

PARTE QUARTA

**IL REPERTORIO DI OBIETTIVI E
INDICATORI**



Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema dell'Istruzione– Invalsi



Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema dell'Istruzione

Questo repertorio di obiettivi e indicatori è stato messo a punto dall'INVALSI sulla base del monitoraggio della sperimentazione 2003-2004 del SIVADIS¹. Tale repertorio non ha carattere di esaustività, ma un valore solo indicativo, quale possibile materiale di orientamento per la sperimentazione del corrente anno scolastico.

¹ Cfr. MONITORAGGIO DELLA SPERIMENTAZIONE PROGETTO SIVADIS, *Report finale*, dicembre 2004.

Indice:

1	PREMESSA METODOLOGICA	41
2	INDICATORI E AZIONI STRATEGICHE PER LE PROSPETTIVE A LUNGO TERMINE	49
2.3	<i>Prospettiva a lungo termine: Guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard</i>	51
2.3	<i>Prospettiva a lungo termine: Assicurare, attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie, una organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica</i>	58
2.3	<i>Prospettiva a lungo termine: Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione</i>	67

1 Premessa metodologica

Per una lettura della grande quantità di obiettivi ed indicatori raccolti nel corso del monitoraggio, è stata condotta un'analisi i cui esiti offrono una rappresentazione meno eterogenea e meno frammentaria di quanto una prima lettura di essi presenti.

Eliminato: inseriti dai dirigenti scolastici nei fascicoli di valutazione individuale

Eliminato: Ampliare?

Il monitoraggio ha rilevato che le difficoltà principali nell'elaborazione degli obiettivi e degli indicatori si collocano a due livelli: quello metodologico-formale e quello semantico.

Il livello metodologico formale emerge da un esplicitato, chiaro, fabbisogno formativo da parte dei soggetti coinvolti. Il livello semantico si evidenzia invece dall'estrema eterogeneità di obiettivi ed indicatori e, conseguentemente, dalla necessità di disporre/costruire un modello di riferimento linguistico-concettuale condiviso. Questo secondo livello contiene in sé, a sua volta, almeno due problemi:

- ✓ la significatività e la coerenza degli obiettivi (e degli indicatori);
- ✓ l'uniformità di essi come condizione di una corretta ed equa valutazione.

La significatività e la coerenza rimandano al contesto specifico di formulazione, al progetto di offerta formativa, alle responsabilità che l'Autonomia attribuisce al ruolo del dirigente scolastico. L'uniformità rimanda, da una parte alle modalità attraverso le quali attuarla, dall'altra a problemi di garanzia di correttezza ed equità.

Se è corretto porre un problema di rigore e di equità, è opportuno chiedersi se non sia utile considerare più attentamente le modalità di pervenire ad un modello uniforme che possa garantire, a priori o a posteriori, tale equanimità. Posto che una tale scelta attiene all'area delle decisioni politiche, nell'azione di monitoraggio dell'INValSI è stata considerata la seconda opzione, quella a posteriori, come possibile tentativo di affrontare, insieme, il problema della significatività e della

Eliminato: *cit report

Inserimento: *cit report

uniformità, ritenendo di salvaguardare così il significato intrinseco alla sperimentazione.

In questa sede viene presentato ***l'esito di una lettura interpretativa delle singole categorie di contenuto***² per le quali si rinvia al *Report finale INVALSI* del monitoraggio della sperimentazione SIVADIS 2003-2004.

Eliminato: Inserire qualcosa sulla categorizzazione degli obiettivi??

La lettura interna è stata guidata dall'ipotesi che, dalla formulazione di obiettivi presenti nelle aree, fosse possibile restituire senso e uniformità ad un materiale apparentemente molto eterogeneo.

Tale ipotesi è sorta nel momento in cui, un esame più mirato sulla formulazione dei singoli obiettivi, ha mostrato con chiarezza che, proprio i difetti di natura metodologico-formale in essi riscontrati erano portatori di una molteplicità d'informazioni rilevanti, che avrebbero potuto consentire una più omogenea e significativa riaggregazione, tanto degli obiettivi quanto degli indicatori. Per la valutazione di questa ipotesi si è proceduto con una ricognizione di queste informazioni, che ha permesso di individuare:

Eliminato: La lettura interna è stata guidata dall'ipotesi che, partendo dagli obiettivi formulati all'interno delle aree di valutazione dei dirigenti scolastici, fosse possibile restituire senso e uniformità ad un materiale apparentemente molto eterogeneo.¶

Eliminato: verifica

- ✓ Lo scopo latente sotteso agli obiettivi (denominato nella presente appendice "Prospettiva a lungo termine");
- ✓ Gli obiettivi operativo specifico;
- ✓ Le "Azioni strategiche" e le "Modalità dell'azione" messe in atto per la realizzazione dell'obiettivo.

Eliminato: Per verificare l'ipotesi si è scelto di procedere ad una ricognizione di tali informazioni che, in sintesi, sono risultate le seguenti:¶

Eliminato: che noi abbiamo chiamato

La laboriosa operazione di ricognizione/separazione effettuata sulla vastissima mole di obiettivi ed indicatori, ha consentito di *isolare alcuni meta-scopi*, ("Prospettive a lungo termine") che svolgono chiaramente una funzione di riferimento ideale per l'elaborazione di obiettivi da parte del dirigente scolastico e, contemporaneamente, conferiscono un significato di base unitario e specifico all'organizzazione che egli dirige.

² Gli obiettivi formulati nel primo anno di sperimentazione del progetto SIVADIS sono stati sottoposti ad un'analisi del contenuto con lo scopo di individuare un insieme di categorie che "rendessero conto dei significati rintracciati" e che fossero a un livello di contenuto più generale, ed in numero inferiore, agli obiettivi indicati.

L'esito dell'intera operazione che viene di seguito riportata mostra che avviene un restringimento delle aree valutative del fascicolo di valutazione individuale e delle macro-aree di contenuto.

Eliminato: ??????????????

In particolare, le Prospettive a lungo termine costituiscono le meta-finalità dell'azione del dirigente nella scuola in generale, in base alle quali egli elabora, articola e gestisce un disegno strategico specificamente riconoscibile da una declinazione plurale di obiettivi e relativi indicatori.

Eliminato: ¶

Le unità che ne sono risultate sono state denominate "**Prospettive a lungo termine**", nel senso che esse costituiscono le meta-finalità dell'azione del dirigente nella scuola in generale, in base alle quali egli elabora, articola e gestisce un disegno strategico specificamente riconoscibile da una declinazione plurale di obiettivi e relativi indicatori.

La figura seguente mostra il passaggio risultante dopo la lettura interpretativa: da cinque aree di valutazione del fascicolo individuale, situato a monte del processo di formulazione di obiettivi ed indicatori, a sei macro-categorie di contenuto, a tre Prospettive a lungo termine.

Nella figura seguente vengono illustrati i passaggi che hanno caratterizzato la lettura interpretativa. Partendo dalle cinque aree di valutazione del fascicolo individuale, situate a monte del processo di formulazione degli obiettivi e degli indicatori, la lettura interpretativa ha portato inizialmente alla formulazione di sei macro-categorie. In un secondo passaggio è stato possibile, attraverso una ricongiunzione e redistribuzione delle sei macro-categorie in nuclei, formulare tre dimensioni che costituiscono le Prospettive a lungo termine.

