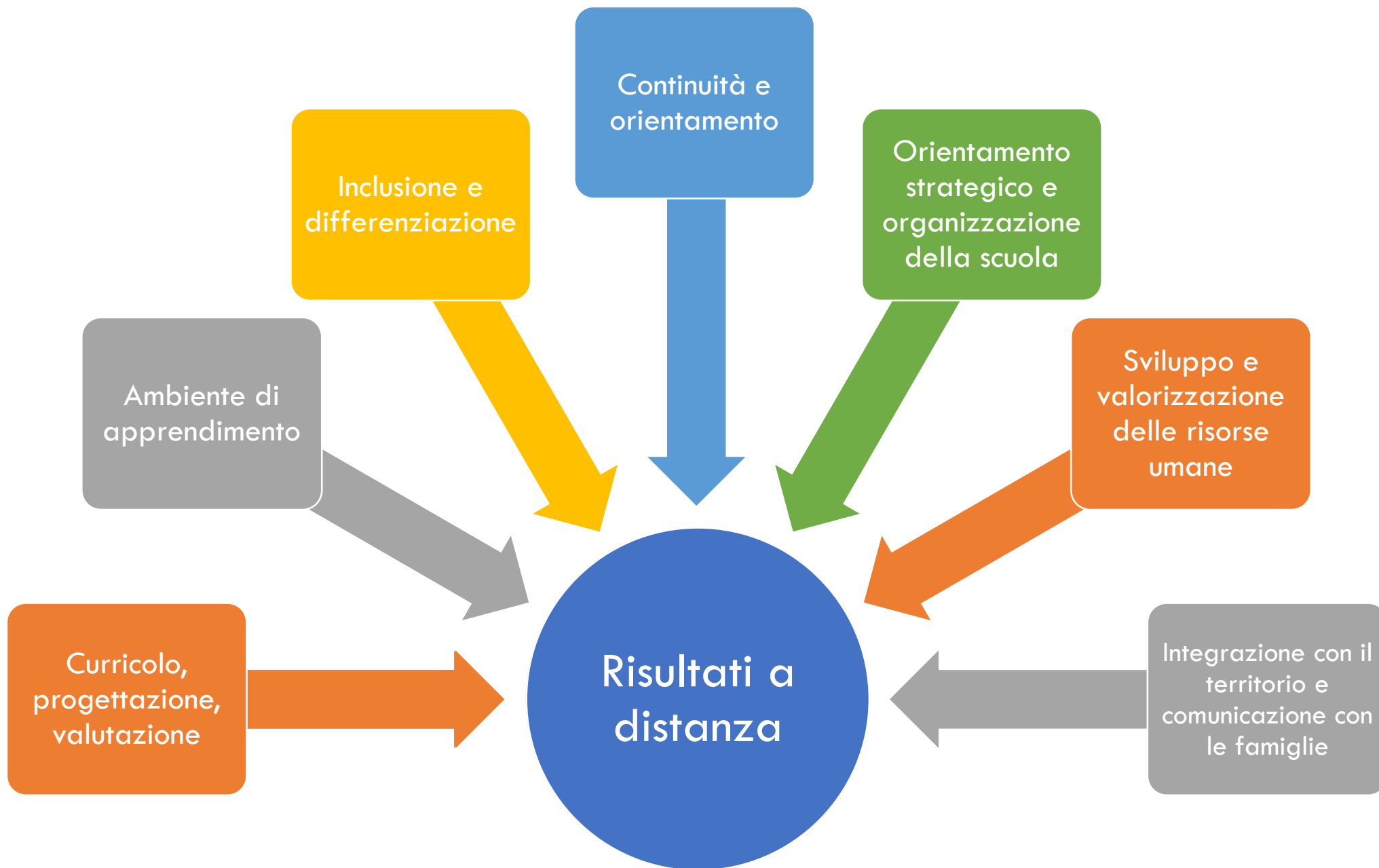


Dall'analisi quantitativa e qualitativa degli esiti del processo di orientamento alla progettazione del miglioramento

Spunti per la riflessione e il
confronto





Normativa e documenti di riferimento



Photo by [Nathaniel Shuman](#) on [Unsplash](#)

- *Indicazioni nazionali per il curricolo della scuola dell'infanzia e del primo ciclo d'istruzione*
- *Linee guida in materia di orientamento lungo tutto l'arco della vita, C.M. 43/2009*
- *Linee guida nazionali per l'orientamento permanente, prot. n. 4232 del 19/02/2014*
- *DPR 28 marzo 2013, n. 80 Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione*



Al centro

- **Ruolo strategico dell'Orientamento** nel contrasto ai fenomeni dell'insuccesso e della dispersione: **responsabilità sociale e istituzionale** della scuola. *
- L'orientamento come **progetto di formazione della persona**, trasversalmente connesso alle discipline di studio e **parte integrante dell'intero curriculum**.
- Le finalità del progetto rientrano necessariamente negli obiettivi di miglioramento della scuola e nelle attività di **monitoraggio e valutazione** delle azioni della stessa previsti nel **RAV**.

