



# Progetto Valutazione e Miglioramento

**Rapporto di valutazione**  
per il campione nazionale degli Istituti Comprensivi

**Scuola MIIC88300Q**  
**A.CASATI**  
**MUGGIÒ (MI)**

## Sommario

1	Presentazione.....	4
2	Riferimenti e ringraziamenti.....	6
3	Contesto e risorse.....	7
4	Processi.....	8
4.1	Selezione dei saperi, scelte curriculari e offerta formativa.....	9
4.2	Progettazione della didattica e valutazione degli studenti.....	11
4.3	Relazione educativa e tra pari.....	13
4.4	Inclusione, integrazione, differenziazione dei percorsi.....	15
4.5	Continuità e orientamento.....	17
4.6	Identità strategica e capacità di direzione della scuola (leadership).....	19
4.7	Gestione strategica delle risorse.....	21
4.8	Sviluppo professionale delle risorse.....	23
4.9	Capacità di governo del territorio e rapporti con le famiglie.....	25
4.10	Attività di autovalutazione.....	27
5	Risultati.....	29
5.1	Successo scolastico.....	29
5.2	Competenze acquisite.....	29
5.3	Equità degli esiti.....	29
6	Obiettivi di miglioramento.....	33

# 1 Presentazione

Il Regolamento del Sistema Nazionale di Valutazione in materia di istruzione e di formazione (Decreto Presidente della Repubblica n. 80/2013) ha sancito la rilevanza del rapporto tra valutazione esterna e autovalutazione, e del nesso tra valutazione e miglioramento. Infatti, dalla letteratura, dalle esperienze internazionali e da quella di alcune sperimentazioni italiane promosse sia dal Ministero, sia dal MIUR e da alcune realtà locali, è stato possibile evincere che, attivando percorsi di autoanalisi tali da favorire l'apprendimento organizzativo e costruendo quindi un sistema che stabilisca connessioni tra la valutazione esterna e quella interna, è possibile innescare processi di miglioramento. Solo in questo modo la valutazione può realmente diventare uno strumento efficace per la gestione strategica dell'istituzione scolastica.

Il progetto *Valutazione e Miglioramento (VM)* è una sperimentazione che, inscrivendosi in questa cornice normativa, permetterà di comprendere quali strumenti, procedure e protocolli potranno essere utilizzati all'interno del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV), e quali figure potranno compiere le visite di valutazione esterna previste dal Regolamento.

Il quadro di riferimento adottato per il percorso valutativo delle scuole che hanno aderito al progetto è articolato in tre dimensioni: Risultati, Contesto e risorse, e Processi. Ciascuna dimensione presenta una sua articolazione interna in aree (vedi Figura 1).

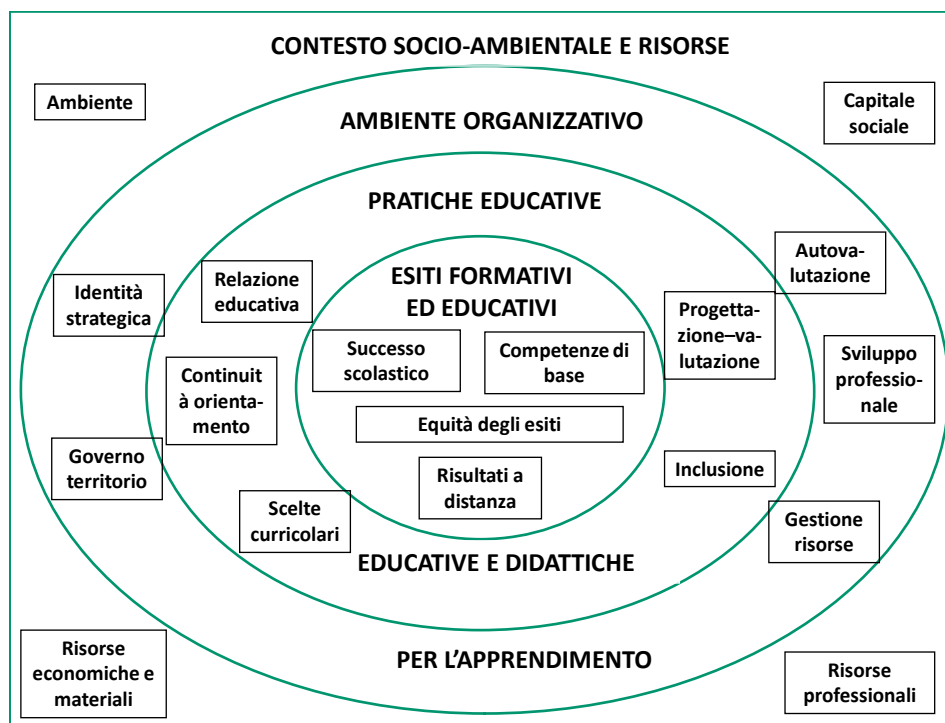


Figura 1

Il progetto VM intende promuovere il miglioramento delle istituzioni scolastiche attraverso il confronto tra punti di vista interni ed esterni alla scuola e l'attivazione di processi interni finalizzati all'autovalutazione e all'apprendimento organizzativo.

Il punto di partenza del progetto è favorire la funzione formativa della valutazione attraverso l'analisi dei processi interni, la restituzione di informazioni alle scuole e la promozione presso le istituzioni scolastiche di pratiche orientate alla lettura e interpretazione dei *feedback* ricevuti dal team di valutazione esterna, al fine di regolare le azioni successive e attivare processi di miglioramento. Nella visita valutativa, articolata su tre giorni, oltre alle interviste individuali si utilizzano i *focus group* per un confronto approfondito con le varie componenti scolastiche, al fine di fare emergere dagli stessi partecipanti idee e proposte di miglioramento. Inoltre va evidenziato che gli Istituti Comprensivi aderenti a VM rappresentano un campione nazionale, pertanto gli esiti conseguiti nella sperimentazione possono essere estesi a tutte le scuole italiane della stessa tipologia.

Infine nel progetto VM si sperimentano strumenti per l'osservazione in classe dei processi di insegnamento e apprendimento e per l'analisi degli stili manageriali dei dirigenti scolastici. Gli esiti di questo percorso di ricerca non sono restituiti alle singole scuole nel presente rapporto, ma saranno elaborati a livello aggregato, al fine di predisporre strumenti da mettere a disposizione delle scuole e degli insegnanti nel prossimo futuro.

Le attività di valutazione esterna si sono sviluppate in tre fasi:

- nella prima fase i valutatori hanno letto alcuni documenti della scuola (POF e programma annuale) e esaminato dati provenienti da diverse fonti (Fascicolo Scuola In chiaro MIUR, prove INVALSI, Rapporti questionario scuola, questionari studenti, insegnanti e genitori), al fine di farsi una prima idea della scuola e predisporre la visita;
- nella seconda fase i valutatori hanno visitato la scuola, conducendo interviste rivolte alle varie componenti della scuola e raccogliendo ulteriori documenti ritenuti rilevanti;
- nella terza fase i valutatori si sono confrontati sulle informazioni raccolte ed hanno redatto congiuntamente il Rapporto di valutazione esterna.

Questo Rapporto di valutazione è così strutturato:

- il paragrafo 2. Riferimenti presenta i nomi delle persone che a diversi livelli hanno collaborato alla realizzazione di questo percorso sperimentale.
- i paragrafi 3. Contesto e risorse, 4. Processi e 5. Risultati sono dedicati all'analisi della scuola. Il paragrafo sul contesto e le risorse è descrittivo e serve ad inquadrare la scuola nella sua dimensione territoriale. I paragrafi sui processi e i risultati rappresentano la parte più propriamente valutativa; per ogni aspetto esaminato infatti i valutatori assegnano alla scuola un giudizio articolato su quattro livelli e motivano la valutazione data evidenziando i punti di forza e di debolezza.
- il paragrafo 6. Obiettivi di miglioramento presenta alla scuola - sulla base delle evidenze emerse in fase di analisi - alcuni obiettivi di miglioramento su cui lavorare.

## 2 Riferimenti e ringraziamenti

La visita valutativa si è svolta dal 22/01/2014 al 24/01/2014

Questo rapporto di valutazione è stato redatto da:

Profilo A: Alfio Pelli

Profilo B: Katia Montalbetti

Alla realizzazione di questo rapporto ha contribuito il gruppo di ricerca del progetto Vales - INVALSI, composto da:

Donatella Poliandri (responsabile)

Letizia Giampietro, Paola Muzzioli, Ornella Papa, Isabella Quadrelli, Sara Romiti, Cristiana Sclano, Stefania Sette (ricercatori)

Nicoletta Di Bello, Federica Fauci, Francesca Fortini, Lorenzo Mancini, Flora Morelli, Monica Perazzolo (supporto tecnico e organizzativo alla ricerca).

Si ringraziano tutte le scuole aderenti al progetto, che con la loro collaborazione hanno consentito la sperimentazione sul campo di nuovi strumenti e procedure e hanno fornito utili indicazioni per future applicazioni.

La disponibilità delle scuole Valutazione e Miglioramento ha consentito di porre in essere una sperimentazione di carattere nazionale, i cui risultati sono in corso di analisi al fine di trarre indicazioni di politica scolastica per la costruzione di un sistema di valutazione delle scuole, in accordo con quanto previsto dal Regolamento sul Sistema Nazionale di Valutazione (DPR 28 marzo 2013 n.80).

### 3 Contesto e risorse

Il contesto è qui inteso come struttura sociale in cui si colloca un intervento educativo. Se in generale il contesto rappresenta un dato strutturale, non direttamente modificabile dall'azione educativa, una suddivisione ulteriore individua da un lato delle condizioni di contesto che possono essere definite 'malleabili', in quanto è comunque possibile modificarle, dall'altro delle condizioni date, più difficilmente modificabili, che rappresentano dei vincoli da tenere in considerazione.

L'analisi del contesto, pur non essendo oggetto diretto di valutazione, aiuta a collocare le valutazioni espresse alla luce delle specificità locali.

Di seguito si presenta la definizione dell'area, quindi la descrizione del contesto fatta dai valutatori, sulla base delle fonti informative consultate (Rapporto di autovalutazione, POF, dati presenti nel Fascicolo Scuola in Chiaro MIUR e nel Questionario scuola).

*Definizione dell'area: Caratteristiche del territorio in cui è localizzata la scuola (es. dispersione geografica, diversità degli ambienti fisici in cui sono localizzate le diverse sedi della scuola). Caratteristiche economiche del territorio e sua vocazione produttiva. Caratteristiche della popolazione (es. occupati, disoccupati, tassi di immigrazione).*

*Risorse e competenze presenti nella comunità per la cooperazione, la partecipazione e l'interazione sociale. Istituzioni rilevanti nel territorio (es. per l'integrazione degli stranieri, l'inclusione, la lotta alla dispersione scolastica, l'orientamento, la programmazione dell'offerta formativa).*

#### **Breve descrizione del contesto ambientale, delle caratteristiche degli studenti e delle risorse umane e materiali.**

L'Istituto, nato nell'anno 2000 dall'unione di tre ordini di scuola (infanzia, primaria, secondaria 1 grado), e' costituito da 5 plessi (2 infanzia, 2 primaria, 1 secondaria I grado). L'interazione legata alla compresenza di diverse tradizioni scolastiche e relative culture, caratteristiche organizzative e professionali, metodologie di lavoro, ha portato all'attuale Istituto Comprensivo che nel POF si definisce 'in continua evoluzione' e volto alla 'costruzione di una cultura condivisa, ricerca di comuni linee formative, definizione di un percorso educativo-didattico coerente dall'infanzia alla fine della secondaria'. Situato in un territorio noto per la sua apertura all'iniziativa personale e per il forte senso di appartenenza dei suoi abitanti, l'Istituto e' caratterizzato da un'utenza in cui e' rilevante la presenza di famiglie in cui entrambi i genitori lavorano, per cui e' forte la richiesta (soprattutto nell'infanzia e nella primaria) di tempo scuola lungo e di servizi pre e po

st scuola. E' attivo un Comitato genitori della scuola. Stretta e' la collaborazione con l'Ente Locale e con le altre organizzazioni presenti sul territorio, e forte e' l'impegno ad agire in modo integrato. L'eta' mediana del personale docente a tempo indeterminato e' 44 anni alla primaria e 42 anni alla secondaria, entrambe ben inferiori ai rispettivi valori provinciali, regionali e nazionali; la percentuale dei titoli posseduti dai docenti della primaria (laurea, master, certificazioni

informatiche e linguistiche) e' superiore a tutte le medie di riferimento, mentre e' inferiore a tutte tali medie nella secondaria (in cui e' presente solo la laurea, che e' prerequisito per l'accesso al ruolo); ben superiore a tutte le medie di riferimento la percentuale di domande di trasferimento sia nella primaria che nella secondaria (fascicolo scuola in chiaro), la qualcosa pone diverse difficolta' a livello organizzativo all'inizio di ogni anno. Il DS e' nella scuola dalla sua costituzione.