Fig. 1. Dalla formulazione e classificazione degli obiettivi alle Prospettive a Lungo Termine

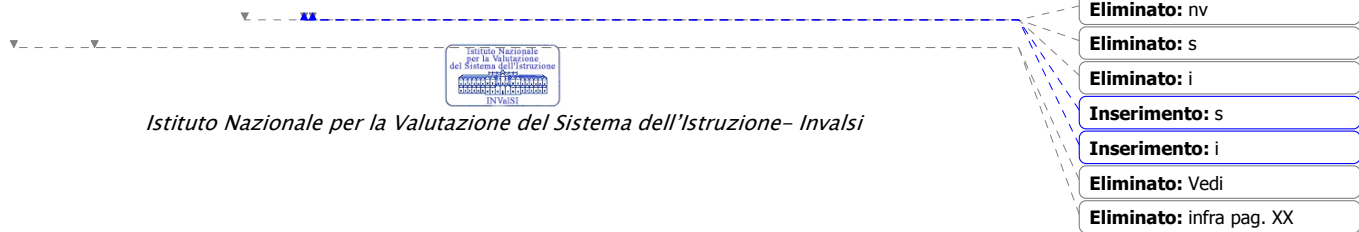
<i>Aree di valutazione del Fascicolo individuale</i>				
AREA 1	AREA 2	AREA 3	AREA 4	AREA 5
DIREZIONE E COORDINAMENTO DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA, ORGANIZZATIVA E AMMINISTRATIVA	RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE, COLLABORAZIONE CON LE RISORSE CULTURALI, PROFESSIONALI, SOCIALI ED ECONOMICHE DEL TERRITORIO	RICERCA, SPERIMENTAZIONE E SVILUPPO, AMPLIAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA	VALORIZZAZIONE E DELLE RISORSE UMANE	GESTIONE RISORSE FINANZIARIE E STRUMENTALI E CONTROLLO DI GESTIONE



<i>Macro-categorie di contenuto (Esito dell'analisi INValSI)</i>					
1. Ampliamento delle attività formative e miglioramento delle metodologie didattiche	2. Miglioramento dei rapporti con il territorio	3. Organizzazione e del lavoro e clima a scuola	4. Formazione del personale	5. Acquisizione e gestione delle risorse finanziarie	6. Miglioramento delle risorse strutturali e strumentali



<i>Prospettive a lungo termine (Esito della lettura interpretativa delle categorie di contenuto)</i>		
1. Guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard	2. Assicurare attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie un'organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica	3. Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione



Dalla figura è possibile avere una lettura immediata delle tre dimensioni emerse, che, come si noterà, sono il risultato della ricongiunzione e redistribuzione delle sei macro-categorie, in nuclei differenti.

Il passo successivo del gruppo di lavoro, supportato dal gruppo di dirigenti scolastici³, è stato quello di raccogliere una serie di obiettivi ed indicatori, fra quelli formulati dai dirigenti, congruenti con la specifica prospettiva o scopo generale enucleato e, conseguentemente, aggregare sotto di essa tutti quegli obiettivi che ne rappresentavano l'ampia fenomenologia.

Eliminato: **ampliare o inserire nota??**

L'elenco di obiettivi indicatori, affiancato da azioni e modalità delle azioni, che ne è derivato⁴, costituisce dunque l'esito della specifica metodologia di lettura adottata e sopra esplicitata, degli obiettivi e degli indicatori concretamente elaborati nella sperimentazione. Esso viene offerto, in conformità con l'ottica che presiede alla sperimentazione del SIVADIS, come un contributo elaborato ma aperto ad ulteriori interventi di modifica/approfondimento/arricchimento, nella consapevolezza che, la costruzione di punti di riferimento comuni e condivisi in ambito valutativo, necessita di un attento e costante lavoro di manutenzione da parte di tutti i soggetti coinvolti e che in ciò consista la crescita di una cultura valutativa.

Eliminato: . Si è cercato in questo modo di fornire un'aggregazione che rappresentasse l'ampia fenomenologia presente nei fascicoli.¶

Eliminato: **Togliere???**

Di seguito sono riportate le tre Prospettive a lungo termine emerse.

1) Guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard:

L'insieme di obiettivi e indicatori inclusi in questa prospettiva ha, come denominatore comune, l'esigenza ed insieme il complesso compito del dirigente scolastico di guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard, dunque, di farsi carico di persone (gli studenti), lavorando con altre persone (docenti, personale amministrativo, genitori, soggetti esterni).

³ Si veda Report Finale INValSI

⁴ Si veda paragrafo 2 di questa appendice

Sul piano squisitamente formale, obiettivi ed indicatori presentano caratteristiche simili rispetto a quelli elaborati per le altre aree del fascicolo (l'enunciazione degli obiettivi, il più delle volte, incorpora finalità, azione, strategia) mentre, la loro aggregazione attorno a Prospettive a lungo termine che **focalizzano aree di orientamento generale dell'azione del dirigente scolastico e, in qualche misura, la sua visione della scuola**, è riconducibile ad un'unica grande prospettiva a lungo termine: **"Guidare l'insegnamento-apprendimento"** in termini di innovazione-sviluppo. Essa è declinata in una serie articolata di obiettivi meno generali, che, a loro volta, costituiscono una base per ulteriori declinazioni in una pluralità di obiettivi operativi cui connettere specifici indicatori.

Nel caso di questa prospettiva a lungo termine si distinguono nettamente due tipologie di intervento:

- 1) Curriculare
- 2) Metodologico-didattico organizzativo

2) Assicurare attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie una organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica:

L'insieme di obiettivi e indicatori inclusi in questa prospettiva ha, come denominatore comune, l'esigenza del dirigente scolastico di assicurare un'organizzazione del lavoro capace di consentire il raggiungimento di scopi e obiettivi della propria scuola. Ciascuno degli obiettivi e ciascuna delle azioni di questa area rimanda alla meta-finalità educativa ("Guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard"); il loro insieme traduce una visione strategica e un piano complessivo di lavoro del dirigente scolastico che si estende contemporaneamente in tutte le aree del sistema scolastico. A livello prettamente metodologico-operativo, il riconoscimento e la condivisione della visione strategica

e del piano di lavoro da parte di tutti i soggetti coinvolti costituiscono la condizione di efficacia delle azioni e, dunque, del raggiungimento dell'obiettivo/i.

Sul piano squisitamente formale, obiettivi ed indicatori presentano caratteristiche simili rispetto a quelli elaborati per le altre aree del Fascicolo (l'enunciazione degli obiettivi, il più delle volte, incorpora finalità, azione, strategia) mentre, la loro aggregazione attorno a prospettive a lungo termine che focalizzano aree di orientamento generale dell'azione del dirigente scolastico e, in qualche misura, la sua visione strategica, è riconducibile ad un unico orientamento di natura sistemica: **"Assicurare un'organizzazione del lavoro capace di consentire il raggiungimento di scopi e obiettivi della scuola"** declinata in una serie articolata di obiettivi meno generali, a loro volta riconducibili tre tipologie di intervento separabili solo convenzionalmente:

- 1) Riorganizzazione delle modalità di lavoro (docenti e ATA)
- 2) Formazione
- 3) Riorganizzazione, utilizzo, distribuzione di risorse strumentali e finanziarie

3) Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione:

L'insieme di obiettivi e indicatori inclusi in questa prospettiva hanno, come denominatore comune l'esigenza del dirigente scolastico di coinvolgere, in termini di partecipazione/collaborazione/cooperazione, l'intera Comunità nel compito della formazione.

Questa esigenza, oltre a rivelare la prospettiva valoriale che guida il dirigente, conferisce anche significato all'insieme di obiettivi e azioni strategiche specifiche connesse alle sue prestazioni.

In questa prospettiva, l'obiettivo ridondante di "acquisire risorse culturali ed economiche dal territorio" non è un obiettivo fine a se stesso ma risponde a esigenze diversificate reperibili all'interno dell'enunciazione degli stessi obiettivi che, il più delle volte sono telici (incorporano finalità e azione in un'unica enunciazione) e/o strumentali (incorporano le azioni per realizzare l'obiettivo).

La ridondanza presentata dagli obiettivi e la presenza in essi di fini e/o azioni, indicano una loro aggregazione attorno ad alcune Prospettive a lungo termine, o disegni sottesi, che sembrano focalizzare aree di orientamento generale dell'azione del dirigente scolastico e, in qualche misura, la sua visione della scuola.

All'interno delle prospettive si distinguono un insieme di obiettivi meno generali che le declinano e che, a loro volta, costituiscono una base per ulteriori declinazioni in una pluralità di obiettivi operativi cui connettere specifici indicatori.

2 Indicatori e Azioni Strategiche per le prospettive a lungo termine

Vengono presentati in questa appendice gli **indicatori** e le **azioni** strategiche relative alle **"Prospettive a lungo termine"** riportate nel paragrafo precedente. Per ciascuna delle tre Prospettive a lungo termine viene riportata uno schema generale, che ne riassume ed esemplifica i contenuti (si veda Schema I, II e III).

Eliminato: a tabella

Eliminato: vedi

Eliminato: Tab.