* *Articolo 1 della direttiva ministeriale 6 agosto 1997, n. 487: «L'orientamento – quale attività istituzionale delle scuole di ogni ordine e grado – costituisce parte integrante dei curricula di studio e, più in generale, del processo educativo e formativo sin dalla scuola dell'infanzia»*

Complessità e integrazione dei processi della scuola

La complessità degli aspetti da monitorare, valutare e riesaminare impone una **lettura integrata dei dati**



Una matrice per favorire la lettura integrata dei dati



Caso UNO: Il confronto con il parametro territoriale di riferimento /1

Ammessi	1285	64,6%
Non ammessi	296	14,9%
Giudizio sospeso	386	19,4%
abbandoni/non esito	22	1,1%
Totale	1989	100,0%

PARAMETRO TERRITORIALE DI RIFERIMENTO:
COMUNE DI BRESCIA

Tipologia di scelta	N. Studenti	%	N. ammessi per tipologia di scelta	% ammessi per tipologia di scelta	% scelte per tipologia scelta aggregata	Incidenza della tipologia di scelta sulle ammissioni
Scelte condivise (uguali ordinamento e indirizzo)	1095	55,1%	800	73,1%	73,9%	81,3%
Scelte diverse (uguale ordinamento, indirizzo diverso)	374	18,8%	245	65,5%		
+	239	12,0%	107	44,8%		
++	133	6,7%	32	24,1%		
+++	26	1,3%	9	34,6%	20,0%	11,5%
-	93	4,7%	72	77,4%		
--	14	0,7%	12	85,7%		
---	1	0,1%	1	100,0%	5,4%	6,6%
CONFRONTO IMPOSSIBILE	14	0,7%	7	50,0%		
Totale	1989	100,0%	1285	64,6%		

Ammessi	59,6%
Non ammessi	10,1%
Giudizio sospeso	29,8%
abbandoni/non esito	0,5%
Totale	100,0%

BSICX1 (Sede in BS città)
Secondo quadrante - % di **ammissioni inferiore alla media; maggiore incidenza delle scelte condivise** sulla % di ammissioni

Tipologia di scelta	N. Sudenti	%	N. ammessi per tipologia di scelta	% ammessi per tipologia di scelta	% scelte per tipologia scelta aggregata	Incidenza della tipologia di scelta sulle ammissioni
Scelte condivise (uguali ordinamento e indirizzo)		59,0%		73,9%	81,9%	92,9%
Scelte diverse (uguale ordinamento, indirizzo diverso)		22,9%		51,2%		
+		5,3%		20,0%		
++		6,9%		0,0%		
+++		1,1%		0,0%	13,3%	1,8%
-		4,3%		75,0%		
--		0,5%		0,0%		
---		0,0%			4,8%	5,4%
CONFRONTO IMPOSSIBILE		0,0%				
Totale		100,0%		59,6%		

Caso UNO: prime osservazioni

A fronte di un tasso di concordanza delle scelte dell'8% superiore alla media del Comune e di un'incidenza delle scelte condivise sulle ammissioni superiore dell'11,6%, l'Istituto preso in esame fa registrare un tasso di ammissioni a giugno inferiore del 5% rispetto al parametro di riferimento

- La situazione globale riflette una sostanziale omogeneità tra le classi? (analisi condotta dallo staff di dirigenza)
- Se no, vedi caso 3
- Se sì, a cosa ricondurre la scarsa coerenza tra i primi dati presi in esame?
 - Adeguatezza del livello di preparazione complessivo?
 - Grado di conoscenza, da parte dei docenti, dell'offerta formativa del Territorio, delle caratteristiche e delle richieste degli indirizzi consigliati?
 - Quali informazioni aggiungono i dati relativi a sospensioni (+10%) e non ammissioni (-5%)?