## 4 Processi

La dimensione dei processi è articolata in dieci aree. Le prime cinque aree riguardano le *Pratiche educative e didattiche* e prendono in esame aspetti quali le modalità di progettazione e valutazione, le attività di inclusione e integrazione, la continuità e l'orientamento. Le aree restanti considerano invece *l'Ambiente organizzativo per l'apprendimento*, guardando ad aspetti quali la gestione delle risorse umane e materiali, i rapporti con il territorio e le famiglie, le attività di autovalutazione.

Per ciascuna area presentata è fornita una definizione ed è presentata la rubrica di valutazione, che è servita ai valutatori come guida per esprimere i giudizi. All'interno di ogni area sono quindi indicati il livello assegnato dai valutatori alla scuola nella scala di valutazione e le motivazioni che hanno portato ad assegnare quel livello di giudizio.



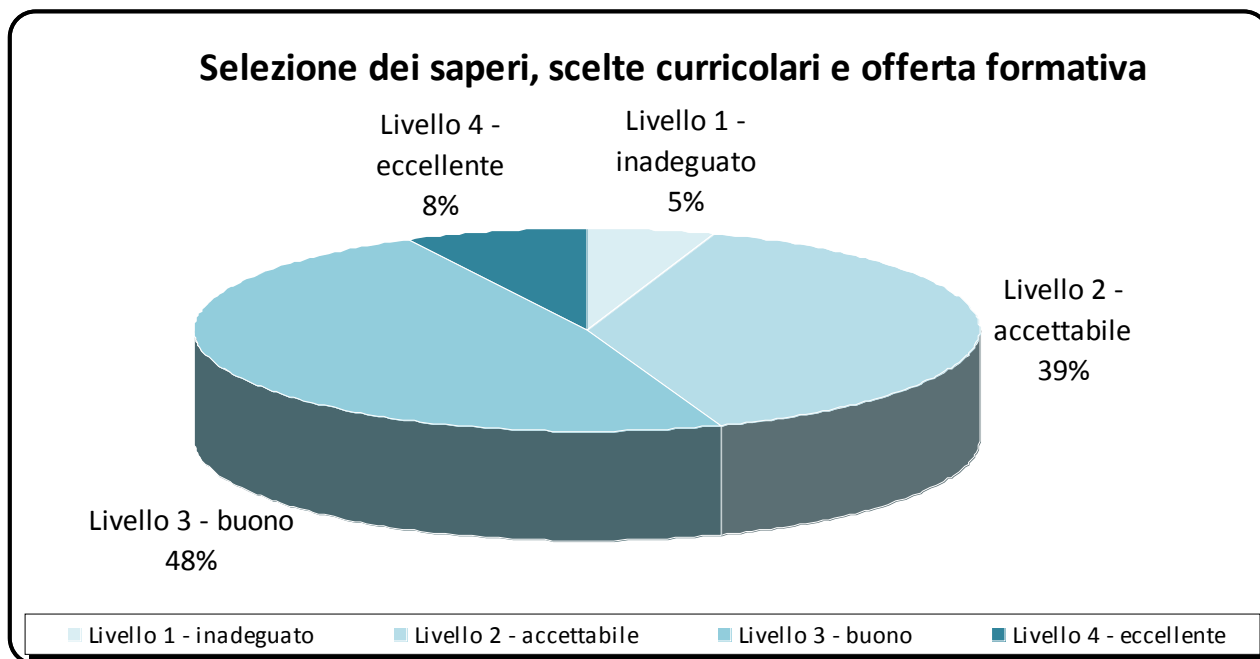
## 4.1 Selezione dei saperi, scelte curriculari e offerta formativa

Definizione dell'area: *Individuazione del curricolo fondamentale a livello di istituto e capacità di rispondere alle attese educative e formative provenienti dalla comunità di appartenenza. Definizione di obiettivi e traguardi di apprendimento per le varie classi e anni di corso. Attività opzionali ed elettive che arricchiscono l'offerta curricolare.*

**Tabella 1 - Rubrica di valutazione - Selezione dei saperi**

<b>Livelli</b>	<b>Descrizione livelli</b>
<b>Livello 1. inadeguato</b>	<p>La scuola non ha elaborato un proprio curricolo, oppure ha rimandato a quanto previsto nelle linee guida ministeriali (Indicazioni nazionali, Orientamenti per l'organizzazione del curricolo). La riflessione interna sul curricolo non appare sufficientemente sviluppata.</p> <p>Le attività di ampliamento dell'offerta formativa non sono presenti, oppure sono presenti ma non sono inserite in un progetto formativo di scuola e hanno una progettazione insufficiente.</p>
<b>Livello 2. accettabile</b>	<p>La scuola ha definito alcuni aspetti del proprio curricolo, rimandando per gli altri aspetti a quanto previsto nelle linee guida ministeriali (Indicazioni nazionali, Orientamenti per l'organizzazione del curricolo). La riflessione interna sul curricolo appare ancora agli inizi e da sviluppare in modo più approfondito.</p> <p>Le attività di ampliamento dell'offerta formativa sono inserite in un progetto formativo di scuola. La progettazione di queste attività è da sviluppare in modo più articolato. Gli studenti e i genitori incontrati esprimono pareri discordanti in merito alle attività di ampliamento dell'offerta formativa, o sono orientati verso una limitata soddisfazione.</p>
<b>Livello 3. buono</b>	<p>La scuola ha elaborato un proprio curricolo a partire dalle linee guida ministeriali. La riflessione interna sul curricolo coinvolge una parte consistente della comunità professionale.</p> <p>Le attività di ampliamento dell'offerta formativa sono inserite nel progetto educativo di scuola. La progettazione di queste attività è in generale buona. I genitori e gli studenti incontrati esprimono prevalentemente opinioni positive in merito alle attività di ampliamento dell'offerta formativa.</p>
<b>Livello 4. eccellente</b>	<p>La scuola ha elaborato un proprio curricolo, comprensivo delle diverse discipline e anni di corso, che gli insegnanti utilizzano come strumento di lavoro per la programmazione delle attività didattiche. Il curricolo si sviluppa a partire dalle caratteristiche del contesto e dei bisogni formativi della specifica utenza. La riflessione interna sul curricolo appare molto approfondita e coinvolge l'intera comunità professionale.</p> <p>Le attività di ampliamento dell'offerta formativa sono bene integrate nel progetto educativo di istituto. Tutte le attività presentano una progettazione bene articolata e sono considerate utili e stimolanti dagli studenti e i genitori incontrati.</p>

**Grafico 1 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Selezione dei saperi**



**Tabella 2 - Espressione del giudizio – Selezione dei saperi**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 4 - eccellente
--------------------	------------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

L'istituto ha investito particolari risorse per la messa a punto di un curricolo verticale, avviando tale processo da circa un decennio; si e' trattato di un processo graduale, supportato anche dall'esterno, che ha portato all'elaborazione di un testo comune come esito del lavoro svolto da una gruppo misto costituito da insegnanti di tutti gli ordini di scuola. I docenti nel focus hanno osservato che si tratta di 'un buon curricolo perche' ci abbiamo pensato tanto e ci abbiamo lavorato insieme'.

Respetto ai progetti di ampliamento dell'OF risalta la varieta' dei temi affrontati, sebbene a causa delle ristrettezze economiche alcuni siano stati tagliati (ad esempio il progetto Teatro alla scuola secondaria) oppure ridimensionati (ad esempio il progetto 'Formazione classi prime' nella scuola primaria). Particolare importanza e' posta a due aree: la dimensione europea, connessa con tutti i progetti volti a facilitare l'apprendimento delle lingue e lo scambio culturale con altri paesi (Comenius, Etwinning') e la dimensione sociale, legata allo sviluppo delle cosiddette life skills. Da segnalare che molti progetti e laboratori sono resi possibili grazie al contributo dei genitori e in particolare all'azione del loro Comitato e all'intervento dell'Ente locale. Merita altresì evidenza che in ogni progetto e' prevista una specifica azione di valutazione, con il coinvolgimento di tutti coloro che vi hanno preso parte. Gli insegnanti incontrati evidenziano la differenza fra le

programmazioni individuali prima e dopo il curricolo verticale e tutti trovano molto utili le prove comuni. Dell'OF gli studenti apprezzano particolarmente le life skills per i loro contenuti, e rilevano che però non tutti partecipano allo stesso modo, soprattutto chi ne avrebbe più bisogno. In generale, gli studenti apprezzano tutti i progetti e desidererebbero che fossero estesi a tutte le classi. Analoghi giudizi esprimono i genitori, che segnalano però la mancanza di rendicontazione finale.

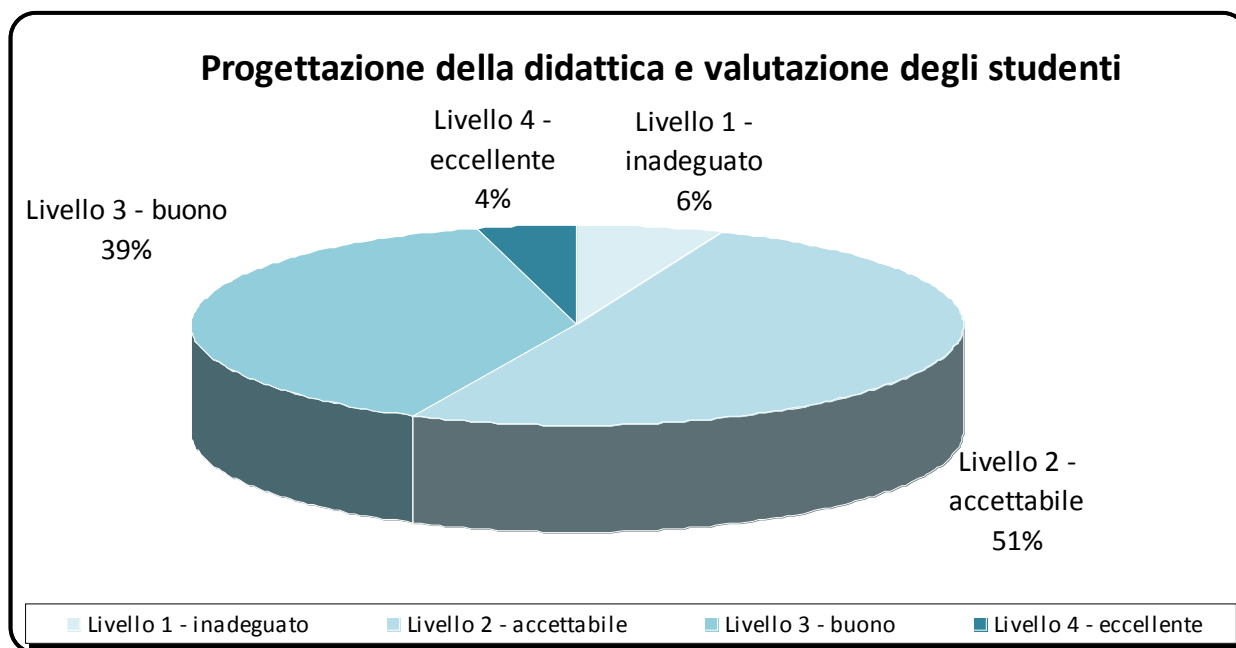
## 4.2 Progettazione della didattica e valutazione degli studenti

Definizione dell'area: Modalità di progettazione didattica, monitoraggio e revisione delle scelte progettuali impiegate dagli insegnanti. Predisposizione delle condizioni organizzative di esercizio del lavoro d'aula (es. spazi, tempi, regole, attori). Modalità impiegate per valutare i livelli di apprendimento degli allievi.