Viene riportata inoltre, per ogni Prospettiva, una tabella contenente indicatori ed azioni connessi ad essa (e ai diversi obiettivi meno generali ed ulteriormente declinabili, della Prospettiva a lungo termine). E' tuttavia necessario sottolineare che gli indicatori riportati mantengono ancora una formulazione generale che si presta ad ulteriori declinazioni ed adattamenti in funzione delle esigenze specifiche. Si evidenzia inoltre che l'insieme di indicatori riportati trae origine dai dati risultanti dai fascicoli individuali sui quali si è operato attraverso una selezione per ridondanza e per lievi aggiustamenti formali; per questa ragione, l'elenco ha principalmente tre funzioni:

Eliminato: una Lista

Eliminato: elenco

Eliminato: l'elenco riportato

Eliminato: la sua

- ✓ offrire una rappresentazione delle pratiche relative ad una parte importante della sperimentazione del sistema valutativo rispetto alla quale gli esiti del monitoraggio indicano l'emergenza di specifici fabbisogni formativi⁵;
- ✓ sollecitare una riflessione generale su aspetti metodologico-formali specifici connessi alla valutazione;
- ✓ aprire una riflessione allargata, nazionale e regionale, sulle potenzialità di sviluppo metodologico e formale-semantico di un approfondimento ed un'estensione (tutti i fascicoli individuali della sperimentazione del primo anno) dell'analisi di obiettivi e indicatori calibrati sulla valutazione della dirigenza scolastica.

⁵ Per gli esiti del monitoraggio INValSI relativi ai fabbisogni formativi si veda il Report Finale INValSI.

Ne consegue dunque, che l'elenco non ha né carattere di esaustività né, tanto meno rigidità scientifica, ma si caratterizza come esito coerente dell'ottica della sperimentazione e base concreta di riflessione per orientare la seconda fase sperimentale.

In ogni tabella vengono riportati prima gli indicatori semplici e successivamente, in corsivo, gli indicatori complessi⁶. Di seguito agli indicatori, vengono riportate le "Azioni" e le "Modalità di azione", relative alla specifica Prospettiva a lungo termine (e allo specifico obiettivo meno generale della Prospettiva lungo termine).

Eliminato: Lista

Eliminato: prospettiva

⁶ La distinzione fra indicatori "semplici" e "complessi" è basata sulla maggiore o minore complessità delle operazioni da compiere per misurarli e/o descriverli. Per un approfondimento si veda Report Finale INValSI.

2.33 Prospettiva a lungo termine: Guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard

All'interno di questa Prospettiva si distinguono un insieme di obiettivi meno generali che, a loro volta, costituiscono una base per ulteriori declinazioni in una pluralità di obiettivi operativi cui connettere specifici indicatori. Nella colonna di sinistra dello schema seguente sono riportate le tipologie di intervento relative ad ogni specifica Prospettiva a lungo termine. Nelle colonne successive sono riportate le azioni e gli obiettivi operativi, come elementi interessanti di riflessione in merito alla possibilità di estrapolazione di comportamenti e / o strategie e / o competenze del dirigente scolastico. Si fa presente che le azioni riportate sono state estrapolate dall'enunciazione degli obiettivi.

Eliminato: ¶

Schema I. Prospettiva a lungo termine: Guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard

Eliminato: Tab.

Obiettivi meno generali		
Curriculare	1) Connettere in modo più stretto l'istruzione alla formazione	Educazione alla cittadinanza Educazione alla legalità Educazione stradale Educazione alla salute Educazione all'ambiente-ecosostenibilità Educazione alla lettura e alla scrittura
	2) Introdurre l'insegnamento di nuove discipline	Lingua / e straniere
	3) Potenziare l'insegnamento delle conoscenze di base	Discipline scientifiche
	4) Introdurre l'insegnamento di nuovi linguaggi	Informatica- multimedialità- teatro-musica-danza
Metodologico-Didattico-Organizzativo	1) Flettere le modalità didattico-organizzative d'insegnamento in funzione dell'apprendimento e della formazione	Rottura unità classe- rottura rapporto unico insegnante-studenti
	2) Curare lo sviluppo armonico della personalità degli studenti	Psicomotorietà- comunicazione-socializzazione- conoscenza di sé- motivazione allo studio – benessere psicologico a scuola
	3) Istituire / coordinare gruppi disciplinari di ricerca didattica	Ricercazione
	4) Individualizzare i percorsi formativi	
	5) Sperimentare la riforma	
	6) Costruire e gestire contesti di apprendimento	Didattica laboratoriale

Sono riportati di seguito **indicatori ed azioni** per la Prospettiva a lungo termine **"Guidare l'insegnamento apprendimento ed elevare gli standard"**. In particolare, nella **Tabella 1** sono riportati indicatori ed azioni relativi all'aspetto **"Curricolare"**.

Eliminato: ListaElenco

Inserimento: Elenco

Tab. 1. Guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard:

Eliminato: Lista

"Curricolare"

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Numero dei corsi di sperimentazione innovativa attivati / attivabili
- 2) Numero degli studenti coinvolti
- 3) Numero di sedi e classi coinvolte
- 4) Numero ore di attività per classe e / o laboratorio attivato (interclasse)
- 5) Numero di ore di frequenza media degli studenti
- 6) Numero consigli di classe coinvolti
- 7) % di utilizzo fondo miglioramento offerta formativa
- 8) Numero richieste di prosecuzione attività da parte di studenti
- 9) Numero richieste di prosecuzione attività da parte di docenti
- 10) Numero richieste di prosecuzione attività da parte di genitori
- 11) Comparazione richieste di prosecuzione attività da parte di docenti, studenti e genitori
- 12) Numero specifiche iniziative pubbliche su tema promosse dalla scuola nel corso dell'anno scolastico
- 13) Numero e tipologia di soggetti esterni coinvolti nello sviluppo delle attività progettate
- 14) Numero di convenzioni stipulate con soggetti detentori di competenze specifiche
- 15) Risorse umane e finanziarie (interne e/o esterne) effettivamente erogate da ciascun soggetto coinvolto
- 16) Risorse umane e finanziarie (interne e/o esterne) effettivamente impegnate
- 17) Rapporto fra azioni assegnate a ciascun soggetto –risorsa coinvolto e azioni realizzate
- 18) Numero di spazi e tipologia di attrezzature predisposte per le attività
- 19) Numero di corsi di formazione per docenti sulle nuove tecnologie predisposti ed effettivamente realizzati
- 20) Numero di docenti che utilizzano software per l'insegnamento della propria disciplina
- 21) Tempi di utilizzo delle strumentazioni informatiche (e-mail, internet, video-conferenze, software didattici, piattaforme e-learning)
- 22) Numero progetti condivisi e realizzati con partner europei
- 23) Numero prodotti didattici realizzati con i partner europei
- 24) Numero di certificazioni rilasciate da esterni nazionali e/o europei riconosciuti a fine attività (lingue straniere)
- 25) Riduzione del numero delle insufficienze (nella lingua inglese) tra I° e II° Quadrimestre a.s. 2003-2004
- 26) Numero corsi con forme di compresenza di Docenti

Indicatori complessi

- 1) *Livello di comprensione della conversazione in madrelingua [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 2) *Esiti valutazione del servizio di pre-scuola e post scuola nella scuola Elementare [Strumenti di rilevazione / misurazione della valutazione del servizio]*
- 3) *Livello di condivisione, da parte delle famiglie interessate, relativamente alle attività di recupero pomeridiano per piccoli gruppi nelle Scuole Elementari e Medie [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione della condivisione]*
- 4) *Soddisfazione dei docenti relativamente alle modalità di programmazione didattica per classi parallele [Strumenti di rilevazione / misurazione della soddisfazione dei docenti]. Incremento soddisfatti rispetto all'anno precedente*
- 5) *Benessere psicologico a scuola [Strumenti di rilevazione / misurazione del benessere psicologico a scuola]*
- 6) *Clima di classe fra gli studenti [Strumenti di rilevazione / misurazione della qualità relazionale in classe]*
- 7) *Clima di classe fra studenti e insegnanti [Strumenti di rilevazione / misurazione della qualità relazionale]*
- 8) *Miglioramento comportamenti individuali dei docenti [Strumenti di rilevazione / misurazione della frequenza di tipologie di comportamenti individuali propri e altrui]*
- 9) *Competenze specifiche acquisite [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 10) *Livello di motivazione degli studenti [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla motivazione allo studio, sull'interesse per le materie scolastiche ecc.]*
- 11) *Livello di coinvolgimento dei docenti [Strumenti di rilevazione / misurazione sugli atteggiamenti rispetto ad uno specifico ambito e sulla motivazione al lavoro dei docenti nella specifica scuola]*
- 12) *Livello di ricaduta sugli apprendimenti degli studenti [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 13) *Comparazione esiti apprendimento tra alunni coinvolti e non coinvolti nella specifica attività [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza con un gruppo di controllo / confronto]*
- 14) *Livello di ricaduta sul modello di didattica adottato dai docenti coinvolti nelle attività [Strumenti di rilevazione / misurazione sui modelli di didattica con un gruppo di controllo / confronto]*
- 15) *Percezione esportabilità dei prodotti didattici [Strumenti di rilevazione / misurazione sull'esportabilità percepita da parte dei docenti]*
- 16) *Gradimento genitori e studenti di nuove modalità di insegnamento introdotte [Strumenti di rilevazione / misurazione della soddisfazione sulle modalità d'insegnamento introdotte]*