Caso UNO: Il confronto con il parametro territoriale di riferimento /2

Giugno 2021	CDO	Scelta	Ammessi giugno	Non ammessi	Sospesi	Abbandoni/ non valutati
Liceo	901	1006	657	96	245	8
%	45,3%	50,6%	65,3%	9,5%	24,4%	0,8%
Tecnici	343	480	212	120	141	7
%	17,2%	24,1%	44,2%	25,0%	29,4%	1,5%
IP	308	199	177	18	0	4
%	15,5%	10,0%	88,9%	9,0%	0,0%	2,0%
IeFP	423	304	239	62	0	3
%	21,3%	15,3%	78,6%	20,4%	0,0%	1,0%
ND	14	0				
%	0,7%	0,0%				
Totale	1989	1989	1285	296	386	22

Giugno 2021	CDO	Scelta	Ammessi	Non ammessi	Sospesi	Abbandoni/ non valutati
Liceo						
%	65,4%	68,1%	62,5%	6,3%	31,3%	0,0%
Tecnici						
%	12,2%	20,2%	34,2%	21,1%	42,1%	2,6%
IP						
%	10,1%	3,2%	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%
IeFP						
%	12,2%	8,5%	87,5%	12,5%	0,0%	0,0%
ND						
%	0,0%	0,0%				
Totale						

Caso UNO: ulteriori osservazioni

- A 2 allievi su 3 è stato **consigliato** un **percorso liceale (+20%** rispetto alla media del Comune), il terzo restante è più o meno equamente ripartito tra tecnici, professionali e leFP: lo sbilanciamento sui licei, da una parte, una «piatta» distribuzione sugli altri ordinamenti, dall'altra, sono vistosi. Presumibilmente ciò dipende da fattori e variabili che hanno a che fare con il **contesto e con le aspettative scolastiche** del territorio, che favoriscono **condizionamenti** reciproci (e rischiosi): tipologia di utenza (allievi e famiglie), caratteristiche socioculturali del territorio; altrove (ma non nel Comune di Brescia) un fattore da prendere in esame potrebbe essere l'offerta formativa presente nell'area raggiungibile con i mezzi pubblici) ...
- **La scelta** conferma che le aspettative scolastiche delle famiglie sono molto alte: le iscrizioni di quasi il 90% degli allievi si concentrano su tecnici e licei (con assoluta preponderanza di questi ultimi), facendo registrare in particolare una autentica **fuga dall'area professionale**.
- Osservazioni interessanti trovano spazio prendendo in esame **la % di sospensioni, decisamente più alta** del parametro sia nei tecnici sia nei licei: poiché, soprattutto per quanto riguarda i licei, l'ammissione dei sospesi supera storicamente il 93%, **possiamo pensare che la scommessa di puntare verso l'alto, accogliendo, si suppone, le istanze di studenti e famiglie, corrisponda ad un rischio calcolato** In tal senso, dunque, si tratterebbe di un consiglio che valorizza ed incoraggia lo studente, avendone apprezzato e valutato le possibilità di successo.
- Questo pare confermato anche dalla % di **non ammissioni** che è **più bassa** della **media** di riferimento, **fatta eccezione per i pochi studenti che hanno scelto di frequentare l'IP (+8%)**.

Una cauta suggestione



La scuola, dunque (così parrebbe), sostenendo i progetti ambiziosi e sfidanti di studenti e famiglie ha preso in esame il rischio di alimentare illusioni inutili e dannose, ha ancorato il proprio consiglio sia alla valutazione degli elementi di **personalità e contesto** dello studente che ne avrebbero favorito la riuscita (motivazione, maturità, consapevolezza, capacità di sostenere nel lungo periodo il proprio progetto, supportività della famiglia), sia a dati oggettivi, concreti e affidabili, costantemente aggiornati sulla realtà.

I quesiti rimasti aperti:

- Il livello di preparazione complessivo è pienamente adeguato?
- Cosa cela una distribuzione così 'anomala' sugli ordinamenti? E' plausibile l'ipotesi di una "forzatura" per assecondare le ambizioni scolastiche di studenti e famiglie? Come migliorare l'alleanza educativa scuola-famiglia?

