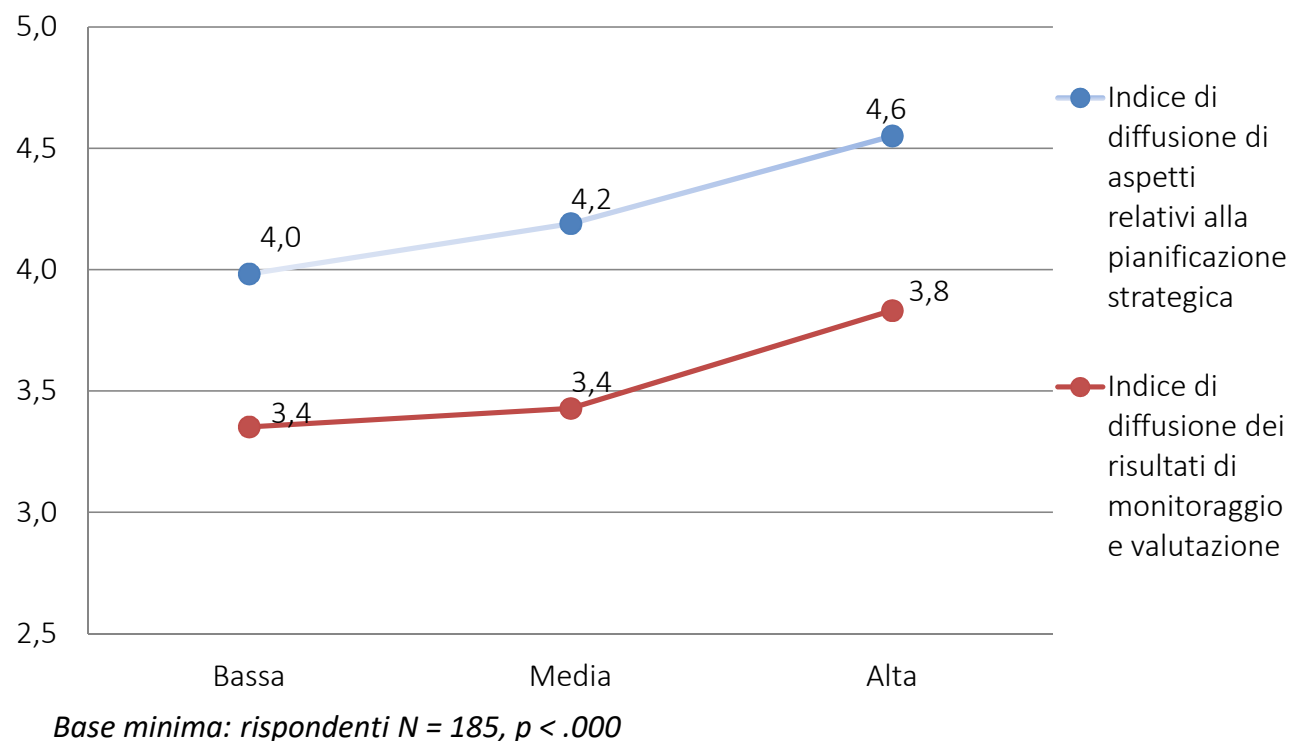
Aspetti di pianificazione strategica:

- l'offerta formativa
- le azioni di miglioramento intraprese
- l'identità della scuola (mission, vision)
- come vengono utilizzate le risorse

Risultati di azioni di monitoraggio e valutazione:

- La soddisfazione dei genitori
- I risultati scolastici degli studenti
- I risultati di apprendimento provenienti da valutazioni esterne (es. prove INVALSI)
- Le attese degli *stakeholder* nei confronti della scuola
- La soddisfazione degli studenti

Indice di accordo alla diffusione degli aspetti di pianificazione strategica e dei risultati di monitoraggio e valutazione, per soddisfazione complessiva rispetto alle attività di Sportello PdM



Conclusioni (1)

- ❑ Sportello PdM: esperienza di formazione e valorizzazione non soltanto per le singole scuole ma anche per i tutor
- ❑ I tempi e il periodo dello sportello potrebbero essere migliorati, prendendo in considerazione un intervallo di tempo diverso, da inizio anno scolastico, e aumentando il numero degli incontri (ad es. 4 anziché 3), prevedendo anche l'affiancamento in presenza nel momento di ridefinizione del documento PdM vero e proprio.
- ❑ Il *format* proposto è stato seguito ma non sempre è stato possibile rispettarlo del tutto
- ❑ Gli strumenti sono stati talvolta percepiti ridondanti.
- ❑ Di importanza essenziale, perché punto di partenza e punto di arrivo dello Sportello PdM è l'attività del primo incontro, che permette alla scuola, al gruppo di lavoro, di chiarire chi si è e dove si vuole andare. I momenti di riflessione con domande guida (I e III incontro) sono stati ritenuti difficili da condurre :
 - scarsa padronanza del linguaggio
 - carattere destrutturato della discussione al netto dei tempi contingentati
 - ma questi momenti sono anche quelli più apprezzati dai partecipanti.

Conclusioni (2)

□ L'analisi dei dati mostra una maggiore sensibilità per l'acquisizione di competenze da spendere a livello di istituzione scolastica e quindi orientate più verso un apprendimento organizzativo piuttosto che un apprendimento individuale. Emerge l'idea di comunità scolastica che apprende e che diviene comunità che apprende.

□ Confronto e condivisione e supporto esterno come punti di forza prevalenti da parte dei rispondenti

□ Interessante l'esigenza che si crea di rivolgersi all'esterno per riconoscersi e farsi riconoscere nel lavoro svolto.

Sviluppi futuri:

□ Tra le proposte, si potrebbe potenziare l'esperienza di Sportello PdM, riducendo gli strumenti attuali e integrandoli con lo strumento dedicato alla riflessione e all'autoanalisi del monitoraggio e della valutazione dei Piani di Miglioramento, di cui è in corso di svolgimento l'elaborazione e l'analisi dei dati delle scuole che vi hanno partecipato.

□ Diffusione del progetto in modo da incentivare nuove domande

□ Ulteriori approfondimenti attraverso l'analisi delle schede finali delle scuole e l'analisi dei documenti delle scuole

Grazie per l'attenzione!

michela.freddano@gmail.com