Azioni

Azione

- 1) Creare condizioni culturali, organizzative e tecnico-strumentali per lo sviluppo delle attività programmate
- 2) Stabilire convenzioni con istituzioni pubbliche, associazioni culturali e/o professionali del territorio
- 3) Promuovere la partecipazione all'interno e all'esterno dell'istituzione scolastica

Modalità dell'azione

- 1) Stipulare contratti di partenariato con paesi europei
- 2) Predisporre strumentazione telematica per favorire la comunicazione
- 3) Incrementare sistemi multimediali
- 4) Partecipare in prima persona a visite-studio e riunioni di programmazione congiunta
- 5) Acquisire risorse finanziarie sussidiarie dalle istituzioni e /o dagli enti del territorio
- 6) Pattuire modalità ed entità di erogazione ed utilizzo di risorse umane e finanziarie da parte di

- soggetti istituzionali, associazioni, enti privati, necessari per lo sviluppo delle iniziative
- 7) Favorire la partecipazione di studenti a convegni tematici con presenza di esperti e soggetti portatori di esperienze dirette (interculturale, salute, disagio, civismo, legalità)
 - 8) Predisporre le condizioni giuridiche e procedurali per il rilascio di certificazioni esterne agli studenti
 - 9) Sollecitare l'elaborazione di progetti e programmi che considerino l'ambiente come contesto di apprendimento e formazione .
 - 10) Sollecitare la costruzione di contesti di apprendimento motivanti
 - 11) Mantenere relazioni fertili all'interscambio con soggetti del territorio a presidio e/o conservazione dell'ambiente naturale e culturale.
 - 12) Orientare l'insegnamento verso l'uso di modelli di mediazione didattica mirati al consolidamento / potenziamento delle conoscenze di base
 - 13) Predisporre condizioni strutturali, organizzative, finanziarie adeguate per introdurre l'insegnamento di nuove discipline, nuovi linguaggi
 - 14) Organizzare e gestire un centro risorse territoriali per le lingue straniere
 - 15) Introdurre software per uso didattico
 - 16) formare docenti per l'utilizzo di software nella didattica

Nella **Tabella 2** sono riportati indicatori ed azioni relativi all'aspetto "*Metodologico - didattico organizzativo*".

Eliminato: Lista

Tab. 2. Guidare l'insegnamento-apprendimento ed elevare gli standard:
"Metodologico-didattico-organizzativo"

Eliminato: Lista

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Numero e tipologia di laboratori didattici opzionali e facoltativi
- 2) Numero e tipologia di contesti apprendimentali elaborati ed utilizzati nella didattica
- 3) Numero e tipologia di progetti didattici in orario curriculare obbligatorio
- 4) Quantità oraria degli scambi professionali, scorrimenti, completamenti, prestazioni aggiuntive anche in scuole di diverso ordine
- 5) Riconoscimento contrattuale della flessibilità organizzativo-didattica
- 6) Numero ore settimanali utilizzo laboratori con classi aperte in rapporto all'anno precedente
- 7) Numero laboratori attivati in orario curriculare sul totale complessivo delle classi / sezioni
- 8) Numero ore inserite nel piano annuale di attività per gruppi docenti
- 9) Numero e tipologia di attività laboratoriali contraddistinte dall'adozione del modello di apprendimento cooperativo
- 10) Numero e tipologia di attività mirate allo sviluppo di competenze trasversali per agevolare l'inserimento nel mondo del lavoro
- 11) Aumento dei libri della biblioteca presi in prestito dagli alunni
- 12) Tipologia dei libri presi in prestito dagli studenti dalla biblioteca
- 13) Numero abbandoni da parte degli studenti
- 14) Numero ore di orario aggiuntivo
- 15) Numero di studenti coinvolti nell'attività che passano da gruppi di recupero a gruppi di consolidamento
- 16) Numero docenti coinvolti nelle compresenze
- 17) Numero docenti coinvolti con specifiche competenze
- 18) Numero gruppi di livello
- 19) Numero gruppi elettivi e di compito
- 20) Numero opzioni di diversificazione di percorsi apprendimentali elaborati
- 21) Numero e tipologia di approcci e strumenti per la valutazione formativa elaborati.
- 22) Numero e tipologia prodotti richiesti e/o utilizzati per l'attivazione di altri percorsi formativi
- 23) Organigramma con modifiche attuate con operazioni di flessibilità oraria e didattico-organizzativa
- 24) Comunicazione del piano informativo dettagliato ai genitori degli studenti e al territorio
- 25) Numero e tipologia di soggetti esterni coinvolti nello sviluppo delle attività progettate
- 26) Numero di convenzioni stipulate con soggetti detentori di competenze specifiche
- 27) Numero e tipologia di Risorse umane e finanziarie (interne e/o esterne) effettivamente erogate da ciascun soggetto coinvolto
- 28) Numero e tipologia di Risorse umane e finanziarie (interne e/o esterne) effettivamente impegnate
- 29) % di utilizzo dei fondi per l'autonomia e per la realizzazione di laboratori
- 30) rapporto fra azioni assegnate a ciascun soggetto –risorse coinvolte e azioni realizzate
- 31) Numero di spazi e tipologia di attrezzature predisposte per le attività
- 32) Numero e tipologia aree di innovazione e percorsi modulari progettati
- 33) Numero e tipologia di prodotti didattici realizzati
- 34) Numero incontri di progettazione comune
- 35) Numero iscrizioni da parte di studenti provenienti dalle elementari
- 36) Numero richieste di iscrizioni presentate
- 37) Numero richieste di iscrizioni a specifiche attività predisposte da parte di studenti

38) Elaborazione cartella personale dello studente

Indicatori complessi

- 1) *Livello di miglioramento del clima di scuola [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla percezione del clima]*
- 2) *Formalizzazione di assenso o dissenso alle iniziative intraprese [Strumenti di rilevazione / misurazione sugli atteggiamenti rispetto alle iniziative intraprese]*
- 3) *Livello di miglioramento - in relazione alla situazione di partenza - di comportamenti individuali, conoscenze, competenze specifiche acquisite [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 4) *Livello di partecipazione / coinvolgimento degli studenti [Strumenti di rilevazione del livello di coinvolgimento]*
- 5) *Modifiche dell'autostima degli studenti [Scale di misura dell'autostima]*
- 6) *Aumento della motivazione degli studenti [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla motivazione allo studio di singole materie]*
- 7) *Riduzione dell'insuccesso educativo (riduzione demotivazione allo studio, miglioramento del clima di classe, miglioramento votazioni) [strumenti di rilevazione]*
- 8) *Sviluppo del potenziale cognitivo e creativo dello studente [Test sul potenziale cognitivo e creativo]*
- 9) *Livello di cambiamento / miglioramento degli atteggiamenti dei docenti nei confronti della innovazione [Scale sugli atteggiamenti rispetto ad innovazioni specifiche]*
- 10) *Livello di ricaduta sugli apprendimenti degli studenti [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza / Prove semistrutturate]*
- 11) *Comparazione esiti apprendimento tra alunni coinvolti e non coinvolti nella specifica attività [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza con un gruppo di controllo / confronto]*
- 12) *Livello di ricaduta sul modello di didattica adottato dai docenti coinvolti nelle attività [Strumenti di rilevazione / misurazione sui modelli di didattica con un gruppo di controllo / confronto]*
- 13) *Livello di coinvolgimento del docente individuato come Funzione strumentale [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla motivazione]*
- 14) *Miglioramento dell'autoefficacia degli studenti [Scale di misura dell'autoefficacia]*
- 15) *Apprezzamento positivo da parte del pubblico(esperto e non) dei prodotti pubblicati [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla percezione dei prodotti pubblicati]*
- 16) *Livello di gradimento docenti ed utenza [Strumenti di rilevazione / misurazione della soddisfazione]*
- 17) *Aumento dell'interesse per la lettura degli studenti [Strumenti di rilevazione dell'interesse per la lettura]*