L'alleanza scuola-famiglia

Il coinvolgimento e la sensibilizzazione delle **famiglie** quali **parte del progetto** per la riuscita e il successo scolastico degli studenti sono resi tanto più possibili in un **percorso lungo, esplicitamente condiviso nel patto educativo**, perseguito e pianificato in una azione didattica volta a **sviluppare abilità riflessive e metacognitive** che favoriscano la consapevolezza di sé delle proprie attitudini, competenze, interessi e vocazioni; una azione didattica che sollecita il protagonismo attivo, l'esercizio di consapevolezza, di autonomia e responsabilità e utilizza la **valutazione** preminentemente in funzione **formativa come promozione della consapevolezza** delle proprie **potenzialità** e dei propri **limiti**, per comprendere se stessi e gli altri, per riconoscere ed apprezzare le **diversità**.

Una sfida ambiziosa

Fare “buona didattica” è fare orientamento e favorisce la costruzione di una collaborazione effettiva e duratura (capitale reputazionale) con l'intera comunità educante, in particolare con i genitori



Caso DUE – il confronto con il parametro territoriale /1

		PARAMETRO TERRITORIALE DI RIFERIMENTO: Ambito 6 – Brescia & Valle Trompia				
Ammessi	2790	65,9%				
Non ammessi	581	13,7%				
Giudizio sospeso	821	19,4%				
abbandoni/non esito	39	0,9%				
Totale	4231	100,0%				
Tipologia di scelta	N. Studenti	%	N. ammessi per tipologia di scelta	% ammessi x tip. scelta	% scelte per tip. aggregata	Incidenza tip. scelta su ammissioni
Scelte condivise (uguali ordinamento e indirizzo)	2310	54,6%	1733	75,0%		
ordinamento, ma indirizzo diverso)	687	16,2%	473	68,9%	70,8%	79,1%
+	556	13,1%	238	42,8%		
++	290	6,9%	68	23,4%		
+++	55	1,3%	15	27,3%	21,3%	11,5%
-	230	5,4%	183	79,6%		
--	47	1,1%	43	91,5%		
---	5	0,1%	5	100,0%	6,7%	8,3%
CONFRONTO IMPOSSIBILE	51	1,2%	32	62,7%		
Totale	4231	100,0%	2790	65,9%		

		BSICX2 (Sede hinterland BS)				
Ammessi		67,2%	Quarto quadrante: % di ammissioni leggermente superiore alla media; incidenza delle scelte condivise sulle ammissioni inferiore al parametro territoriale			
Non ammessi		17,9%				
Giudizio sospeso		14,9%				
abbandoni/non esito		0,0%				
Totale		100,0%				
Tipologia di scelta	N. Stud	%	N. ammessi per tipologia di scelta	% ammessi per tipologia di scelta	% scelte per tipologia scelta aggregata	Incidenza della tipologia di scelta sulle ammissioni
Scelte condivise (uguali ordinamento e indirizzo)		41,8%		67,9%		
Scelte diverse (uguale ordinamento, indirizzo diverso)		4,5%		100,0%	46,3%	48,9%
+		17,9%		58,3%		
++		3,0%		0,0%		
+++		0,0%			20,9%	15,6%
-		10,4%		100,0%		
--		1,5%		100,0%		
---		0,0%			11,9%	17,8%
CONFRONTO IMPOSSIBILE		20,9%				
Totale		100,0%		67,2%		

La % di ammissioni a giugno è poco più alta della media dell'ambito di riferimento (+1,3%), ma è anche più alta la % di non ammissioni (+4,2%). Significativamente più bassi del parametro di riferimento sono sia il tasso di concordanza (- 24,5%) sia l'incidenza delle scelte condivise sulle ammissioni - 30%.

Caso DUE – alcuni spunti per la riflessione

- La prima cosa che si impone è il confronto con le rilevazioni precedenti e una riflessione in base all'analisi longitudinale dei dati
- Come si spiega un tasso di concordanza così basso? (Qualità del progetto di orientamento)
- Quali azioni sono state messe in atto? Sono state monitorate in itinere e valutate nella loro efficacia? Hanno visto coinvolte le professionalità dell'intero CdC? O si è fatto ricorso alla semplice delega nei confronti di un collega (come individuato? Con quali compiti? Che ruolo ha avuto, ad esempio, il turnover) Si è scelto di delegare a un esterno con l'incarico di proporre/replicare nel ristretto periodo d'inizio terza routine cristallizzate, pratiche consolidate avulse dalla conoscenza dei bisogni delle classi e dei ragazzi che le compongono? Ci si è posti in ascolto delle aspirazioni e dei progetti personali dei ragazzi? come si è stati attenti a cogliere e valorizzare interessi, attitudini vocazioni?
- Come è stato attribuito il CdO? Forse frettolosamente, sulla base esclusiva dei livelli di profitto?
- I docenti hanno una conoscenza effettiva / aggiornata dell'offerta formativa del Territorio, delle caratteristiche e delle richieste degli indirizzi consigliati?
- Quanta conoscenza e consapevolezza del contesto?