**Tabella 3 - Rubrica di valutazione - Progettazione della didattica**

Livelli	Descrizione livelli
<b>Livello 1. inadeguato</b>	Non sono definiti obiettivi di apprendimento comuni per classi parallele o per ambiti disciplinari. Nella scuola l'uso di modalità didattiche differenziate è minimo; la scuola non incentiva l'uso di modalità didattiche che stimolano la partecipazione degli studenti; l'uso dei laboratori non è pianificato. e/o Non sono utilizzati criteri di valutazione e strumenti di valutazione comuni, oppure i criteri di valutazione e gli strumenti di valutazione comuni sono utilizzati solo da pochi insegnanti o per poche discipline.
<b>Livello 2. accettabile</b>	Ci sono referenti per la progettazione didattica e/o la valutazione degli studenti e dipartimenti disciplinari, anche se il personale interno è coinvolto in misura limitata. Sono stati definiti obiettivi di apprendimento generali comuni per buona parte delle discipline. La progettazione didattica periodica viene condivisa da un numero limitato di docenti. L'utilizzo di modalità didattiche differenziate è accettabile ma andrebbe migliorato. La scuola pianifica l'accesso ai laboratori ma incentiva in modo limitato l'utilizzo di modalità didattiche che stimolano la partecipazione degli studenti. I docenti fanno riferimento a criteri di valutazione comuni definiti a livello di scuola, anche se solo in alcuni casi utilizzano prove standardizzate comuni per la valutazione. I criteri comuni di valutazione non sono comunicati in modo sistematico agli studenti e alle famiglie. Il coordinamento tra le attività di programmazione e quelle di valutazione degli studenti andrebbe migliorato.
<b>Livello 3. buono</b>	Nella scuola sono presenti referenti e/o gruppi di lavoro sulla progettazione didattica e/o la valutazione degli studenti e dipartimenti disciplinari cui partecipa un buon numero di insegnanti. La progettazione didattica periodica viene effettuata in modo condiviso per ambiti disciplinari e coinvolge un buon numero di docenti. L'utilizzo di modalità didattiche differenziate è superiore alla media. La scuola pianifica l'accesso ai laboratori e incentiva l'utilizzo di modalità didattiche che favoriscono la partecipazione degli studenti. La scuola utilizza forme di certificazione delle competenze. I criteri comuni di valutazione sono resi pubblici. I docenti utilizzano regolarmente alcuni strumenti comuni per la valutazione e hanno momenti di incontro per condividere i risultati della valutazione. Ci sono forme di coordinamento tra le attività di programmazione e quelle di valutazione degli studenti.
<b>Livello 4. eccellente</b>	Nella scuola sono presenti referenti e/o gruppi di lavoro sulla progettazione didattica e/o la valutazione degli studenti e dipartimenti disciplinari; i docenti sono coinvolti in maniera diffusa. Gli insegnanti condividono obiettivi di apprendimento specifici ed effettuano sistematicamente una progettazione didattica condivisa. L'utilizzo di modalità didattiche differenziate è superiore alla media. La scuola promuove attivamente l'utilizzo di modalità didattiche che stimolano la partecipazione degli studenti e l'uso dei laboratori. La scuola utilizza forme di certificazione delle competenze. I docenti utilizzano criteri di valutazione comuni e usano strumenti diversificati per la valutazione degli studenti (prove strutturate, rubriche di valutazione, ecc.). L'utilizzo di prove strutturate comuni è sistematico e riguarda la maggior parte degli ambiti disciplinari. I docenti regolarmente si incontrano per riflettere sui risultati degli studenti. C'è una forte relazione tra le attività di programmazione e quelle di valutazione degli studenti. I risultati della valutazione degli studenti sono usati per riorientare la programmazione e progettare interventi didattici mirati.

**Grafico 2 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Progettazione della didattica**



**Tabella 4 - Espressione del giudizio – Progettazione della didattica**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 4 - eccellente
--------------------	------------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

Dal questionario scuola INVALSI risulta che il grado di adeguatezza e completezza del curricolo e dell'azione didattica e' medio-alto, e che sono presenti prove strutturate in ingresso, in uscita e intermedie sia alla scuola primaria che secondaria. La modalita' di programmare in ciascun ordine di scuola per fasce d'eta' e con strumenti condivisi e' comune e consolidata fra gli insegnanti; e' stato elaborato uno specifico protocollo che raccoglie le buone pratiche sia didattiche sia educative dell'Istituto. Nel corrente anno scolastico e' stato avviato un progetto con l'Universita' di Bolzano che prevede l'osservazione in una classe piuttosto difficile al fine di individuare le strategie didattiche piu' efficaci. L'istituto lavora da tempo sull'elaborazione e la somministrazione di prove comuni, i cui risultati vengono tabulati e discussi; a oggi sono disponibili prove per materia e di interclasse, l'obiettivo e' giungere all'elaborazione di prove standardizzate. Nella scuola seco

ndaria sono somministrate prove di ingresso comuni mentre alla primaria e' attivo il progetto 'Formazione classi prime' [2]. I risultati degli studenti nelle prove INVALSI vengono analizzati in un apposito 'Collegio docenti tecnico' [3] che si t

considerevole per promuovere strategie valutative fondate sull'autovalutazione al fine di facilitare l'appropriazione e la rielaborazione degli esiti da parte degli alunni. \_Rispetto ai laboratori vi e' una

figura di riferimento per ciascun spazio nella scuola secondaria; nella primaria l'impiego e' molto diminuito a causa del taglio delle compresenze. \_Gli insegnanti incontrati si dichiarano soddisfatti del modo di lavorare; relativamente alla valutazione emerge insoddisfazione per la valutazione degli studenti stranieri e la proposta di valutare i ragazzi sulle Life skill (almeno nel comportamento).\_I genitori lamentano il sottoutilizzo della LIM.

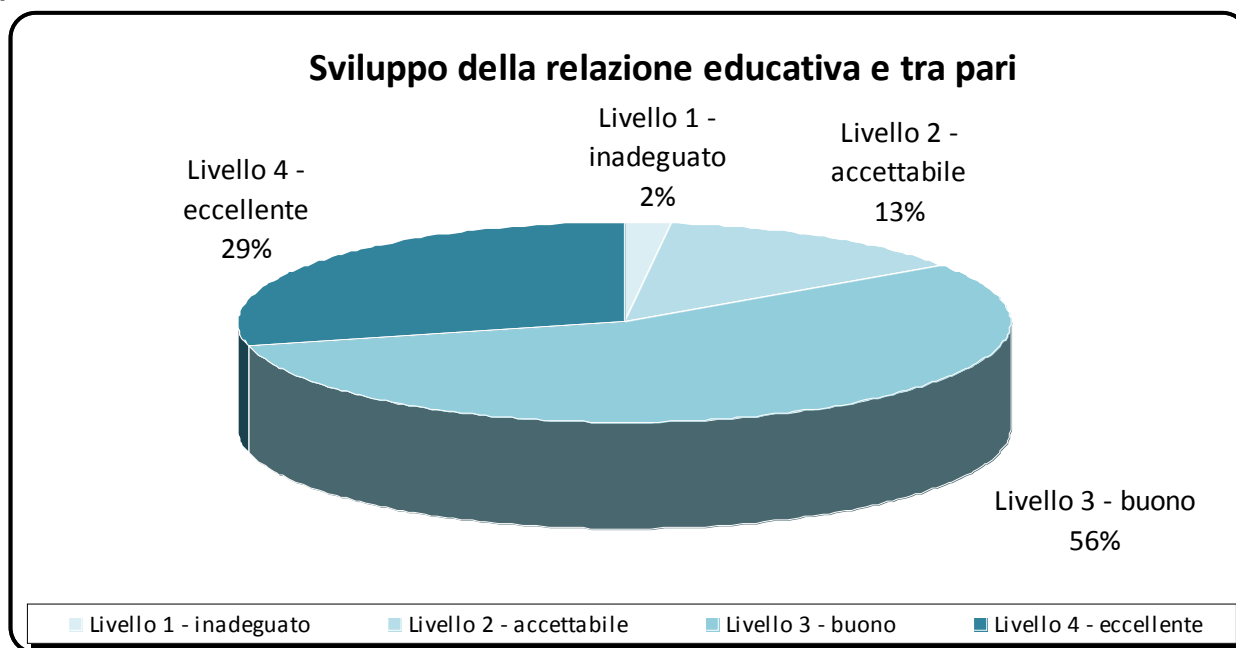
### 4.3 Relazione educativa e tra pari

Definizione dell'area: *Attenzione alla dinamica relazionale tra allievi e insegnanti e alle relazioni tra pari.*

**Tabella 5 - Rubrica di valutazione - Relazione educativa e tra pari**

<b>Livelli</b>	<b>Descrizione livelli</b>
<b>Livello 1. inadeguato</b>	La scuola non ha definito regole di comportamento, oppure queste non sono sufficientemente condivise. Qualora emergano relazioni problematiche tra le varie componenti scolastiche, la scuola non interviene o interviene in modo disorganico e/o inefficace.
<b>Livello 2. accettabile</b>	La scuola ha definito regole di comportamento, che sono conosciute e utilizzate, anche se necessitano di essere maggiormente condivise. Qualora emergano relazioni problematiche tra le varie componenti scolastiche la scuola interviene, anche se non sempre gli interventi attuati raggiungono gli obiettivi attesi.
<b>Livello 3. buono</b>	La scuola ha definito regole di comportamento, che sono conosciute e utilizzate nella maggior parte delle classi. Qualora emergano relazioni problematiche tra le varie componenti scolastiche la scuola interviene con interventi appropriati, che raggiungono gli obiettivi attesi. Gli insegnanti incontrati ritengono che la scuola contribuisca a favorire relazioni positive tra le diverse componenti.
<b>Livello 4. eccellente</b>	La scuola ha definito regole di comportamento, che sono oggetto di confronto e condivisione in tutte le classi. Qualora emergano relazioni problematiche tra le varie componenti scolastiche la scuola interviene con interventi appropriati, che raggiungono gli obiettivi attesi e contribuiscono a diffondere un clima di rispetto e ascolto reciproco. Secondo tutti gli insegnanti incontrati la scuola promuove l'instaurarsi di relazioni positive tra le diverse componenti, anche con l'adozione di specifici progetti o interventi.

**Grafico 3 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Relazione educativa e tra pari**



**Tabella 6 - Espressione del giudizio – Relazione educativa e tra pari**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 3 - buono
--------------------	-------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

L'Istituto da tempo ha avvertito l'esigenza di dotarsi di regole codificate comuni, riportate nel protocollo di buone pratiche e nei patti regolativi presentati alle famiglie. Alla scuola primaria e' stata avviata un'azione specifica volta a promuovere il rispetto per la scuola nella quale gli insegnanti spiegano agli alunni che la scuola 'appartiene a loro' e che e' loro diritto/dovere tutelarla; su ogni porta delle classi e' presente un disegno che ricorda/ricchiama la regola. Particolarmente significativo e' il progetto Life skills, avviato due anni fa in alcune classi della scuola secondaria e oggi esteso a primaria e secondaria; tale progetto e' promosso dalla Asl all'interno delle rete delle 'Scuole che promuovono salute' ed e' mirato a incentivare lo sviluppo dei fattori protettivi per ridurre il rischio di adottare condotte problematiche (droghe, alcool , tabagismo, comportamenti'). Il progetto e' supportato e monitorato dagli operatori della Asl ma prevede un coinvolgimen

to diretto degli insegnanti che lavorano per Unita' con gli alunni. Da quest'anno e' stata prevista altresì la possibilita' di far partecipare anche i genitori in appositi momenti. Insegnanti, studenti e genitori sono tutti molto soddisfatti di questo progetto, ma segnalano le criticita' che non e' rivolto a tutte le classi e che 'proprio i ragazzi che ne avrebbero piu' bisogno spesso non partecipano'. Alla scuola secondaria e' attivo altresì uno sportello psicologico che tutte le componenti



giudicano molto utile soprattutto di fronte a problematiche relazionali. \_Dagli insegnanti della secondaria incontrati emerge che il clima e' decisamente migliorato negli ultimi anni, anche se e' rimasto il problema dell'eccessivo ricambio del corpo docente per cui ogni anno la relazione e' da ricostruire, mentre i loro colleghi della primaria avvertono il bisogno di una formazione sul 'bullismo perche' il fenomeno dalle medie e' arrivato anche alle elementari e a volte ci sentiamo inadeguate'.

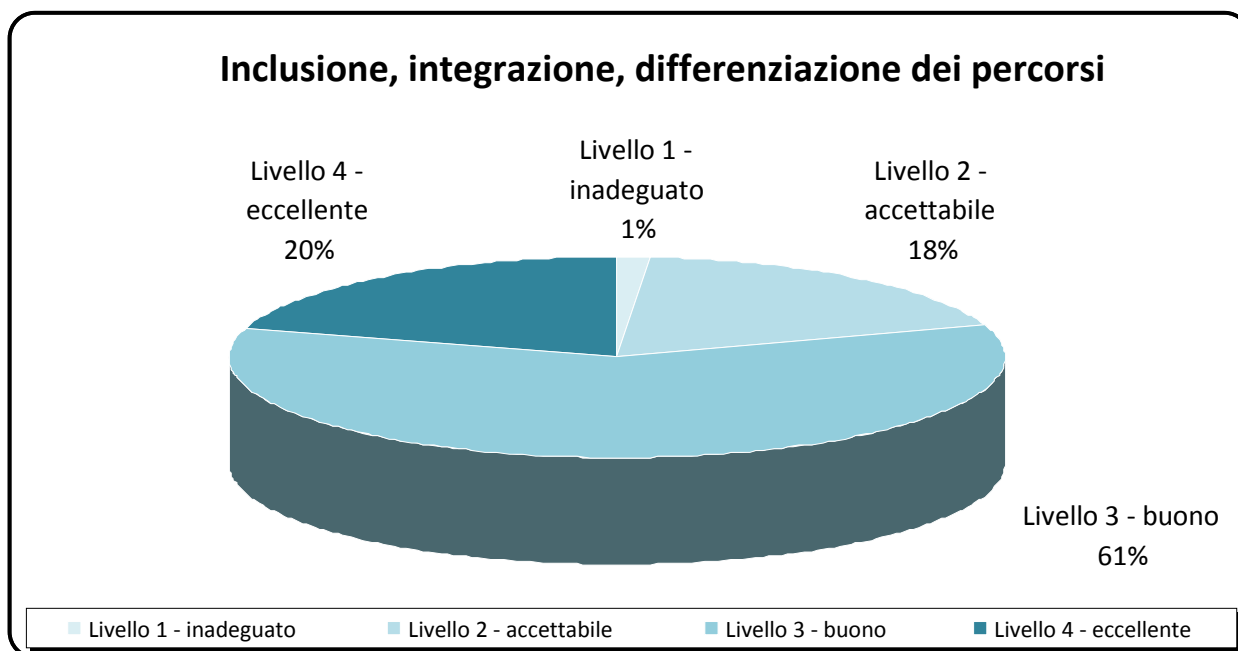
## 4.4 Inclusione, integrazione, differenziazione dei percorsi