Azioni

Azione

- 1) Organizzare e coordinare gruppi disciplinari di ricerca didattica

Modalità dell'azione

- 1) Definire compiti, ruoli, obiettivi specifici per ciascun gruppo disciplinare
- 2) Stabilire tempi (di lavoro e consegna del prodotto), spazi, strumenti-risorse per il lavoro di ricerca
- 3) Stipulare accordi di collaborazione con istituzioni, enti, associazioni del territorio
- 4) Rilevare le criticità del personale docente connesse all'innovazione
- 5) Gestire i conflitti e le resistenze all'innovazione
- 6) Promuovere la progettualità collettiva di docenti e studenti
- 7) Promuovere il metodo della ricerca nell'insegnamento e nell'apprendimento
- 8) Promuovere l'utilizzo della biblioteca

- 9) Promuovere processi di negoziazione / condivisione
- 10) Promuovere ed attivare percorsi di diagnosi e interpretazione dei bisogni individuali e collettivi
- 11) Orientare la diagnosi dei bisogni alla individualizzazione dei percorsi formativi
- 12) Realizzare mostre e pubblicazioni di elaborati didattici

2.34 *Prospettiva a lungo termine*: Assicurare, attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie, una organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica

Vengono riportati di seguito indicatori ed azioni per la Prospettiva a lungo termine **"Assicurare attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie una organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica"**. In particolare, **nello Schema II** sono riportati gli obiettivi meno generali, connessi con le relative azioni ed obiettivi operativi.

Eliminato: nella Tab

Eliminato: .

Schema II. Prospettiva a lungo termine: Assicurare attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie una organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica

Eliminato: Tab.

Obiettivi meno generali		
Trasferimento di leadership professionale e della visione strategica del dirigente scolastico	1) Creare condizioni preliminari	Comunicazione del piano e consenso
Riorganizzazione delle modalità di lavoro (docenti e A.T.A.)	1) Sviluppare modelli di lavoro	collaborazione / cooperazione interna motivazione responsabilità, delega collegialità gruppo / i di lavoro leadership diffusa
	2) Sviluppare la comunicazione	Spazi-stumenti
Formazione	1) Coadiuvare processi di sviluppo organizzativo	Corsi di formazione Gestione collegio docenti come ambiente formativo
Condizioni di fattibilità	2) Analisi risorse, acquisizione risorse	Utilizzo funzionale risorse e distribuzione risorse Monitoraggio

Nella Tabella 3 sono riportati indicatori ed azioni relativi all'aspetto "Trasferimento di leadership professionale e della visione strategica del dirigente scolastico".

Eliminato: Lista

Tab. 3. Assicurare attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie un'organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica:

Eliminato: ¶

Eliminato: Lista

"Trasferimento di leadership professionale e della visione strategica del dirigente scolastico"

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Numero e tipologia di riunioni attuate
- 2) Rispetto dei tempi per l'attivazione di un'attività formativa specifica (slittamento massimo di x giorni)
- 3) Numero di proposte di modifica del piano organizzativo presentate dal personale
- 4) Tipologia di proposte di modifica al piano organizzativo presentate dal personale

Indicatori complessi

- 1) *Grado di condivisione da parte dei soggetti della scuola [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla condivisione- accordo]*
- 2) *Riduzione della conflittualità interna in termini di clima lavorativo e relazionale [Strumenti di rilevazione / misurazione sul clima lavorativo e relazionale]*
- 3) *Riduzione della conflittualità interna in rapporto alle strategie adottate [Strumenti di rilevazione / misurazione dell'atteggiamento rispetto alle strategie attuate]*
- 4) *Aumento della motivazione in relazione alle strategie adottate [Strumenti di rilevazione / misurazione dell'atteggiamento rispetto alle strategie attuate]*
- 5) *Aumento della disponibilità a lavorare con gli altri [Strumenti di rilevazione / misurazione dell'atteggiamento rispetto al lavoro di gruppo]*
- 6) *Aumento della motivazione dei docenti a lavorare nella specifica scuola [Scale di misura della motivazione al lavoro dei docenti in generale e nella specifica scuola]*
- 7) *Aumento dell'autoefficacia lavorativa dei docenti [Scale di misura dell'autoefficacia]*
- 8) *Aumento della percezione del controllo sul cambiamento da parte dei docenti [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla percezione del controllo]*
- 9) *Aumento della percezione di influenza delle decisioni prese a scuola da parte dei docenti [Questionari]*

Azioni

Azione

- 1) Esporre la strategia complessiva a tutti i soggetti della scuola
- 2) Predisporre momenti di dibattito / confronto
- 3) Rilevare il consenso e la condivisione
- 4) Offrire disponibilità a lavorare con gli altri
- 5) Creare una cultura condivisa

Modalità dell'azione

- 1) Programmare incontri collettivi ed individuali con il personale
- 2) Gestire colloqui e riunioni selezionando forme di comunicazione adeguate
- 3) Utilizzare strategie di coinvolgimento
- 4) Indagare su problemi di conflittualità interna
- 5) Utilizzare strategie per ridurre e gestire la conflittualità
- 6) Motivare al compito tutti i soggetti coinvolti
- 7) Favorire la consapevolezza della necessità dello sviluppo del profilo professionale (docenti e A.T.A.) per rispondere alla ipercomplessità della domanda educativa

Nella Tabella 4 sono riportati indicatori ed azioni relativi all'aspetto

Eliminato: Lista

"Riorganizzazione delle modalità di lavoro (docenti e A.T.A.)".

Tab. 4. Assicurare attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie un'organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica:

Eliminato: Lista

"Riorganizzazione delle modalità di lavoro (docenti e A.T.A.)"

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Tipologia dei ruoli nella nuova organizzazione
- 2) Numero deleghe
- 3) Numero di incarichi affidati (docenti e ATA)
- 4) Numero dei docenti individuati che accettano gli incarichi (% rispetto al totale)
- 5) Assegnazione incarichi entro il giorno x
- 6) Percentuale dei docenti che assumono compiti e responsabilità di tipo superiore a coordinatore di consiglio di classe
- 7) Numero di docenti coinvolti attivamente nella realizzazione delle attività progettuali
- 8) Numero di riunioni comuni
- 9) Numero di gruppi di lavoro costituiti
- 10) Frequenza delle riunioni, degli incontri e dei progetti collettivi
- 11) Numero delle commissioni effettivamente attivate
- 12) Passare da x ore annue destinate alle riunioni dei dipartimenti ad almeno xxx
- 13) Definizione, a livello collegiale, di composizione, ruoli, compiti, azioni dello staff
- 14) Totale ore di utilizzazione dell'ambiente SISSI da parte del personale ATA
- 15) Entità delle procedure e delle pratiche amministrative risolte tramite SISSI
- 16) Utilizzo del protocollo informatico da parte di tutto il personale
- 17) Utilizzo della posta elettronica da parte del personale per la comunicazione con le scuole
- 18) Utilizzo della rete locale per l'archiviazione di documenti di interesse comune (dati classi, alunni, circolari docenti)
- 19) verbali redatti con il pc (x %)
- 20) Stampa computerizzata dei voti nelle pagelle
- 21) Passaggio definitivo dal sistema precedente al software SISSI secondo i seguenti tempi : febbraio 2004 per il settore contabilità e personale; luglio 2004 per il settore alunni
- 22) Parere del Collegio dei Revisori relativamente all'attività amministrativa
- 23) Percentuale delle ore di assenza breve coperte con i docenti interni nella scuola media
- 24) Riunioni di staff ogni tre mesi
- 25) Ridurre da (x) a (y) giorni il normale disbrigo delle pratiche
- 26) Percentuale di condivisione delle decisioni (delibere all'unanimità)
- 27) Mancanza di richiami scritti e / o di interventi disciplinari per il personale di segreteria
- 28) Numero delle riunioni, per segmento, dedicate all'analisi delle dinamiche relazionali
- 29) Diminuzione numero circolari interne rispetto allo scorso anno
- 30) Abbattimento del x % del n. di circolari
- 31) Caselle di posta elettronica per tutto il personale docente
- 32) Attivazione mailing list di settore
- 33) Archivio elettronico dei verbali delle riunioni