Caso DUE: il confronto con il parametro territoriale /2

Ambito 6 - giugno 2021	CDO	Scelta	Ammessi giugno	Non ammessi - giugno	Sospesi	Abbandoni/no n valutati
Liceo	1579	1802	1190	167	434	11
%	37,3%	42,6%	66,0%	9,3%	24,1%	0,6%
Tecnici	934	1276	651	245	368	12
%	22,1%	30,2%	51,0%	19,2%	28,8%	0,9%
IP	785	468	389	53	19	7
%	18,6%	11,1%	83,1%	11,3%	4,1%	1,5%
IeFP	882	685	560	116	0	9
%	20,8%	16,2%	81,8%	16,9%	0,0%	1,3%
ND	51	0				
%	1,2%	0,0%				
Totale	4231	4231	2790	581	821	39

	CDO	Scelta	Ammessi giugno	Non ammessi giugno	Sospesi	Abbandoni/n on valutati
Liceo						
%	29,9%	40,3%	63,0%	11,1%	25,9%	0,0%
Tecnici						
%	26,9%	23,9%	56,3%	25,0%	18,8%	0,0%
IP						
%	20,9%	14,9%	90,0%	10,0%	0,0%	0,0%
IeFP						
%	1,5%	20,9%	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%
ND						
%	20,9%	0,0%				
Totale						

Caso Due – qualche osservazione

- La lettura della distribuzione del CdO è resa difficile dal fatto **che per uno studente su cinque manca l'indicazione.**
- Una **svista** di chi ha compilato i moduli? Non è un aspetto secondario: quanta importanza viene attribuita alla documentazione dell'azione didattica, indispensabile per un riesame della sua efficacia? (è un antico peccato della scuola, che fa molto, moltissimo, ma poco documenta e riesamina, condannandosi a dover ripartire sempre daccapo).
- Se **non** si tratta di **disattenzione**, sarà importante riflettere su come favorire un'azione integrata del CdC che metta l'orientamento come filo conduttore e attivi una partecipazione ampia di tutti i docenti all'accompagnamento degli allievi alla scelta.
- Un'ulteriore considerazione su questo aspetto riguarda l'ipotesi che gli studenti ai quali non è stato fornito il Consiglio siano per la maggior parte gli stessi che hanno scelto l'leFP. Quest'ultimo dato risulta preoccupante, riguardando il segmento tradizionalmente più fragile e a rischio di dispersione e abbandono. E' verosimile che ci siano bisogni che vanno oltre la scelta della scuola e non finiscono con l'orientamento, ma proprio per questo si tratta di una scelta che va accompagnata con attenzione. Si tratta di percorsi per studenti orientati a un immediato inserimento nel mondo del lavoro, in settori professionali molto specifici e molto operativi; è necessario che lo studente, unitamente all'interesse per un determinato settore, abbia anche e soprattutto le caratteristiche per affrontare positivamente le attività che dovrà svolgere (in particolare nella maggior parte dei percorsi leFP è elemento discriminante un certo tipo di manualità).

Caso TRE: il confronto con il parametro territoriale /1

Ammessi	1289	64,6%
Non ammessi	298	14,9%
Giudizio sospeso	388	19,4%
abbandoni/non esito	22	1,1%
Totale	1989	100,0%

PARAMETRO TERRITORIALE DI RIFERIMENTO:

COMUNE DI BRESCIA

Tipologia di scelta	N. Sudenti	%	N. ammessi per tipologia di scelta	% ammessi per tipologia di scelta	% scelte per tipologia scelta aggregata	Incidenza della tipologia di scelta sulle ammissioni
Scelte condivise (uguali ordinamento e indirizzo)	1095	55,1%	800	73,1%		
Scelte diverse (uguale ordinamento, indirizzo diverso)	374	18,8%	245	65,5%	73,9%	81,3%
+	239	12,0%	107	44,8%		
++	133	6,7%	32	24,1%		
+++	26	1,3%	9	34,6%	20,0%	11,5%
-	93	4,7%	72	77,4%		
--	14	0,7%	12	85,7%		
---	1	0,1%	1	100,0%	5,4%	6,6%
CONFRONTO IMPOSSIBILE	14	0,7%	7	50,0%		
Totale	1989	100,0%	1285	64,6%		