Definizione dell'area: *Strategie di gestione delle diverse forme di diversità, adeguamento dei processi di insegnamento e apprendimento ai bisogni formativi di ciascun allievo.*

**Tabella 7 - Rubrica di valutazione - Inclusione, integrazione, differenziazione**

Livelli	Descrizione livelli
<b>Livello 1. inadeguato</b>	Le attività realizzate dalla scuola sono insufficienti a garantire l'inclusione degli studenti che hanno specifici bisogni formativi. La differenziazione dei percorsi didattici in funzione dei bisogni educativi degli studenti è assente o insufficienti, oppure singoli insegnanti realizzano percorsi differenziati in poche classi, senza forme di coordinamento delle attività a livello di scuola.
<b>Livello 2. accettabile</b>	Le attività realizzate dalla scuola per gli studenti che necessitano di inclusione sono sufficienti. La qualità degli interventi didattici per gli studenti che necessitano di inclusione è in generale accettabile, ma ci sono aspetti da migliorare. Gli obiettivi educativi per questi studenti sono scarsamente definiti e in molti casi non è chiaro se sono stati raggiunti. I genitori incontrati esprimono pareri discordanti in merito alle attività di inclusione per gli studenti disabili, o sono orientati verso una soddisfazione limitata. La differenziazione dei percorsi didattici in funzione dei bisogni educativi degli studenti è sufficientemente strutturata a livello di scuola, ma andrebbe migliorata. Gli obiettivi educativi sono poco specifici e in più casi non è chiaro se sono stati raggiunti.
<b>Livello 3. buono</b>	Le attività realizzate dalla scuola per gli studenti che necessitano di inclusione sono buone; la scuola ha effettuato un'analisi dei loro bisogni formativi e mantiene la comunicazione con le famiglie. In generale le attività didattiche per gli studenti che necessitano di inclusione sono di buona qualità, anche se ci sono aspetti che possono essere migliorati. Una buona parte di studenti che necessitano di inclusione raggiunge gli obiettivi educativi previsti, ma in alcuni casi non è chiaro se gli obiettivi sono stati raggiunti. I genitori incontrati esprimono prevalentemente soddisfazione per le attività di inclusione degli studenti disabili. La differenziazione dei percorsi didattici in funzione dei bisogni educativi degli studenti è piuttosto strutturata a livello di scuola; sono esplicitate le procedure di selezione degli studenti e ci sono insegnanti referenti o gruppi di lavoro dedicati. Gli obiettivi educativi sono definiti e sono presenti modalità di verifica degli esiti, anche se non in tutti i casi. Le strategie didattiche sono in genere definite, anche se non sempre sollecitano la partecipazione attiva degli studenti. Gli obiettivi educativi sono raggiunti da un buon numero di studenti destinatari delle azioni di differenziazione.
<b>Livello 4. eccellente</b>	Nelle attività di inclusione sono attivamente coinvolti diversi soggetti (docenti curricolari, di sostegno, tutor, famiglie, enti locali, associazioni) compreso il gruppo dei pari. Le attività didattiche per gli studenti che necessitano di inclusione sono di buona qualità. Gli studenti che necessitano di inclusione raggiungono nella stragrande maggioranza gli obiettivi educativi prefissati. I genitori incontrati esprimono piena soddisfazione per le attività di inclusione degli studenti disabili. La differenziazione dei percorsi didattici in funzione dei bisogni educativi degli studenti è ben strutturata a livello di scuola; le attività rivolte ai diversi gruppi di studenti raggiungono tutti i potenziali destinatari, le procedure di selezione degli studenti sono uniformi (es. prove di ingresso), ci sono insegnanti referenti e/o gruppi di lavoro dedicati. Gli obiettivi educativi sono ben definiti e sono adottate modalità comuni di verifica degli esiti. Le strategie didattiche utilizzate sono diversificate e sollecitano la partecipazione attiva degli studenti. Gli obiettivi educativi prefissati sono raggiunti dalla stragrande maggioranza degli studenti destinatari delle azioni di differenziazione.

**Grafico 4 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Inclusione, integrazione, differenziazione**



**Tabella 8 - Espressione del giudizio – Inclusione, integrazione, differenziazione**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 4 - eccellente
--------------------	------------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

L'istituto lavora molto per promuovere l'inclusione di tutti i suoi alunni e si confronta con problematiche piuttosto rilevanti dovute in particolare alla presenza di un'alta percentuale di alunni stranieri, DVA e Bes. E' attivo un GLH allargato che ha prodotto molta documentazione messa a disposizione degli insegnanti, in particolare dei nuovi arrivati. La strategia inclusiva permea l'attivita' didattica ed educativa a partire dalla scuola dell'infanzia e prosegue, con modalita' diversificate, negli altri ordini. Sono stati attivati percorsi ad hoc fuori dall'aula come per esempio la coltivazione dell'orto; da segnalare nella primaria l'apposito ambiente predisposto per un alunno con particolari difficolta'; in questo caso sono i compagni che a turno svolgono attivita' con lui. L'intervento con gli alunni DSA e' condiviso e supportato dall'impiego di materiali comuni. L'area legata ai BES appare meno esplorata e costituisce ad oggi una pista di lavoro. Nella scuola secondaria e' or

ganizzata la 'settimana blu', molto apprezzata dai genitori, nella quale e' previsto un lavoro per gruppi di livello finalizzato al recupero e/o alla valorizzazione delle eccellenze svolto in stretta sinergia fra insegnanti di sostegno e insegnanti di disciplina. Vi e' una Commissione di lavoro che si preoccupa sia di mettere a punto materiali ad hoc per supportare l'inserimento degli alunni stranieri (kit), sia di organizzare eventi in stretto raccordo con il territorio (feste interculturali);

tuttavia alcuni tagli 'si sono dovuti effettuare'. I genitori degli studenti con disabilità sono 'contenti della scuola' <sup>da scuola</sup> <sup>dei risultati</sup> <sup>in quanto</sup> <sup>ai</sup> <sup>compiti</sup> <sup>assegnati</sup> <sup>per</sup> <sup>casa</sup>. Soddisfatti i genitori in difficoltà di comunicazione (per es. per i compiti assegnati per casa). Soddisfatti i genitori in genere per le attività messe in campo dall'Istituto.

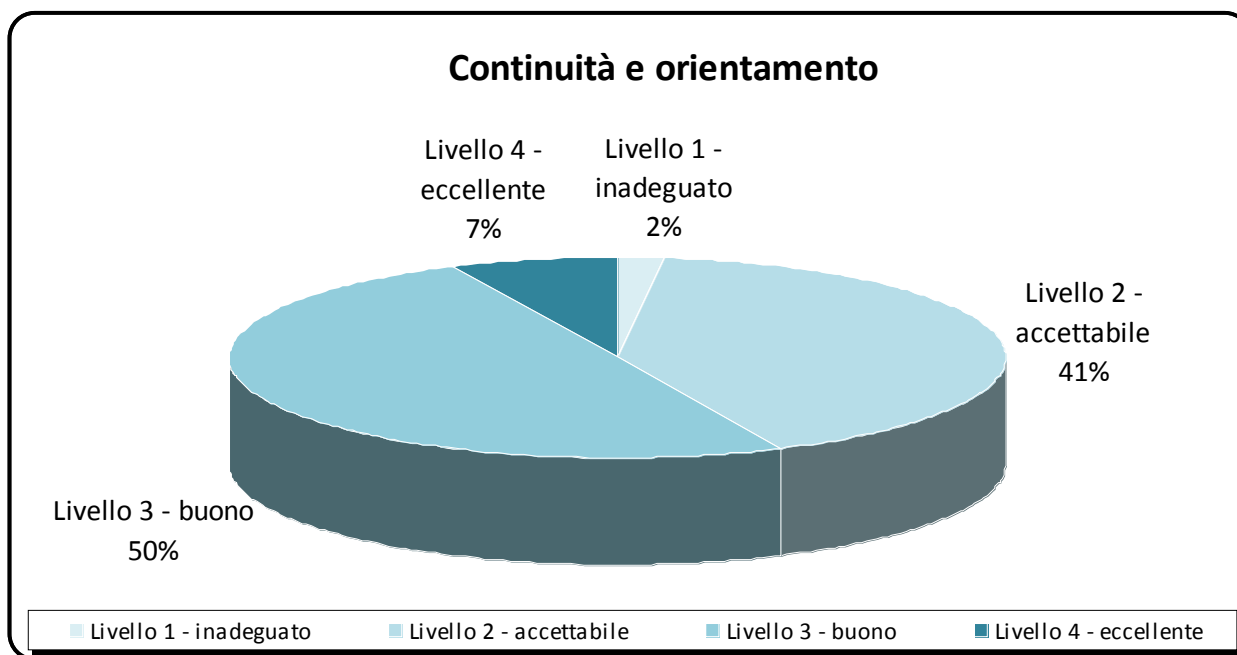
## 4.5 Continuità e orientamento

Definizione dell'area: Attività per garantire la continuità dei percorsi scolastici. Attività finalizzate all'orientamento personale, scolastico e professionale degli allievi.

**Tabella 9 - Rubrica di valutazione - Continuità e orientamento**

Livelli	Descrizione livelli
<b>Livello 1. inadeguato</b>	Le attività di continuità e/o di orientamento sono assenti o insufficienti, oppure singoli insegnanti realizzano attività di continuità e/o orientamento limitatamente ad alcune sezioni, senza forme di coordinamento a livello di scuola.
<b>Livello 2. accettabile</b>	Le attività di continuità presentano un livello di strutturazione sufficiente anche se sono prevalentemente orientate alla formazione delle classi. Le attività di orientamento coinvolgono almeno tutte le classi finali. La qualità delle attività proposte agli studenti è in genere accettabile, anche se per lo più limitate a presentare agli studenti i diversi indirizzi di scuola superiore/corsi di studio universitari. La scuola ha realizzato un modulo sufficientemente adeguato per il consiglio orientativo da consegnare agli studenti. Gli studenti e i genitori incontrati esprimono pareri discordanti in merito all'efficacia delle attività di continuità e/o di orientamento, o sono orientati verso una limitata soddisfazione.
<b>Livello 3. buono</b>	Le attività di continuità sono ben strutturate. La collaborazione tra i docenti di ordini di scuola diversi è consolidata. La scuola ha individuato le competenze degli studenti in entrata e in uscita e/o realizza attività per gli studenti che coinvolgono insegnanti di ordini di scuola diversi. Le attività di orientamento sono ben strutturate e coinvolgono anche le famiglie. La scuola realizza percorsi finalizzati alla conoscenza di sé e delle proprie attitudini. Gli studenti dell'ultimo anno, oltre a partecipare alle presentazioni dei diversi indirizzi di studio, sono coinvolti in attività organizzate nelle scuole superiori o nelle università. La scuola realizza attività di orientamento alle realtà produttive e professionali del territorio. La scuola ha realizzato un modulo articolato per il consiglio orientativo. I genitori e gli studenti incontrati esprimono prevalentemente opinioni positive in merito all'efficacia delle attività di continuità e di orientamento.
<b>Livello 4. eccellente</b>	Le attività di continuità sono organizzate molto bene. La collaborazione tra docenti di ordini di scuola diversi è ben consolidata e si concretizza nella progettazione di attività per gli studenti finalizzate ad accompagnarli nel passaggio tra un ordine di scuola e l'altro / all'università. La scuola ha definito le competenze in entrata e in uscita degli studenti e predispone informazioni articolate sul percorso scolastico dei singoli studenti. La scuola realizza azioni di orientamento finalizzate a far emergere le inclinazioni individuali che coinvolgono più classi, non solo quelle dell'ultimo anno. Inoltre propone attività mirate a far conoscere l'offerta formativa presente sul territorio, anche facendo svolgere attività didattiche nelle scuole superiori/università. La scuola ha compiuto una buona analisi delle inclinazioni individuali/attitudini degli studenti, tenendo conto di informazioni degli anni precedenti sulla propria popolazione studentesca e ha raccolto informazioni sui bisogni formativi del territorio. Le attività di orientamento sono bene strutturate e pubblicizzate e coinvolgono anche le famiglie. La scuola ha realizzato un modulo articolato molto bene per il consiglio orientativo e gli studenti ricevono un supporto individuale nella scelta dell'indirizzo della scuola superiore/dell'università. La scuola monitora gli esiti degli studenti dopo l'uscita dalla scuola. I genitori e gli studenti incontrati esprimono opinioni positive in merito all'efficacia delle attività di continuità e di orientamento.