Indicatori complessi

- 1) *Disponibilità alla collaborazione del personale scolastico [Strumenti di rilevazione / misurazione del clima lavorativo]*
- 2) *Aumento del senso di appartenenza alla comunità scolastica del personale scolastico*

- [Strumenti di rilevazione / misurazione del senso di appartenenza e della motivazione a lavorare nella specifica scuola]*
- 3) *Soddisfazione del personale docente, ATA e dell'utenza [Questionari di soddisfazione]*
 - 4) *Percezione-soddisfazione relativamente alla presenza di collaborazione fra il personale scolastico sia dal punto di vista del personale interno, sia da parte dell'utenza [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione di collaborazione]*
 - 5) *Percezione dell'efficacia dei ruoli nella nuova organizzazione [Strumenti di rilevazione / misurazione dell'efficacia percepita]*
 - 6) *Efficacia percepita delle nuove strategie di comunicazione [Strumenti di rilevazione / misurazione dell'efficacia percepita]*
 - 7) *Clima lavorativo e relazionale [Strumenti di rilevazione / misurazione del clima lavorativo e relazionale]*
 - 8) *Qualità percepita della circolazione delle informazioni rispetto alla progettazione, all'attuazione d'interventi alle procedure di valutazione [Questionari sulla percezione della circolazione delle informazioni]*
 - 9) *Qualità percepita del lavoro in gruppo [Strumenti di rilevazione / misurazione dell'efficacia e dell'efficienza del lavoro in gruppo]*
 - 10) *Diminuzione delle resistenze all'innovazione [Strumenti di rilevazione]*
 - 11)
 - 12) *Aumento della motivazione del personale [Questionari sulla soddisfazione lavorativa nella scuola specifica]*
 - 13) *Soddisfazione del personale rispetto ai ruoli attribuiti [Questionari di soddisfazione]*
 - 14) *Soddisfazione del personale scolastico e degli utenti rispetto all'attribuzione d'incarichi [Questionari di soddisfazione]*
 - 15) *Soddisfazione dei docenti membri di una struttura organizzativa costituita [Questionari di soddisfazione]*
 - 16) *Soddisfazione degli utenti di una struttura organizzativa [Questionari di soddisfazione]*
 - 17) *Valutazione dell'operato delle commissioni da parte del Collegio dei docenti [Questionari di percezione della qualità dell'operato]*
 - 18) *Livello di responsabilità percepita da parte del personale [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla responsabilità percepita]*
 - 19) *Percezione-soddisfazione del personale scolastico relativamente all'utilizzo dell'informatica nei servizi amministrativi [Questionari di soddisfazione]*
 - 20) *Percezione-soddisfazione degli alunni e dei genitori relativamente all'utilizzo dell'informatica nei servizi amministrativi [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla soddisfazione]*
 - 21) *Percezione-soddisfazione del personale scolastico relativamente al miglioramento del funzionamento dell'Istituto attraverso la definizione e il controllo dell'Organigramma [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla soddisfazione]*
 - 22) *Percezione-soddisfazione degli alunni e dei genitori relativamente al miglioramento del funzionamento dell'Istituto attraverso la definizione e il controllo dell'Organigramma [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla soddisfazione]*
 - 23) *Percezione-soddisfazione da parte dei docenti della copertura delle assenze brevi con supplenze interne [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla soddisfazione]*
 - 24) *Percezione-soddisfazione relativamente al livello di collegialità presente nella scuola [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione d'incidenza sulle decisioni prese a scuola]*
 - 25) *Percezione-soddisfazione relativamente all'utilità delle riunioni per la presa di decisioni, da parte dei partecipanti [Strumenti di rilevazione / misurazione sull'efficacia percepita delle riunioni per prendere decisioni]*
 - 26) *Percezione del clima relazionale da parte del personale scolastico [Strumenti di rilevazione / misurazione del clima relazionale]*
 - 27) *Verifica sul grado di soddisfazione del personale scolastico relativamente alla comunicazione interna [Questionari sulla soddisfazione rispetto alla circolazione delle informazioni]*
 - 28) *Verifica sul grado di soddisfazione delle famiglie relativamente alla comunicazione interna [Questionari sul grado di conoscenza e sulla soddisfazione rispetto alla comunicazione]*

interna]

- 29) Valutazione delle comunicazioni di servizio (completezza e tempestività) da parte di docenti e ATA [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla completezza e sulla tempestività delle comunicazioni di servizio].
-

Azioni

Azione

- 1) Organizzare e coordinare gruppi disciplinari di ricerca didattica

Modalità dell'azione

- 1) Definire compiti, ruoli , obiettivi specifici per ciascun gruppo disciplinare
- 2) Stabilire tempi (di lavoro e consegna del prodotto), spazi, strumenti-risorse per il lavoro di ricerca
- 3) Stipulare accordi di collaborazione con istituzioni, enti, associazioni del territorio
- 4) Rilevare le criticità del personale docente connesse all'innovazione
- 5) Gestire i conflitti e le resistenze all'innovazione
- 6) Promuovere la progettualità collettiva di docenti e studenti
- 7) Promuovere il metodo della ricerca nell'insegnamento e nell'apprendimento
- 8) Promuovere l'utilizzo della biblioteca
- 9) Promuovere processi di negoziazione / condivisione
- 10) Promuovere ed attivare percorsi di diagnosi e interpretazione dei bisogni individuali e collettivi
- 11) Orientare la diagnosi dei bisogni alla individualizzazione dei percorsi formativi
- 12) Realizzare mostre e pubblicazioni di elaborati didattici

Nella Tabella 5 sono riportati indicatori ed azioni relativi alla "Formazione".

Eliminato: Lista

Tab. 5. Assicurare attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie un'organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica:

Eliminato: ¶

Eliminato: Lista

"Formazione"

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Numero di corsi di formazione
- 2) Tipologia corsi di formazione
- 3) Numero di ECDL conseguite nel triennio dagli insegnanti
- 4) Numero attestati conseguiti
- 5) Progettazione da parte della scuola di almeno due corsi di aggiornamento per i docenti ed 1 per il personale ATA
- 6) Adesione degli interessati con rilevazione di frequenza
- 7) % sul totale del personale coinvolto nella formazione in servizio
- 8) Numero delle ore di formazione organizzate dalla scuola certificate pro-capite per il personale docente

Indicatori complessi

- 1) *Qualità percepita del corso di formazione [Strumenti di rilevazione / misurazione della qualità percepita]*
- 2) *Aumento delle conoscenze legate alla formazione rilevato attraverso autovalutazione [Strumenti di rilevazione / misurazione sull'autovalutazione delle competenze acquisite]*
- 3) *Aumento delle conoscenze legate alla formazione [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 4) *Aumento delle competenze oggetto della formazione rilevato attraverso percezioni da parte dell'utenza [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla percezione delle competenze da parte dell'utenza]*
- 5) *Conoscenze informatiche per il personale che ha partecipato ai corsi di informatica [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 6) *Aumento degli insegnanti che dichiarano di utilizzare il computer nei diversi ambiti oggetto del corso di formazione [Questionari]*
- 7) *Rilevazione di giudizi sulla qualità dei corsi [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione della qualità dei corsi]*
- 8) *Modifica di atteggiamenti nei confronti delle nuove tecnologie [Questionari di atteggiamento]*
- 9) *Feed Back di soddisfazione dei docenti e del personale tecnico e amministrativo coinvolto con compiti di supporto, relativamente all'attivazione di corsi di formazione sulle "Competenze Funzionali". [Questionari di soddisfazione]*
- 10) *Livello di soddisfazione delle attese formative relativamente ad un piano di formazione in servizio del personale, mirante a migliorare le capacità relazionali [Questionari di soddisfazione]*
- 11) *Livello di gradimento dei fruitori relativamente al progetto di formazione / aggiornamento "Il collaboratore scolastico oggi: funzioni e compiti" [Questionari di soddisfazione]*
- 12) *Rilevazione di giudizi sulla qualità dei corsi [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione di qualità]*
- 13) *Valutazione positiva da parte del 50% del personale relativamente alla pertinenza della formazione erogata rispetto ai bisogni formativi [Questionario sulla soddisfazione dei bisogni formativi]*
- 14) *Motivazione e coinvolgimento corsisti [Questionario sull'interesse per gli argomenti del corso]*