Ammessi	53,1%
Non ammessi	24,9%
Giudizio sospeso	20,7%
abbandoni/non esito	1,4%
Totale	100,0%

BSICX3 (Sede in BS città)

Terzo quadrante: % di ammissioni inferiore alla media; inferiore anche l'incidenza delle scelte condivise sulla % di ammissioni

Tipologia di scelta	N. Sudenti	% Studenti	N. ammessi per tipologia di scelta	% Ammessi per tipologia di scelta	% Studenti per scelta aggregata (=)	Incidenza % della tipologia di scelta sulle
Scelte condivise (uguali ordinamento e indirizzo)		49,8%		65,1%		
Scelte diverse (uguale ordinamento, ma indirizzo diverso)		10,3%		59,1%	60,1%	72,6%
+		20,7%		45,5%		
++		12,2%		15,4%		
+++		2,8%		16,7%	35,7%	22,1%
-		4,2%		66,7%		
--		0,0%				
---		0,0%			4,2%	5,3%
CONFRONTO IMPOSSIBILE		0,0%				
Totale		100,0%		53,1%		

Caso TRE – qualche osservazione

La % delle **ammissioni** è significativamente al di sotto della media, **-11,5%**; la % dei **non ammessi** di **10** punti superiore.

L'impressione di un livello di preparazione complessivo non adeguato necessita di approfondimenti, non ignorando l'importanza eventualmente rappresentata dal contesto socio-culturale in cui la scuola opera.

Un riesame puntuale va condotta dai consigli di classe che hanno licenziato gli studenti, dove un confronto attento tra Consiglio di Orientamento (seguito/non seguito) e esito favorisce un ripensamento e una valutazione di ciò che ha funzionato e ciò che non ha funzionato .

E ancora, **in seno allo staff di dirigenza**:

- uniformità/difformità di esiti tra le classi?
- formazione dei CdC? (Tutti i docenti utilizzano il curriculum definito dalla scuola come strumento di lavoro per la loro attività?)
- formazione delle classi?

La % delle **scelte condivise** è più bassa del parametro di riferimento (**-13,8%**), così come **l'incidenza** delle scelte condivise **sulle ammissioni (-8,7%)**; è rilevante che il **contributo alla % di ammissioni delle scelte non condivise e più impegnative sia doppio, rispetto al parametro di riferimento (22,1% a fronte dell'11.5% del parametro di riferimento.**

Caso TRE: il confronto con il parametro territoriale /2

Comune BS	CDO	Scelta	Ammessi giugno	non ammessi	Sospesi	Abbandoni / non valutati
Liceo	901	1006	657	96	245	8
%	45,3%	50,6%	65,3%	9,5%	24,4%	0,8%
Tecnici	343	480	212	120	141	7
%	17,2%	24,1%	44,2%	25,0%	29,4%	1,5%
IP	308	199	177	18	0	4
%	15,5%	10,0%	88,9%	9,0%	0,0%	2,0%
IeFP	423	304	239	62	0	3
%	21,3%	15,3%	78,6%	20,4%	0,0%	1,0%
ND	14	0				
%	0,7%	0,0%				
Totale	1989	1989	1285	296	386	22

BSICX3 (Sede in BS città)	CDO	Scelta	Ammessi giugno	Non ammessi - giugno	Sospesi	Abbandoni / non valutati
Liceo						
%	25,4%	36,6%	47,4%	24,4%	28,2%	0,0%
Tecnici						
%	22,1%	36,2%	41,6%	27,3%	28,6%	2,6%
IP						
%	23,5%	10,8%	82,6%	17,4%	0,0%	0,0%
IeFP						
%	29,1%	16,4%	71,4%	25,7%	0,0%	2,9%
ND						
%	0,0%	0,0%				
Totale						

Dal confronto emerge un complessivo disallineamento tra gli esiti della scuola e tutti i parametri territoriali, Comune, Ambito 6 e Provincia, criticità importanti e diffuse

Tutta colpa della pandemia?

Qualità del progetto di orientamento (valgono le osservazioni fatte in precedenza)

Sono intervenuti **ostacoli** che si sono frapposti durante la realizzazione del progetto di orientamento?