**Grafico 5 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Continuità e orientamento**



**Tabella 10 - Espressione del giudizio – Continuità e orientamento**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 4 - eccellente
--------------------	------------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

Per ciascun ordine di scuola e' attivato uno specifico progetto di accoglienza ed e' presente una Commissione continuita' che raggruppa tutti gli ordini; il passaggio dalla scuola primaria alla secondaria e' favorito dall'organizzazione dei cosiddetti ministage nei quali gli alunni oltre a visitare la scuola hanno la possibilita', suddivisi per gruppi, di seguire alcune lezioni (alcune teoriche altre laboratoriali). Nel passaggio dalla scuola dell'infanzia a quella primaria particolarmente rilevante e' il progetto 'Formazione classi prime'². Molto ricca la documentazione fornita nel passaggio da un ordine all'altro; alla fine del primo quadrimestre le insegnanti della primaria si incontrano con quelle della secondaria per verificare insieme quanto le informazioni fornite si sono dimostrate attendibili. Quando ci sono casi particolarmente difficili l'insegnante di sostegno per un certo periodo accompagna il proprio alunno nell'ordine di scuola successivo. \_L'attivitá di orientamento ri

sulta ben consolidata e ampia e si declina lungo due dimensioni in tempi e modi diversi: a) funzione informativa circa l'offerta formativa sul territorio (III anno), b) funzione formativa tesa a favorire la progressiva conoscenza di se', che beneficia anche del lavoro svolto nel progetto Life skills. Secondo gli studenti 'l'orientamento doveva continuare anche dopo che e' stato dato il consiglio orientativo'². \_Il consiglio orientativo risulta piuttosto seguito; le insegnanti in un

apposito incontro spiegano ai genitori che il consiglio fotografa la situazione di un momento ma che puo' subire variazioni ed essere perciò rivisto alla fine dell'anno. In caso di necessita la psicologa e' disponibile ad incontrare i genitori. Gli alunni vengono seguiti nella secondaria di II grado e il DS raccoglie i dati circa l'andamento al primo anno. \_Le attivita' per la continuita' e l'orientamento sono molto apprezzate dai genitori, che invitano la scuola a 'valorizzare di piu' cio' che fa'.

## 4.6 Identità strategica e capacità di direzione della scuola (leadership)

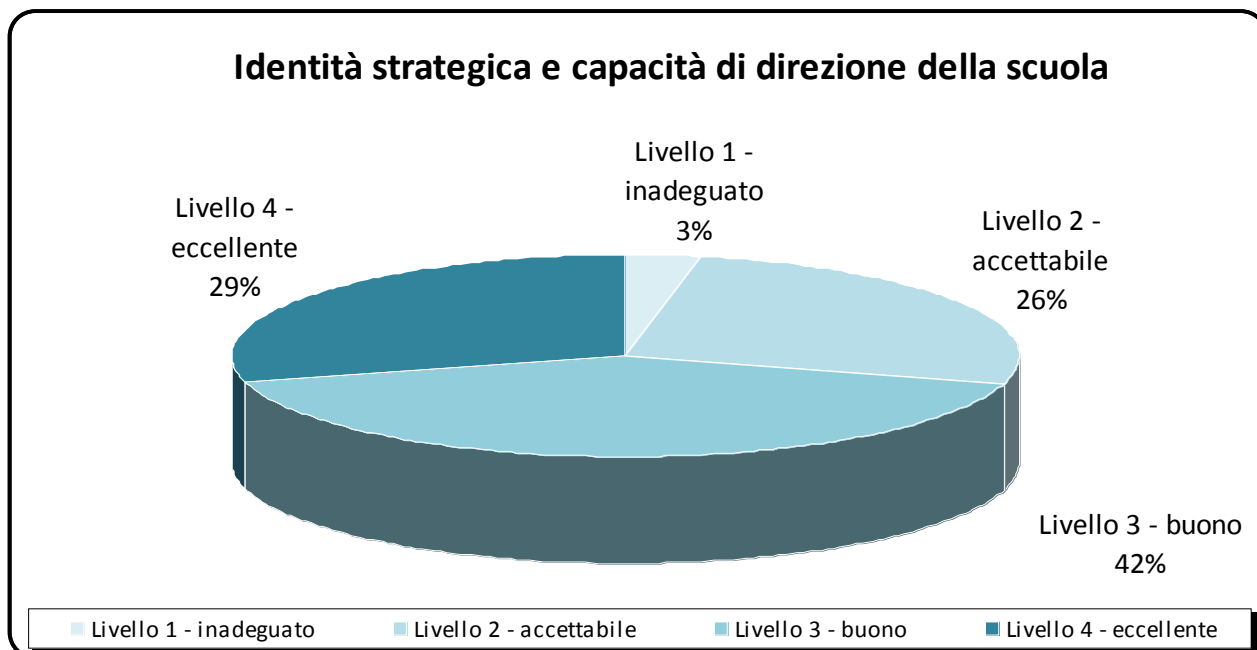
Definizione dell'area: *Identificazione e condivisione della missione, dei valori e della visione di sviluppo dell'istituto. Stile di direzione, modalità di gestione della scuola da parte del dirigente e dei suoi collaboratori. Promozione di una comunità professionale che cerca il coinvolgimento e l'impegno pro-attivo del personale.*

**Tabella 11 - Rubrica di valutazione - Identità strategica**

<b>Livelli</b>	<b>Descrizione livelli</b>
<b>Livello 1. inadeguato</b>	La missione della scuola e le priorità strategiche non sono state definite oppure sono state definite in modo insufficiente e/o non sono state condivise. La dirigenza non coordina in modo sufficiente gli aspetti organizzativi e didattici e non definisce con le diverse componenti scolastiche i compiti da svolgere, oppure la definizione dei compiti non è funzionale all'organizzazione delle attività.
<b>Livello 2. accettabile</b>	La missione della scuola e/o le priorità strategiche sono state definite in modo sufficiente, anche se la loro condivisione nella comunità scolastica è da migliorare. La dirigenza coordina in modo sufficientemente adeguato gli aspetti organizzativi e didattici, anche se le modalità di coordinamento sono da migliorare. La definizione dei compiti con le diverse componenti scolastiche è svolta a un livello di adeguatezza appena sufficiente e/o non tutti i compiti definiti sono chiari e funzionali all'organizzazione delle attività.
<b>Livello 3. buono</b>	La missione della scuola e/o le priorità strategiche sono state definite in modo chiaro, e sono condivise nella comunità scolastica. La dirigenza coordina sia gli aspetti organizzativi sia gli aspetti didattici, definendo con le diverse componenti scolastiche responsabilità e compiti.
<b>Livello 4. eccellente</b>	La missione della scuola e le priorità strategiche sono chiaramente individuate e condivise dall'intera comunità scolastica. La dirigenza contribuisce in modo decisivo a trasmettere un forte senso di appartenenza alla comunità. La dirigenza coordina con grande efficacia sia gli aspetti amministrativi sia quelli didattici, definendo con le diverse componenti scolastiche chiare responsabilità e compiti. Le diverse componenti incontrate riconoscono alla dirigenza un ruolo strategico nel coinvolgere e motivare la comunità scolastica al raggiungimento di obiettivi comuni.



**Grafico 6 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Identità strategia**



**Tabella 12 - Espressione del giudizio – Identità strategica**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 4 - eccellente
--------------------	------------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

L'Istituto ha definito la propria missione in modo chiaro, 'ogni parola e' una parola forte, un link che si apre, ed e' stata negoziata a livello collegiale' dichiara il DS. Fra le prioritari strategiche c'era un progetto di certificazione ISO, che pero' si e' dovuto abbandonare; l'anno scorso sono state sperimentate una serie di attivita' CAF e adesso si lavora sull'autovalutazione prevista dalla Rete di scuole che promuovono salute. 'Ora l'autovalutazione e' un progetto forte, strategicamente al primo posto, al secondo c'e' l'area della dimensione europea' dice il DS, nella scuola dalla sua fondazione (anno 2000). Dal questionario scuola INVALSI risulta che il luogo principe dei processi decisionali dell'Istituto e' il Collegio docenti e che, in controtendenza rispetto al campione di scuole di riferimento, i singoli insegnanti contribuiscono a individuare come ripartire i fondi del bilancio scolastico, cosi' come il Consiglio di Istituto interviene nello scegliere le modalita' di lavoro degli studenti e i Consigli di classe/interclasse partecipano a definire i criteri per le formazioni delle classi e l'articolazione oraria. Il DS dedica il 10% del suo tempo alle questioni educative e l'80% a compiti amministrativi e di coordinamento

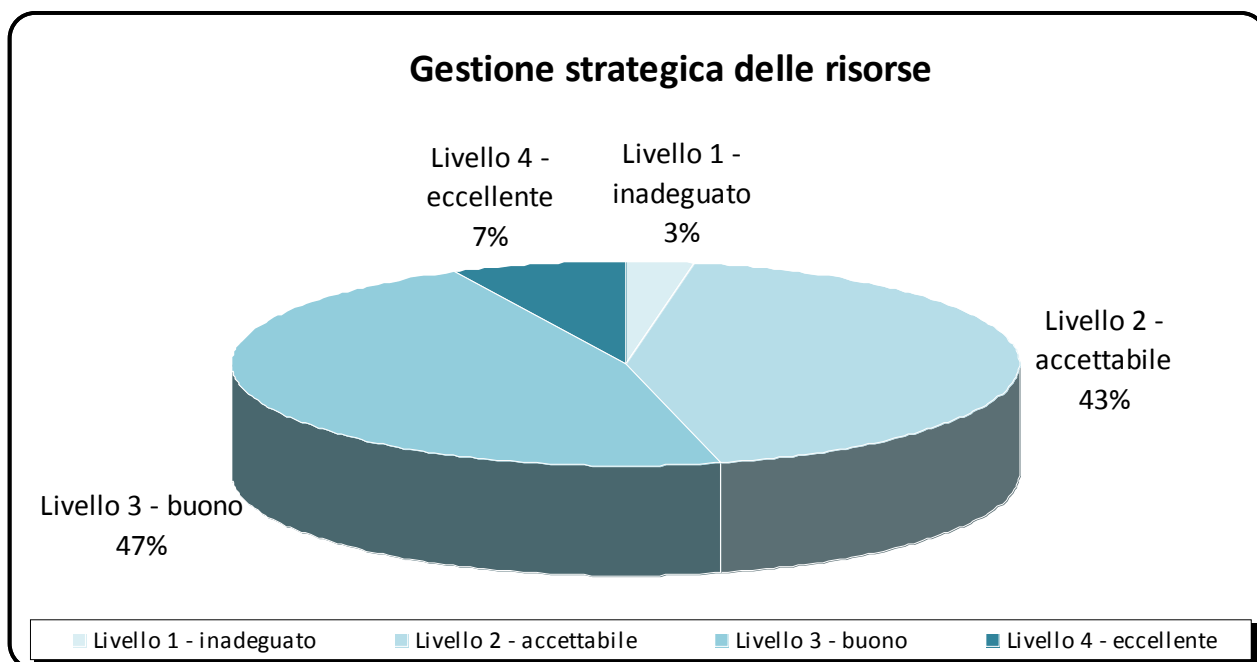
## 4.7 Gestione strategica delle risorse

Definizione dell'area: *Capacità della scuola di allineare le risorse alle priorità strategiche, catalizzando le energie intellettuali interne, i contributi e le risorse del territorio, le risorse finanziarie e strumentali disponibili verso il perseguimento degli obiettivi strategici d'istituto. Sviluppo di sistemi di informazione e comunicazione a supporto dei processi didattici e organizzativi.*

**Tabella 13 - Rubrica di valutazione - Gestione strategica delle risorse**

<b>Livelli</b>	<b>Descrizione livelli</b>
<b>Livello 1. inadeguato</b>	Le risorse economiche e materiali sono sottoutilizzate, oppure sono disperse nella realizzazione di molteplici attività e non sono indirizzate al raggiungimento di obiettivi strategici. La scuola non ha introdotto sistemi di informazione e comunicazione per supportare i processi didattici e organizzativi, oppure questi sono utilizzati in misura minima e/o da un numero esiguo di persone.
<b>Livello 2. accettabile</b>	Le risorse economiche e materiali sono impiegate in modo sufficientemente adeguato, anche se sono convogliate solo parzialmente nel perseguimento degli obiettivi strategici dell'istituto. La scuola ha introdotto sistemi di informazione e comunicazione a supporto della gestione organizzativa, ma sono ancora da sviluppare i sistemi informativi di supporto ai processi didattici.
<b>Livello 3. buono</b>	Le risorse economiche e materiali sono ben impiegate. Una buona parte delle risorse è impiegata per il raggiungimento degli obiettivi strategici della scuola. La scuola ha introdotto sistemi di informazione e comunicazione a supporto della gestione organizzativa e di quella didattica, che sono utilizzati da un buon numero di utenti.
<b>Livello 4. eccellente</b>	Le risorse economiche e materiali della scuola sono sfruttate al meglio e sono convogliate nella realizzazione delle priorità strategiche dell'istituto. I sistemi di informazione e comunicazione sono di grande supporto sia alla gestione organizzativa sia alla gestione didattica e sono utilizzati da tutta la comunità scolastica.