Azioni

Azione

- 1) Indagine sui fabbisogni formativi di docenti e ATA
- 1) Offrire opportunità diversificate di formazione

Modalità dell'azione

- 1) Coinvolgere il personale nelle decisioni sulla formazione
- 1) Investire quote sulla formazione
- 1) Rilevare esiti
- 1) Attivare reti di scuole
- 1) Formazione in servizio (apprendimento continuo e continuativo)
- 1) Creare le condizioni per mettere a disposizione e favorire la consultazione di strumenti di autoformazione (biblioteca e internet)
- 1) Utilizzare i momenti di collegialità come momenti di formazione

Nella Tabella 6 sono riportati indicatori ed azioni relativi all'aspetto "Condizioni di fattibilità".

Eliminato: Lista

Tab. 6. Assicurare attraverso la gestione di risorse umane, strumentali e finanziarie un'organizzazione idonea al raggiungimento di scopi e obiettivi della singola istituzione scolastica:

Eliminato: Lista

"Condizioni di fattibilità"

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Approvazione di spese e procedure da parte dei Revisori dei Conti
- 2) Entità dell'arricchimento finanziario
- 3) Basso scostamento fra previsione di spesa e consuntivo delle singole schede di progetto
- 4) Avanzo di amministrazione per il progetto Nuove tecnologie non superiore a x%
- 5) Numero di finanziatori e ammontare dei finanziamenti
- 6) Numero di finanziamenti richiesti
- 7) Numero di finanziamenti ottenuti
- 8) Numero di finanziamenti ottenuti / Numero di finanziamenti richiesti
- 9) Una riunione al mese con l'U.T., il DSGA, i Responsabili di Funzione / Processi, per esaminare le esigenze di acquisti
- 10) Incremento di x% della disponibilità di bilancio
- 11) Costi da sopportare previsti / effettivi
- 12) finanziamenti straordinari acquisiti

Indicatori complessi

- 1) *Elevata percentuale di personale soddisfatto dei compensi [Questionari di soddisfazione]*
- 2) *Rilevamento della percezione-soddisfazione del personale sul rapporto costi- benefici per le diverse spese [Questionari di soddisfazione]*
- 3) *Percentuale dei docenti che giudica positivamente la partecipazione del D.S.G.A. alla elaborazione delle attività, per quel che riguarda le sole implicazioni finanziarie e a titolo consultivo => X % [Strumenti di rilevazione / misurazione]*
- 4) *Percezione-soddisfazione relativamente alla gestione di risorse finanziarie [Strumenti di rilevazione / misurazione sulla gestione di risorse finanziarie]*

2.35 Prospettiva a lungo termine: Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione

Sono riportati di seguito **indicatori ed azioni** per la Prospettiva a lungo termine **"Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione"**. In particolare, nello Schema III sono riportati gli obiettivi meno generali, connessi con le relative azioni ed obiettivi operativi.

Eliminato: nella Tab.

Schema III. Prospettiva a lungo termine: Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione

Eliminato: Tab

Eliminato: .

Obiettivi meno generali	
Caratterizzare la scuola come prioritaria Agenzia formativa sul territorio	1) Elevare i livelli di alfabetizzazione funzionale degli adulti del quartiere (genitori e stranieri insediati nel territorio)
	2) Convogliare risorse specifiche e funzionali alla realizzazione dei progetti del CTP e EDA
	3) Migliorare i processi di integrazione di stranieri
	4) Assicurare il diritto all'apprendimento di bambini ed adolescenti non in grado di frequentare la scuola
	5) Organizzare stage di orientamento professionale per gli studenti
	6) Consentire un facile accesso alla biblioteca scolastica da parte dei soggetti del territorio
	7) Organizzare stage di orientamento professionale per gli studenti
Miglioramento continuo dell'istruzione e garanzia uguaglianza delle opportunità per tutti.	1) Messa a punto di strategie e metodi efficaci per lo sviluppo dell'apprendimento e per la formazione degli studenti
	2) Progettazione di rete intra-istituzionale funzionale ai bisogni dei soggetti del territorio.
	3) Collegamento guidato con il mondo della sanità e dei servizi sociali. Prevenire il disagio e l'handicap
	4) Ridurre le difficoltà apprendimentali e di integrazione di studenti italiani e stranieri
	5) Promuovere la continuità orizzontale e verticale
Migliorare l'immagine della scuola	1) Creazione e gestione sito WEB

	2) Realizzazione manifestazioni pubbliche
--	---

Nella Tabella 7 sono riportati indicatori ed azioni relativi all'aspetto "Caratterizzare la scuola come prioritaria Agenzia formativa sul territorio".

Eliminato: Lista

Tab. 7. Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione: "Caratterizzare la scuola come prioritaria Agenzia formativa sul territorio"

Eliminato: Lista

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Numero e tipologia di iniziative formative che coinvolgono soggetti del territorio attivate (rete)
- 2) Numero dei partecipanti a fine corso rispetto al n° di iscrizioni iniziali
- 3) Numero richieste di continuazione dei corsi per l'anno successivo
- 4) Numero e tipologia di soggetti esterni coinvolti nello sviluppo dell'attività di servizio
- 1) Numero di spazi e tipologia di attrezzature predisposte per le attività
- 2) Numero convenzioni stipulate con il centro di formazione permanente
- 3) Numero patti formativi concordati con studenti in difficoltà
- 5) Percentuale di iscritti al corso che hanno avuto una certificazione di competenze
- 6) Numero di collaborazioni con università e aziende di settore coinvolte nella realizzazione
- 7) Numero di studenti coinvolti nei singoli stage
- 8) Numero di stage realizzati
- 9) Frequenza contatti tra tutor aziendale e tutor scolastico
- 10) Incremento delle offerte di lavoro da parte delle aziende agli studenti
- 11) Numero allievi che entrano nel mondo del lavoro in un anno dal diploma con adeguate mansioni (nella misura di x%)
- 12) Tipologia coinvolgimento di tutti i soggetti in funzione del compito
- 13) Aumentare di x % il numero degli enti / soggetti disposti ad accogliere gli studenti
- 14) Numero classi / studenti partecipanti
- 15) Numero iniziative co-progettate e realizzate

Indicatori complessi

- 1) *Rilevazione del gradimento dei progetti della scuola (di alunni, docenti, genitori): % dei giudizi compresi fra soddisfacente e abbastanza soddisfacente [Questionari di soddisfazione]*
- 2) *Soddisfazione da parte dell'utenza [Questionari di soddisfazione]*
- 3) *Partecipazione dei genitori alla vita scolastica [Strumenti di rilevazione della partecipazione alla vita scolastica]*
- 4) *Valutazione aziendale di atteggiamenti e capacità manifestate dagli studenti in stage [Interviste]*
- 5) *Percezione di efficacia (autovalutazione) da parte di chi ha gestito il progetto [Strumenti di rilevazione / misurazione dell'efficacia percepita]*

Azioni

Azione

- 1) Promozione di corsi di formazione permanente per adulti
- 2) Stabilire convenzioni con ditte private e associazioni culturali e/o professionali del territorio
- 3) Organizzazione di spazi, tempi e risorse umane adeguati alle esigenze degli studenti
- 4) Indagini finalizzate sul territorio per un'analisi dei bisogni
- 5) Avviare corsi di informatica per adulti

- 6) Programmare occasioni culturali
- 7) Creare condizioni strutturali di spazi tempi favorevoli al coinvolgimento ed alla partecipazione dei soggetti adulti alle iniziative
- 8) Pattuire modalità ed entità di erogazione ed utilizzo di risorse umane e finanziarie da parte dei soggetti istituzionali, associazioni, enti privati, necessari per lo sviluppo delle iniziative
- 9) Indagini sui fabbisogni formativi
- 10) Stipula di convenzioni con enti e/o istituzioni formative del territorio
- 11) attivare collaborazioni con aziende, dipartimenti universitari, associazioni professionali
- 12) stipula protocolli d'intesa

Nella Tabella 8 sono riportati gli indicatori ed azioni relativi all'aspetto "Miglioramento continuo dell'istruzione e garanzia uguaglianza delle opportunità per tutti".