Avrebbero potuto essere evitati o, addirittura, avrebbero potuto **non presentarsi** se esso avesse avuto **caratteristiche meno contingenti**?

Anche in questo caso può essere di aiuto procedere ad una analisi longitudinale degli esiti, confrontando quelli attuali a quelli delle annualità precedenti: cosa è possibile imparare dai casi di successo?

In ogni caso parrebbe utile che all'interno degli organi collegiali si affrontasse il tema del ruolo ineludibile della **scuola** quale **“luogo insostituibile”** per l'acquisizione di **competenze di base e trasversali per l'orientamento permanente** e della **necessità prioritaria** di **“formare saldamente ogni persona sul piano cognitivo e culturale, affinché possa affrontare positivamente”** i momenti di discontinuità e i processi di scelta e di decisione nell'attuale contesto di incertezza e mutevolezza degli scenari futuri. (*IN 2012 e Linee guida nazionali per l'orientamento permanente*)

Dove intervenire per migliorare?

In particolare negli ultimi due casi presi in esame risulta evidente che tutti i processi possono avere un impatto diretto sul raggiungimento dell'obiettivo, ma non tutti in egual modo e in egual misura.

Sarà compito della Dirigenza, coadiuvata dal Nucleo interno di Valutazione:

- **selezionare le azioni** da intraprendere - tenendo conto della pertinenza delle scelte, dei vincoli legati al contesto (fattibilità), delle risorse e del livello di impatto atteso - **e coordinarle in un piano di interventi coerenti e collegati tra loro** per moltiplicarne l'efficacia;
- **sviluppare e mobilitare consenso intorno al Piano** ai fini della realizzazione degli interventi pianificati e del raggiungimento degli obiettivi di medio e lungo periodo.