**Grafico 7 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Gestione strategica delle risorse**



**Tabella 14 - Espressione del giudizio – Gestione strategica delle risorse**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 3 - buono
--------------------	-------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

L'allocazione delle risorse finanziarie nel Programma annuale e' coerente con le priorit  e le scelte definite nel POF. Sono definiti criteri per le collaborazioni fra l'Istituto gli Enti locali le associazioni e le altre organizzazioni presenti sul territorio, e per la stipula di accordi e intese con altre scuole. Il POF e' strutturato in macro aree in cui sono raccolte e integrate le attivita' e i progetti piu' significativi. Il taglio delle risorse negli ultimi anni ha ridotto la progettualita' dell'Istituto, azzerando praticamente le spese di investimento per l'acquisto di materiale didattico e attrezzature per i laboratori; grazie al contributo del Comitato genitori e' stato possibile aggiornare alcune dotazioni tecnologiche. Le famiglie, a cui viene proposto un contributo volontario inferiore ai 10 euro, contribuiscono all'acquisto di materiali per laboratori e progetti, viaggi di istruzione/visite didattiche, partecipazione a progetti di arricchimento dell'OF che richiedono un consistente impiego di risorse finanziarie (corsi lingue straniere, scambi culturali). \_L'indice di spesa per progetti per alunno risulta 104 euro, rispetto ai 71 euro medi del campione di scuole considerato nel questionario scuola Invalsi, relativamente al quale l'ampiezza dei progetti dell'offerta formativa e' circa la meta'. I tre progetti considerati piu' importanti riguardano la prevenzione del disagio''inclusione, lingue straniere, attivita' artistico-espressive, per i quali la scuola impegna il 27% delle sue risorse economiche (versus il 32% del campione scuole

questionario Invalsi). La registrazione delle assenze avviene in cartaceo, inizia ora la sperimentazione del registro elettronico. Nella secondaria c'è una LIM in ciascuna delle classi prime più una in un'aula apposita a disposizione di tutte le altre classi, alla primaria Casati due LIM sono a disposizione di tutte le classi e alla Frank una. Il grado di utilizzo delle LIM nella prassi didattica è diversificato.

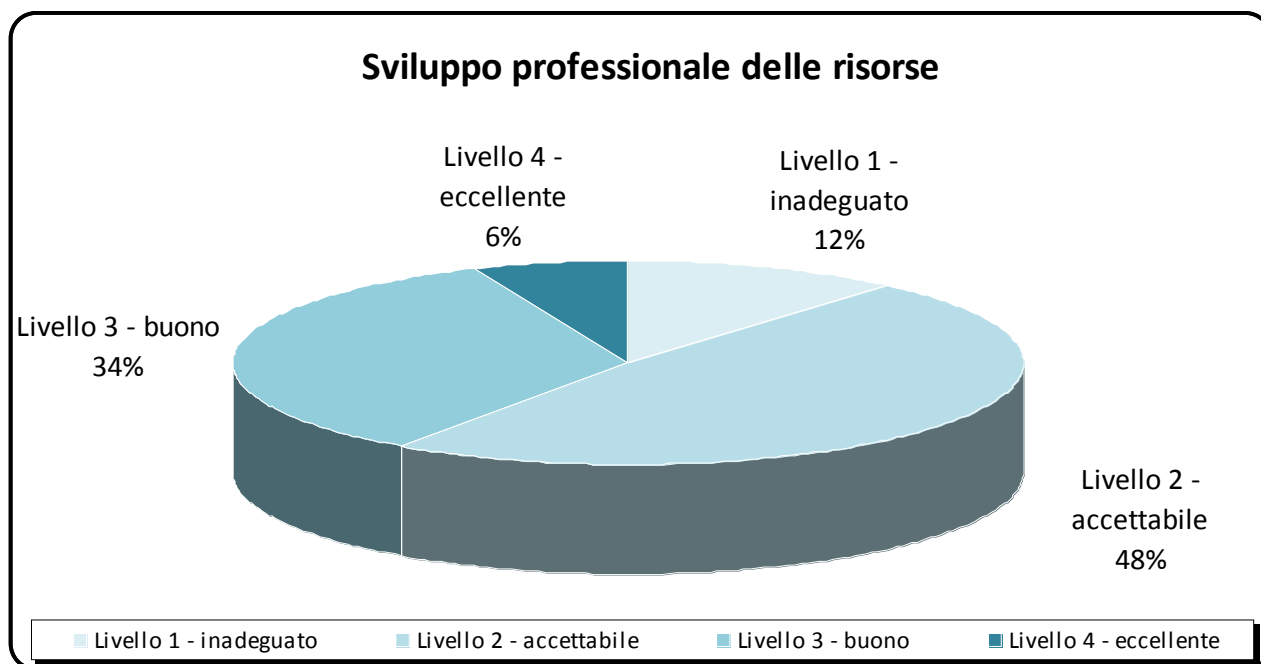
## 4.8 Sviluppo professionale delle risorse

Definizione dell'area: *Capacità della scuola di prendersi cura delle competenze del personale, investendo nella formazione e promuovendo un ambiente organizzativo per far crescere il capitale professionale dell'istituto.*

**Tabella 15 - Rubrica di valutazione - Sviluppo professionale delle risorse**

<b>Livelli</b>	<b>Descrizione livelli</b>
<b>Livello 1. inadeguato</b>	<p>La scuola non promuove iniziative di formazione per i docenti, oppure le iniziative attivate non sono in relazione ai bisogni formativi del personale e/o sono di scarsa qualità.</p> <p>Non sono presenti gruppi di lavoro composti da docenti, oppure i gruppi non producono esiti soddisfacenti. non ci sono spazi per la condivisione di materiali didattici tra docenti.</p>
<b>Livello 2. accettabile</b>	<p>La scuola promuove iniziative formative per i docenti. Le proposte formative sono di qualità adeguata, anche se incontrano solo in parte i bisogni formativi dei docenti.</p> <p>Nella scuola sono presenti gruppi di lavoro composti da insegnanti, che producono i materiali/strumenti, anche se non sempre di qualità. Sono presenti spazi per il confronto tra colleghi, anche se la presenza di materiali didattici è da incrementare.</p>
<b>Livello 3. buono</b>	<p>La scuola realizza iniziative formative per i docenti. Le proposte formative sono di buona qualità e rispondono ai bisogni formativi dei docenti. I docenti incontrati esprimono in generale soddisfazione per la formazione ricevuta.</p> <p>Nella scuola sono presenti gruppi di lavoro composti da insegnanti, che producono materiali/strumenti di buona qualità. Sono presenti spazi per il confronto tra colleghi, e i materiali didattici a disposizione sono vari e di buona qualità.</p>
<b>Livello 4. eccellente</b>	<p>La scuola rileva i bisogni formativi del personale e ne tiene conto per la definizione di iniziative formative. Queste sono di qualità elevata. Tutti i docenti incontrati esprimono piena soddisfazione per la formazione ricevuta. La formazione ha avuto ricadute positive sulle attività scolastiche.</p> <p>Nella scuola sono presenti più gruppi di lavoro composti da insegnanti, che producono materiali/strumenti di ottima qualità, utili per la comunità professionale. Sono presenti spazi per il confronto tra colleghi, i materiali didattici disponibili sono molto vari, compresi quelli prodotti dai docenti stessi che sono condivisi. I docenti incontrati ritengono che la scuola dedichi attenzione alla realizzazione di un ambiente stimolante e al confronto professionale tra colleghi.</p>

**Grafico 8 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Sviluppo professionale delle risorse**



**Tabella 16 - Espressione del giudizio – Sviluppo professionale delle risorse**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 3 - buono
--------------------	-------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

Dal questionario scuola INVALSI risulta che l'ampiezza dell'offerta di formazione per il personale docente della scuola e' allineata con quella del campione di scuole considerato, e che la spesa media per insegnante per progetti di formazione e' di 11 euro pro-capite (33,5 euro la media del campione). Quest'anno la formazione di 20 ore per le Life skills, aggiunta a quella prevista dal Collegio docenti a ottobre, ha causato difficolta'. La scuola e' stata per anni polo di riferimento per l'inglese, e cio' ha fatto si che ora su questo sia autosufficiente. Lo stesso per l'autismo. I docenti incontrati giudicano utile la formazione cui hanno preso parte anche se auspicano, soprattutto alla secondaria, maggiore attenzione nei confronti delle didattiche disciplinari. E' piuttosto diffusa la prassi di socializzare i materiali ricevuti frequentando le diverse iniziative formative in modo da costruire un patrimonio condivi

so. \_Nell'Istituto si sono attivati gruppi di lavoro costituiti da docenti su un'alta varieta' di argomenti (criteri comuni per la valutazione degli studenti, curricolo verticale, competenze in ingresso e in uscita, accoglienza, orientamento, raccordo con il territorio, piano dell'offerta formativa), con percentuali di partecipazione degli insegnanti abbastanza omogenee, e minori per orientamento e accoglienza (questionario scuola INVALSI). La chiave di volta per la collaborazione fra i docenti

sono state le prove comuni, la programmazione comune e il curriculum verticale. Alcuni gruppi di lavoro sono condizionati dal turn over e dalla presenza di personalita' forti.\_

## 4.9 Capacità di governo del territorio e rapporti con le famiglie

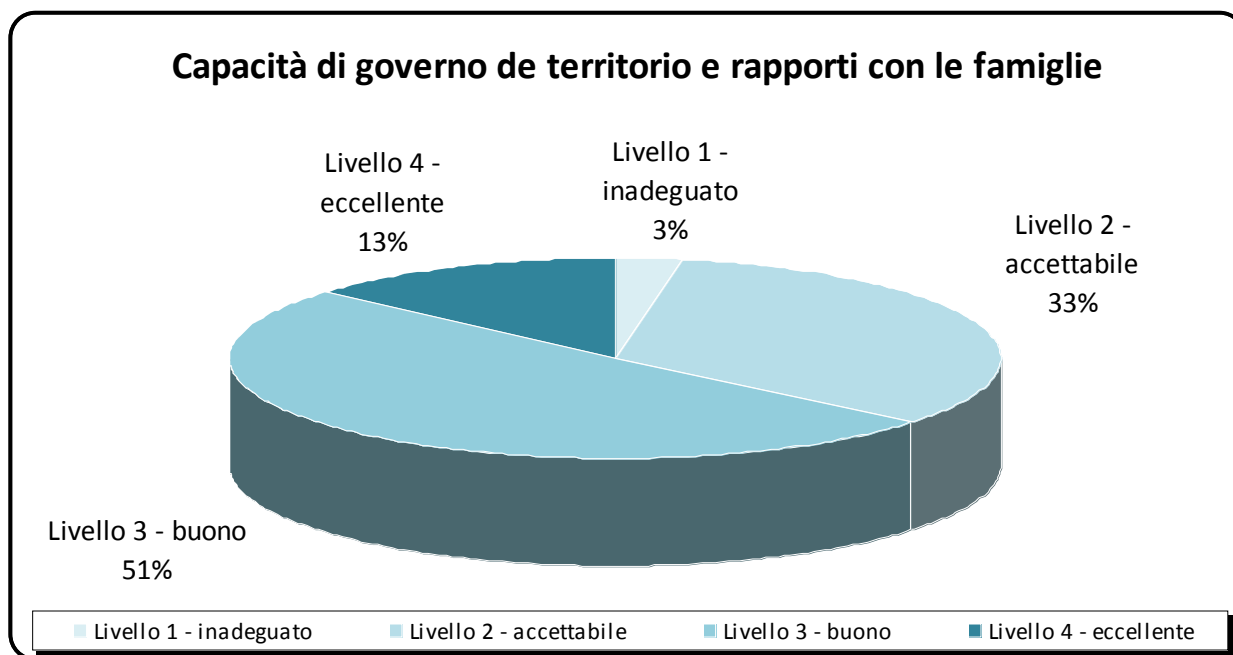
Definizione dell'area: *Capacità della scuola di proporsi come partner strategico di reti territoriali e di coordinare i diversi soggetti che hanno responsabilità per le politiche dell'istruzione nel territorio. Capacità di coinvolgere le famiglie.*

**Tabella 17 - Rubrica di valutazione - Capacità del governo del territorio**

<b>Livelli</b>	<b>Descrizione livelli</b>
<b>Livello 1. inadeguato</b>	La scuola non partecipa a reti e non ha collaborazioni con soggetti esterni, oppure le collaborazioni attivate non hanno una ricaduta per la scuola. La scuola non coinvolge i genitori oppure le modalità di coinvolgimento adottate risultano non sufficienti.
<b>Livello 2. accettabile</b>	La scuola partecipa a reti e/o ha collaborazioni con soggetti esterni, anche se alcune di queste collaborazioni devono essere maggiormente integrate con la vita della scuola. La scuola coinvolge i genitori a partecipare alle sue iniziative, anche se sono da migliorare le modalità di ascolto e collaborazione.
<b>Livello 3. buono</b>	La scuola partecipa a reti e ha collaborazioni con soggetti esterni. Le collaborazioni attivate sono integrate in modo adeguato con l'offerta formativa. La scuola è coinvolta in momenti di confronto con i soggetti presenti nel territorio per la promozione delle politiche formative. La scuola coinvolge i genitori a partecipare alle sue iniziative, e raccoglie le idee e i suggerimenti dei genitori.
<b>Livello 4. eccellente</b>	La scuola partecipa in modo attivo o coordina reti e ha collaborazioni diverse con soggetti esterni. Le collaborazioni attivate contribuiscono in modo significativo a migliorare la qualità dell'offerta formativa. La scuola è un punto di riferimento nel territorio per la promozione delle politiche formative. La scuola dialoga con i genitori e utilizza le loro idee e suggerimenti per migliorare l'offerta formativa. Le famiglie partecipano in modo attivo alla vita della scuola e contribuiscono alla realizzazione di iniziative di vario tipo.