Eliminato: Lista

Tab. 8. Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione:
"Miglioramento continuo dell'istruzione e garanzia uguaglianza delle opportunità per tutti".

Eliminato: Lista

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Attivazione di collaborazioni con quanti promuovono e diffondono cultura (teatro, volontariato, caritas, oratorio)
- 2) Numero di progetti congiunti elaborati
- 3) Numero soggetti che fanno parte di accordi di rete.
- 4) Percentuale protocolli sottoscritti con altre scuole rispetto al totale dei progetti di offerta formativa
- 5) Scambio di risorse strumentali e finanziarie con altre scuole
- 6) Fruizione di un laboratorio in comune con altre scuole
- 7) Entità di manifestazioni pubbliche (sportive, teatrali, musicali, culturali) esiti della co-progettazione (che contemplino gli elementi della progettazione stessa)
- 8) Ruolo e tipologia dei co-partecipanti (finanziario, esperto, coordinatore, co-valoratore)
- 9) Numero incontri coordinamento e monitoraggio-valutazione
- 10) Numero scambi on-line (comunicazioni e-mail)
- 11) Tipologia degli scambi in rete.
- 12) Partecipazione pubblica: n. visitatori (genitori/cittadini)
- 13) Numero adesioni referenti istituzionali
- 14) Numero e tipologia (co-progettazione/co-valorazione di esperti/altro) iniziative intraprese con i diversi soggetti del territorio
- 15) Documentazione educativa e didattica; studi e ricerche elaborate e/ o attuate congiuntamente
- 16) Numero ore di funzionamento di strutture di supporto e sostegno (sportello didattico e / o altro)
- 17) Numero e tipologia di moduli formativi realizzati per il personale docente
- 18) Rapporto fra azioni assegnate a ciascun membro del coordinamento e azioni realizzate
- 19) Congruenza fra analisi dei bisogni e progettazione.

Indicatori complessi

- 20) *Modifiche negli esiti dell'apprendimento riscontrati nei soggetti con i quali si è sperimentato il modello metodologico-strategico nuovo (sia rispetto alla situazione preesistente degli stessi, sia rispetto ad altri per i quali il modello non è stato applicato) [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 21) *Esiti, in termini di valore aggiunto all'apprendimento, ottenuti dalla partecipazione a specifiche attività di orientamento [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 22) *Esiti, in termini di valore aggiunto all'apprendimento, ottenuti dalla partecipazione a specifiche attività programmate [Prove oggettive / Prove strutturate di conoscenza]*
- 23) *Livello di gradimento di genitori e studenti sulle attività messe in opera dalla scuola [Questionari di soddisfazione]*
- 24) *Aumento della motivazione allo studio degli studenti [Questionari sulla motivazione allo studio in generale, motivazione allo studio di specifiche materie, sull'atteggiamento verso la scuola]*

25) Percentuale di soddisfazione interna e / o esterna [Questionari di soddisfazione]

Azioni

Azione

- 1) Attivare confronto tra scuole
- 2) Sollecitare e favorire lo scambio e la messa in comune di risorse professionali, strumentali e di modelli metodologico-didattici di sviluppo.
- 3) Potenziamento delle relazioni con soggetti detentori di competenze specifiche per una diagnosi dei bisogni
- 4) Indagini finalizzate sul territorio per un'analisi dei bisogni
- 5) Elaborazione corsi di recupero e/o sostegno funzionali agli esiti delle indagini
- 6) Integrazione tra attività di apprendimento curriculare e/o di recupero (di laboratorio informatico, di ceramica, di fotografia, di teatro, attività musicali, artistico-artigianale, altro) e attività di Orientamento (stage con aziende, associazioni di artigiani e professionisti, visite / lezioni all'università)
- 7) Coinvolgimento in una progettazione di scuole di ordine diverso che insistono sullo stesso territorio
- 8) Coinvolgimento nella progettazione della scuola di soggetti culturali e istituzionali del territorio
- 9) Istituire una rete di collaborazioni interne ed esterne
- 10) Integrare processi di comunicazione con le scuole primarie e superiori del territorio (*scuole primarie*)
- 11) elaborazione di un linguaggio condiviso
- 12) elaborazione di progetti comuni
- 13) definizione flessibilità oraria per attività programmate congiunte (classi parallele e/o interclassi di livello diverso)
- 14) Coinvolgimento enti del territorio
- 15) Coinvolgimento in rete di scuole dello stesso territorio
- 16) Indagini su risorse territoriali

Nella Tabella 9 sono riportati gli indicatori ed azioni relativi all'aspetto

Eliminato: ¶

Eliminato: Lista

"Migliorare l'immagine della scuola".

Tab. 9. Coinvolgimento dell'intera Comunità nel processo di formazione:

Eliminato: Lista

"Migliorare l'immagine della scuola"

Indicatori

Indicatori semplici

- 1) Numero di accessi al sito internet della scuola
- 1) Numero di volte che il nome della scuola è citato in giornali 2) Tipologia dei giornali in cui è citato il nome della scuola
- 3) Numero di manifestazioni pubbliche promosse dalla scuola
- 4) Aumento del Numero di visite al sito d'Istituto
- 5) Numero dei progetti condivisi con la circoscrizione XXX
- 6) Incremento protocolli d'intesa con enti territoriali
- 7) Aumento del numero di convenzioni firmate
- 8) Conferma ed incremento dei progetti in comune e dell'importo dei finanziamenti che gli Enti elargiscono all'istituto
- 9) Incremento del Numero di progetti in comune con un ente territoriale
- 10) Incremento dell'importo dei finanziamenti che l'ente elargisce all'istituto

Indicatori complessi

- 11) *Rilevazione della percezione positiva – soddisfazione- dell'immagine globale della scuola nei diversi bacini d'utenza (in funzione del grado e dell'ordine della scuola) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva - soddisfazione]*
- 12) *Rilevazione della percezione-positiva – soddisfazione- dell'immagine globale della scuola fra studenti, genitori, personale interno [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva – soddisfazione]*
- 13) *Rilevazione della percezione-positiva - soddisfazione dell'organizzazione della scuola nell'utenza della scuola (studenti, genitori, personale interno) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva – soddisfazione]*
- 14) *Incremento delle percezioni positive del personale della scuola nell'utenza della scuola (studenti, genitori, personale interno) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva – soddisfazione]*
- 15) *Incremento delle percezioni positive delle strutture della scuola nell'utenza della scuola (studenti, genitori, personale interno) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva – soddisfazione]*
- 16) *Incremento delle percezioni positive delle "attività aggiuntive" o dei progetti nell'utenza della scuola (studenti, genitori, personale interno) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva – soddisfazione]*
- 17) *Incremento delle percezioni positive dell'organizzazione della scuola nei diversi bacini d'utenza (in funzione del grado e dell'ordine della scuola) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva]*
- 18) *Incremento delle percezioni positive del personale della scuola nei diversi bacini d'utenza (in funzione del grado e dell'ordine della scuola) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva]*
- 19) *Incremento delle percezioni positive delle strutture della scuola nei diversi bacini d'utenza (in funzione del grado e dell'ordine della scuola) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva]*
- 20) *Incremento delle percezioni positive delle "attività aggiuntive" o dei progetti della scuola nei*

diversi bacini d'utenza (in funzione del grado e dell'ordine della scuola) [Strumenti di rilevazione / misurazione della percezione positiva

Azioni

Azione

- 1) Coinvolgimento del maggior numero possibile di soggetti del territorio nelle comunicazioni pubbliche della scuola
- 2) Apertura al pubblico di una o più strutture-laboratori della scuola
- 3) Partecipazione della scuola a manifestazioni locali