**Grafico 9 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Capacità del governo del territorio**



**Tabella 18 - Espressione del giudizio – Capacità del governo del territorio**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 3 - buono
--------------------	-------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

L'Istituto ha gruppi di lavoro formalizzati allargati al territorio e partecipa a un alto numero di reti a bassa apertura a soggetti del territorio diversi da scuole. Il principale soggetto di finanziamento delle reti e' lo Stato, l'Unione Europea, gli Enti locali e altre istituzioni pubbliche, le scuole componenti la rete, e il principale motivo di partecipazione e' fare economia di scala, accedere a finanziamenti, migliorare le pratiche educative e didattiche. Le attivita' prevalenti svolte in rete sono formazione e aggiornamento del personale, temi multidisciplinari, inclusione studenti con cittadinanza non italiana, gestione servizi in comune, eventi e manifestazioni. La scuola ha accordi formalizzati con una varieta' di soggetti medio-bassa (autonomie locali, universita', associazioni), ed e' attiva nella collaborazione con i diversi soggetti interessati per la definizione delle politiche formative e per coinvolgerli nella realizzazione delle proprie attivita'. Le relazioni della scuola con i soggetti influenti e le attivita' svolte in rete hanno una ricaduta positiva sul suo funzionamento, cosi' come gli accordi con soggetti esterni. E' attivo un Comitato genitori. Il livello di partecipazione dei genitori alle attivita' della scuola e' medio-alto; la % di genitori votanti effettivi rispetto al totale degli aventi diritto nelle ultime elezioni del Consiglio di Istituto e' stata del 7%, mentre la percentuale di votanti effettivi rispetto al numero degli studenti era dell'11% (versus, rispettivamente, il 28% e il 39% medi del campione del questionario Invalsi). Alcune

caratteristiche della nuova genitorialità inducono ad avviare una riflessione complessiva sull'OF per renderla meglio rispondente alle esigenze e cercare di stabilire una vera alleanza educativa. I genitori incontrati sono soddisfatti dei rapporti con la scuola, che offre loro anche l'opportunità di formarsi, come nel caso molto apprezzato delle Life skills.

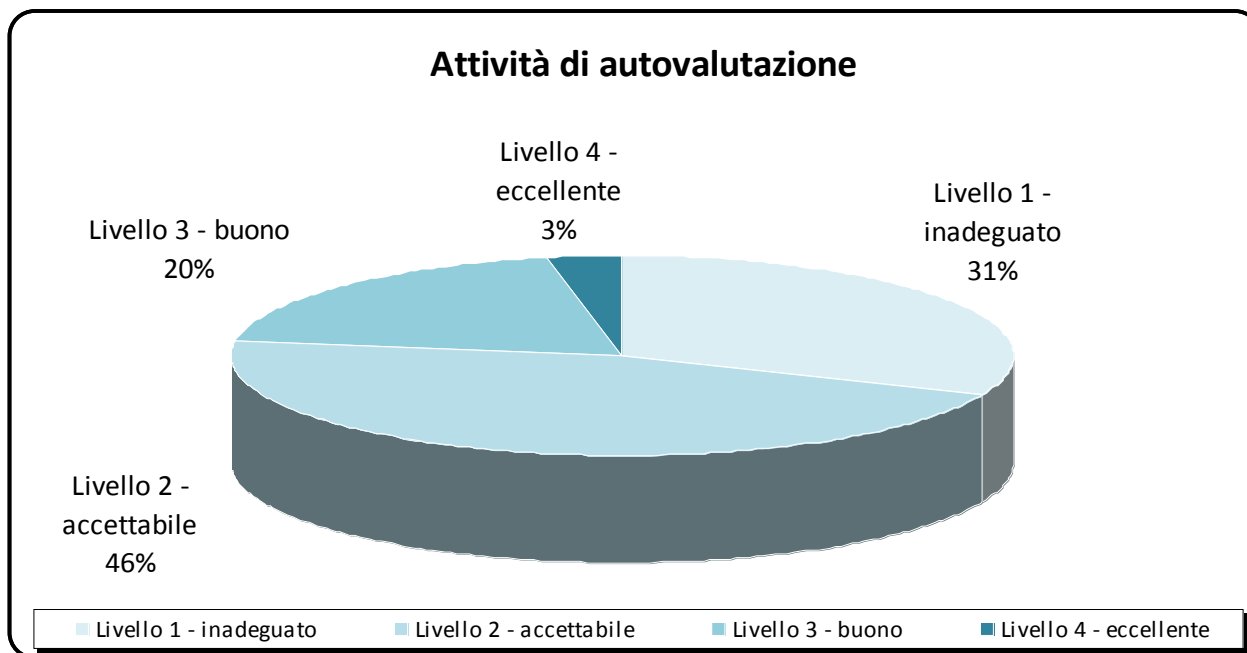
## 4.10 Attività di autovalutazione

Definizione dell'area: *Attività di autovalutazione d'istituto e forme di controllo e monitoraggio (es. pianificazione strategica, misurazione delle performance, rendicontazione sociale).*

Tabella 19 - Rubrica di valutazione - Autovalutazione

Livelli	Descrizione livelli
<b>Livello 1. inadeguato</b>	Le attività di autovalutazione sono assenti o insufficienti. Non sono stati individuati in modo chiaro aspetti su cui condurre l'autovalutazione; gli strumenti utilizzati non risultano adeguati per gli obiettivi conoscitivi prefissati. La riflessione sui risultati degli studenti nelle prove INVALSI è assente o insufficiente. Il rapporto di autovalutazione non c'è o è strutturato in modo insufficiente.
<b>Livello 2. accettabile</b>	La scuola realizza almeno un'attività di autovalutazione. Sono stati individuati gli aspetti sui cui fare l'autovalutazione ma le tecniche utilizzate devono essere migliorate. La riflessione sui risultati degli studenti nelle prove INVALSI è sufficiente, anche se deve essere approfondita in futuro. Il rapporto di autovalutazione è sufficientemente articolato, ma manca una riflessione su possibili interventi di miglioramento. La diffusione data ai risultati dell'autovalutazione tra gli stakeholder interni ed esterni è limitata e andrebbe migliorata.
<b>Livello 3. buono</b>	La scuola svolge più attività di autovalutazione. Sono stati individuati aree e aspetti specifici su cui fare autovalutazione e sono stati utilizzati tecniche e strumenti adeguati. La riflessione sui risultati degli studenti nelle prove INVALSI è condotta in modo sistematico e ha portato all'individuazione di possibili interventi di miglioramento. Il rapporto di autovalutazione è ben articolato, sono stati individuati punti di forza e di debolezza e tratteggiati obiettivi di miglioramento. I risultati dell'autovalutazione sono stati diffusi tra gli stakeholder interni ed esterni.
<b>Livello 4. eccellente</b>	La scuola svolge più attività di autovalutazione. Sono state individuate aree e aspetti specifici su cui fare autovalutazione e utilizzate tecniche e strumenti di qualità per rilevarli. Nel processo di autovalutazione la scuola si confronta con i dati di altre scuole o con riferimenti esterni. La riflessione sui risultati degli studenti nelle prove INVALSI è condotta in modo sistematico e ha portato all'individuazione e realizzazione di interventi volti al miglioramento. Il rapporto di autovalutazione è strutturato molto bene ed è frutto del lavoro di più persone. In seguito all'autovalutazione sono stati individuati punti di forza e di debolezza, realizzati specifici interventi di miglioramento, valutati gli esiti degli interventi. I materiali prodotti sono resi disponibili e i risultati sono stati diffusi tra gli stakeholder interni ed esterni.

**Grafico 10 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Autovalutazione**



**Tabella 20 - Espressione del giudizio – Autovalutazione**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 2 - accettabile
--------------------	-------------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

La scuola lavora molto sulla valutazione dei progetti che attua, anche se poi non da' particolare visibilita' all'esterno dell'utilizzo dei dati rilevati con questionari o altro. Tutte le attivita' svolte da esterni vengono valutate (moduli incontri), poi il tutto e' trasmesso al Comune, col quale a luglio c'e' un tavolo congiunto (2 giorni) dei 2 DS degli IC di Muggio' per affrontare e valutare le diverse questioni in vista dell'a.s. successivo. Piu' d'una delle persone incontrate sente pero' l'esigenza di una riflessione complessiva sulle tante cose che la scuola fa, 'avere il tempo di fermarsi e di condividere alcune prioritaa', prove comuni, continuitaa', orientamento, alcuni cardini meriterebbero una riflessione'.

.\_L'Istituto ricerca molto la collaborazione con le famiglie, ma constata che diventa sempre piu' difficile, 'il contesto genitoriale e' cambiato molto e di colpo, con un decorso che non ha permesso di orientarsi', '[i genitori] sono molto piu' compresi in loro stessi, cer

chiamo di coinvolgerli ma e' sempre piu' difficile'.

.\_L'anno scorso sono stati sperimentati questionari e altri aspetti del CAF e ora si sta lavorando sull'autovalutazione della Rete delle scuole che promuovono salute, manca pero' un'attivita' strutturata di autovalutazione complessiva, promossa da un gruppo di autovalutazione composto anche da genitori e studenti, che si concluda con un rapporto da diffondere e da cui derivare azioni di miglioramento nei settori/aree ritenute piu' significative.

.\_L'Istituto lavora sui risultati degli studenti nelle prove INVALSI: per es. 'avevamo

risultati molto diversi fra scuola primaria e secondaria, abbiamo pochi studenti esterni, nel senso che entrano in I secondaria, e quindi c'era qualcosa che dipendeva da noi, abbiamo visto che si lavorava poco sui processi sottesi alle prove per cui era necessario tener conto di cio' nella didattica delle classi, e la metodologia e' cambiata, cio' ora e' scontato ma e' stato un processo complesso e faticoso<sup>2</sup>.

## 5 Risultati

I risultati per le scuole del I ciclo sono articolati in tre aree: *Successo scolastico, Competenze acquisite e Equità degli esiti*.

Per ciascuna area si fornisce una definizione. A seguire si presenta la rubrica di valutazione, che è servita ai valutatori come guida per esprimere i giudizi. Tale rubrica riguarda il complesso dei risultati conseguiti e riassume in sé le diverse aree che costituiscono i risultati.

Poiché durante il primo incontro tra i valutatori e lo staff della scuola è stato affrontato il tema dei risultati, si presenta il resoconto dei valutatori su tale incontro.

Sono successivamente indicati il livello assegnato dai valutatori alla scuola nella scala di valutazione e le motivazioni che hanno portato ad assegnare quel livello di giudizio.

### 5.1 Successo scolastico

Definizione dell'area: *Il concetto di successo scolastico rimanda agli esiti degli studenti nel breve e medio periodo. Per quantificare questa area sono rilevanti alcuni dati sul percorso scolastico degli studenti, quali in particolare: studenti in ritardo, studenti rimandati, studenti promossi con il minimo dei voti, studenti trasferiti e studenti che hanno abbandonato la scuola.*

### 5.2 Competenze acquisite

Definizione dell'area: *Le competenze che possono essere acquisite a scuola sono di diverso tipo. Con competenze di base ci si riferisce alle competenze di tipo generale, trasferibili a differenti compiti, rilevanti per la formazione e la preparazione generale della persona. Queste competenze fanno riferimento alla dimensione culturale generale di un individuo. A scuola si considerano generalmente di base le competenze linguistiche e quelle matematiche. Si parla invece di competenze chiave per indicare competenze - anche di natura trasversale - ritenute fondamentali per una piena cittadinanza. Tra queste rientrano ad esempio le competenze sociali e civiche e le competenze digitali. Per la valutazione delle competenze di base conseguite dagli studenti è possibile utilizzare come indicatori gli esiti delle prove INVALSI di italiano e matematica. Non sarà possibile invece una valutazione delle competenze chiave, non essendo disponibili indicatori di tipo comparativo.*

### 5.3 Equità degli esiti

Definizione dell'area: *L'equità degli esiti rimanda alla necessità di assicurare a tutti gli studenti il raggiungimento di alcuni livelli essenziali di competenza. L'azione della scuola dovrebbe quindi essere volta a ridurre l'incidenza numerica e la dimensione del gap formativo degli studenti con livelli di apprendimento sotto una determinata soglia.*

Informazioni puntuali sull'equità degli esiti sono desumibili dalla restituzione dei risultati delle prove INVALSI. In particolare è da considerare la variabilità di risultati interna alla scuola (tra le classi, tra le sedi, tra gli indirizzi), così come la distribuzione degli studenti nei diversi livelli di rendimento.

**Tabella 21 - Rubrica di valutazione - Risultati**

Livelli	Descrizione livelli
<b>Livello 1. inadeguato</b>	Il punteggio di italiano e/o matematica della scuola alle prove INVALSI è inferiore rispetto a quello di scuole con background socio-economico e culturale simile. I punteggi delle diverse classi in italiano e/o matematica sono molto distanti e la varianza tra classi in italiano e/o matematica è decisamente superiore a quella media. La quota di studenti collocata nei livelli 1 e 2 in italiano e in matematica è notevolmente superiore a quella media nazionale e/o i risultati degli studenti alle prove INVALSI sono fortemente influenzati dal <i>cheating</i> , rendendo impossibile una valutazione sulle competenze acquisite dagli studenti. La scuola perde molti studenti nel passaggio da un anno all'altro, oppure c'è una percentuale anomala di trasferimenti o abbandoni.
<b>Livello 2. accettabile</b>	Il punteggio di italiano e matematica della scuola alle prove INVALSI è in linea con quello di scuole con background socio-economico-culturale simile. La varianza tra classi in italiano e in matematica è uguale o di poco superiore a quella media, i punteggi delle classi non si discostano molto dalla media della scuola, anche se ci sono casi di singole classi in italiano e matematica che si discostano in negativo. La quota di studenti collocata nei livelli 1 e 2 in italiano e in matematica è in linea con quella media nazionale. Il <i>cheating</i> interessa alcune classi in modo significativo ed è a livelli di attenzione (sopra il 10%). La scuola perde alcuni studenti nel passaggio da un anno all'altro, ci sono alcuni trasferimenti e abbandoni.
<b>Livello 3. buono</b>	Il punteggio di italiano e matematica della scuola alle prove INVALSI è superiore a quello di scuole con background socio-economico-culturale simile. La varianza tra classi in italiano e matematica è in linea o di poco inferiore a quella media, i punteggi delle classi non si discostano dalla media della scuola oppure in alcune classi si discostano in positivo. La quota di studenti collocata nei livelli 1 e 2 in italiano e in matematica è inferiore a quella media nazionale. Non ci sono fenomeni di <i>cheating</i> o sono contenuti (sotto il 10%). La scuola non perde studenti nel passaggio da un anno all'altro, tranne singoli casi giustificati.
<b>Livello 4. eccellente</b>	Il punteggio di italiano e matematica della scuola alle prove INVALSI è superiore a quello di scuole con background socio-economico-culturale simile ed è superiore alla media nazionale. La varianza tra classi in italiano e matematica è inferiore a quella media. I punteggi delle diverse classi in italiano e matematica non si discostano dalla media della scuola. La quota di studenti collocata nei livelli 1 e 2 in italiano e in matematica è decisamente inferiore a quella media nazionale, la quota di studenti licenziati con votazioni dall'8 al 10 è superiore alla media. Non ci sono fenomeni di <i>cheating</i> o sono trascurabili. La scuola non perde studenti nel passaggio da un anno all'altro e accoglie studenti provenienti da altre scuole.

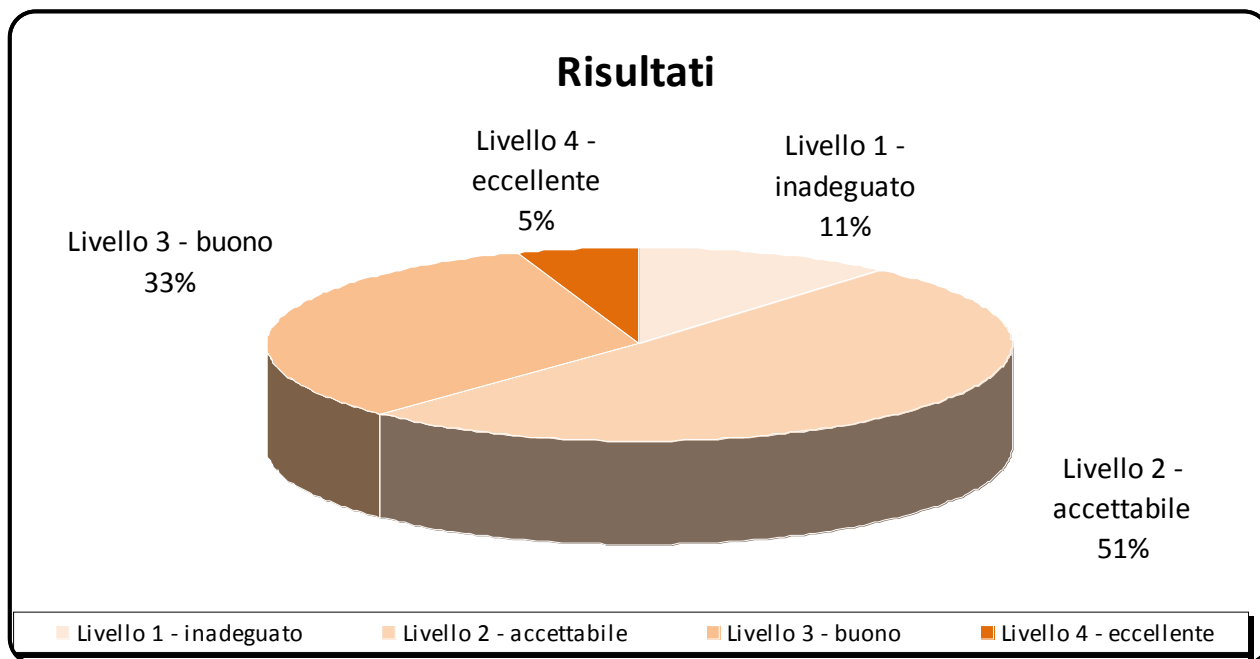
## Resoconto dell'incontro con lo staff sui risultati

L'incontro, a cui hanno preso parte DS, vicaria, referenti scuola secondaria, primaria e infanzia, e' iniziato con l'illustrazione delle finalita' e della strutturazione della visita e con la definizione dei dettagli organizzativi e logistici. Si e' passati poi alla restituzione da parte del Team di quanto emerso dalla lettura dei documenti e dei dati, chiedendo nel contempo chiarimenti e ulteriori approfondimenti. Il Ds ha informato che lo staff e' piuttosto stabile negli anni e che il gruppo risulta ben consolidato e molto produttivo. Alcuni processi, in particolare la costruzione del curricolo verticale e il monitoraggio degli apprendimenti anche con l'impiego di prove di valutazione comuni, sono stati avviati da circa un decennio per rispondere alle esigenze emerse dal lavoro sul campo; le prove raccolte costituiscono ormai un vero e proprio archivio. Da circa 3 anni la scuola dispone di un curricolo verticale che rappresenta il punto di riferimento per le diverse programmazio

ni e per il lavoro dei Dipartimenti. L'analisi e il confronto sugli esiti degli apprendimenti cosi' come fotografati dalla prove Invalsi e' oggetto di uno specifico Collegio docenti 'tecnico', che si svolge ogni anno nel mese di febbraio. La scuola ha una consolidata collaborazione col Polo Qualita' di Milano; cio' ha permesso l'anno scorso di sperimentare vari aspetti del CAF. La partecipazione alla Rete delle scuole che promuovono salute di cui il Polo e' capofila ha portato poi a lavorare col relativo modello di autovalutazione. La scuola partecipa a un gruppo di lavoro promosso dalle scuole di Monza per mettere a punto un format comune per la certificazione delle competenze. Dato il bacino di utenza piuttosto eterogeneo, con un'alta percentuale di alunni stranieri e con alcune criticita' legate a problematiche culturali e sociali, la scuola e' molto attenta a mettere in campo strategie per contrastare la dispersione e supportare gli alunni con difficolta' e le loro famiglie.



**Grafico 11 – Distribuzione giudizi nei 408 IC di Valutazione e Miglioramento – Risultati**



**Tabella 22 - Espressione del giudizio – Risultati**

Scuola: MIIC88300Q	Livello 3 - buono
--------------------	-------------------

**Motivazione del giudizio assegnato: principali evidenze emerse, punti di forza e punti di debolezza riscontrati.**

Successo scolastico Dal fascicolo scuola in chiaro risulta che nell'a.s. 2012/13 la percentuale di studenti che si e' trasferita in corso d'anno (sia in ingresso che in uscita) e' in linea o minore (spesso nulla) alle medie di riferimento, sia per la scuola primaria che secondaria. Inoltre per la scuola secondaria la percentuale di studenti: 1) che ha abbandonato gli studi in corso d'anno e' nulla per tutti e 3 gli anni; 2) ammessi all'anno successivo e' superiore a tutte le medie di riferimento sia alla fine del primo anno che del secondo; 3) ammessi e di quelli licenziati all'esame di stato e' superiore a tutte le medie di riferimento. Competenze acquisite Il punteggio di italiano e di matematica della scuola nelle prove INVALSI 2013 e' superiore a quello di scuole con background familiare simile, e superiore alla media nazionale nelle classi II e V primaria e I secondaria; nelle classi III secondaria invece e' inferiore a quello di scuole con background familiare simile (anche se d

i pochissimo in italiano), e rispetto alla media nazionale e' superiore in italiano e allineato in matematica. In particolare il punteggio di italiano: a) nelle 4 classi II primaria e' superiore a tutte le medie di riferimento e ha una differenza in positivo evidente rispetto a scuole/classi con background familiare simile; b) nelle 5 classi V primaria, in due e' superiore a tutte le medie di riferimento con differenza in positivo rispetto a scuole/classi con background familiare simile, in altre due e' inferiore a tutte le medie di riferimento e in un'altra e' superiore all'Italia ma inferiore

a Lombardia e Nord-ovest;c) nelle 5 classi I secondaria e' sempre superiore all'Italia ma altalenante fra l'allineato e l'inferiore rispetto a Lombardia e Nord-ovest, con differenze comunque in positivo rispetto a scuole/classi con background familiare simile.Il punteggio di matematica:a) nelle 4 classi II primaria e' superiore a tutte le medie di riferimento e ha una differenza in positiv

o rispetto a scuole/classi con background familiare simile;\_b) nelle 5 classi V primaria, in tre e' superiore a tutte le medie di riferimento con differenza in positivo rispetto a scuole/classi con background familiare simile, mentre nelle altre 2 e' superiore all'Italia ma allineato o inferiore a Lombardia e Nord-ovest; \_c) nelle 5 classi I secondaria e' sempre superiore all'Italia tranne in un caso che e' allineato, ed e' altalenante fra l'allineato e l'inferiore rispetto a Lombardia e Nord-ovest; 4 classi hanno una differenza in positivo rispetto a scuole/classi con background familiare simile, una leggermente in negativo.\_Nella Prova Nazionale dell'Esame di Stato 2013:\_- il punteggio di italiano in 2 classi e' superiore a tutte le medie di riferimento mentre nelle altre 2 e' superiore all'Italia e allineato o superiore rispetto a Lombardia e Nord-ovest;\_- il punteggio di matematica per 2 classi e' inferiore a tutte le medie di riferimento, mentre per le altre 2 e' superiore all'It\_

alia ma per una classe e' allineato a Lombardia e Nord-ovest e per l'altra e' inferiore.I punteggi di tutte le classi risentono in misura contenuta del cheating.Equita'a) la variabilita' dei risultati tra le classi della scuola sia in italiano che in mate

## 6 Obiettivi di miglioramento

Sulla base delle evidenze emerse dalla lettura della documentazione e dal confronto con le diverse componenti scolastiche durante la visita, suggeriamo alla scuola di lavorare per la definizione di piani di miglioramento in una o due delle seguenti aree relative ai processi e/o ai risultati:

Area: 10 Autovalutazione

### **Aspetti che possono essere migliorati**

Ampliare le attuali forme di autovalutazione relative soprattutto ai progetti svolti, realizzando un'autovalutazione strutturata a 360 gradi che coinvolga i processi in atto nella scuola, condotta da un gruppo di autovalutazione allargato a genitori, personale ATA e studenti, in modo da integrare le diverse prospettive e individuare azioni di miglioramento secondo una scala di priorit  condivisa.

Area: 4. Inclusione, integrazione, differenziazione dei percorsi

### **Aspetti che possono essere migliorati**

Sulla scia di quanto svolto per le lingue straniere progettare/attuare ulteriori attivita' di potenziamento riguardanti altre discipline.

Area: 7. Gestione strategica delle risorse

### **Aspetti che possono essere migliorati**

Stante l'alto turn over degli insegnanti, potenziare la comunicazione relativa alla raccolta e gestione dei feedback connessi ai processi chiave e ai principali progetti, in modo da poter porre in atto tempestivamente azioni correttive volte al riallineamento agli obiettivi (es. studenti che non partecipano alle life skills) o all'efficacia comunicativa (es. scambio informazioni docenti-famiglie).

Area:

### **Aspetti che possono essere migliorati**