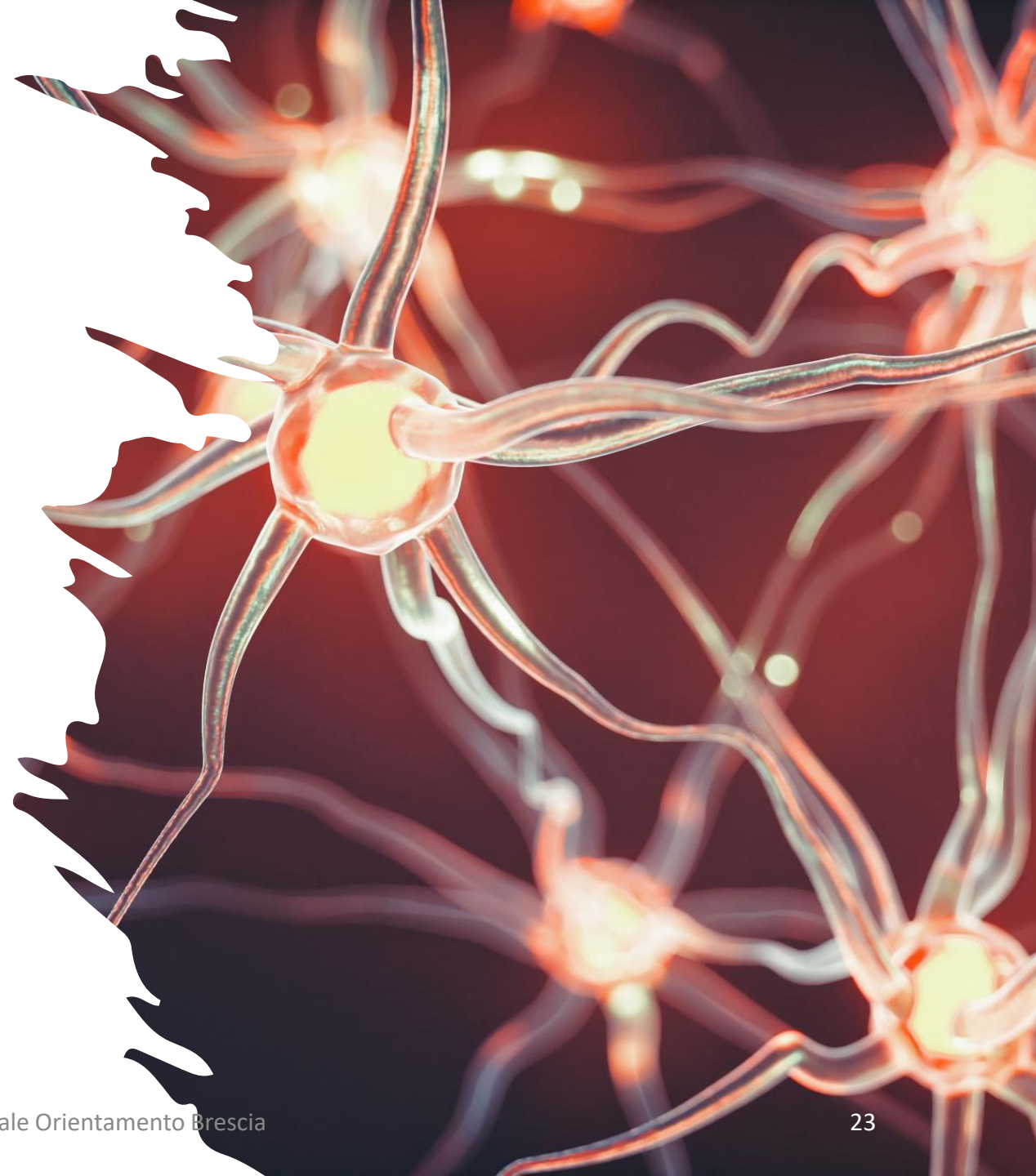
APPENDICE

Il dibattito a seguire

17 e 19 novembre 2021

Daria Giunti - Polo Provinciale Orientamento Brescia

23



Come utilizzare questi dati all'interno della propria scuola?

- **Condivisione in seno allo staff:** analisi delle criticità e dei punti di forza; riflessioni sulla coerenza del progetto implementato alle finalità e agli obiettivi dell'orientamento.
- **Condivisione in Collegio dei docenti** dei dati e delle conclusioni dello staff; affidare alle **articolazioni del CD** (dipartimenti, consigli di classe) il compito di approfondire l'analisi relativamente alle proprie competenze e alla luce del riesame riprogettare l'intervento didattico al fine di *«fornire all'alunno le occasioni per acquisire consapevolezza delle sue potenzialità e risorse, per progettare la realizzazione di esperienze significative e verificare gli esiti conseguiti in relazione alle attese»* (v. slide Anna Braghini).
- Nel medio-lungo periodo, ove necessario, **l'orientamento** potrebbe essere **tema strategico** del nuovo **PTOF**, priorità trasversale su cui focalizzare gli sforzi dell'intera organizzazione (anche allocazione di risorse finanziarie) , in tal modo esplicitandone il collegamento con la mission istituzionale. Potrebbe costituire occasione per il superamento dei limiti di alcuni PTOF che si presentano come un lungo elenco di progetti la cui funzionalità rispetto agli obiettivi chiave dell'istituzione risulta generica, talvolta estemporanea e mai verificata. *
- In caso di **andamento positivo**, gli esiti costituiscono un convincente argomento
 - nella comunicazione verso l'esterno, con il territorio, le famiglie, gli Enti Locali, così da favorirne coinvolgimento e collaborazione (alleanza educativa)
 - nella comunicazione interna, per rinsaldare la coesione e la consapevolezza di quanto il contributo di ciascuno sia significativo per lo sviluppo dell'istituzione stessa (senso di appartenenza)

* *«Senza misurazione dei risultati rispetto agli obiettivi il POF rischia di essere un insieme di desiderata e di risolversi in un inutile rituale organizzativo»*, Angelo Paletta, Daniele Vidoni, *Scuola e creazione di valore pubblico*, Armando Editore, 2006

Il personale: primo fattore critico di successo

- Personale: **rispetto**, sensibilizzazione, coinvolgimento, dialogo, **responsabilizzazione, valorizzazione**  operare una ricognizione delle competenze professionali presenti nella scuola, incoraggiare ad esprimere pienamente il proprio potenziale, **aumentare la % di persone coinvolte, bilanciare compiti e responsabilità.**
- Personale: identificare (ricognizione), sviluppare e utilizzare le competenze professionali presenti, rendendo evidente, attraverso un'**esplicita focalizzazione strategica**, la necessità di allineare gli obiettivi individuali (di tutto il personale) alle priorità individuate e comunicate (PTOF, Atto di indirizzo).
- **Turnover** del personale: indispensabile progettare **accoglienza, accompagnamento, formazione**

La documentazione

Diversi tra i docenti presenti hanno sollevato il problema della documentazione avvertita come inutile adempimento burocratico, che appesantisce e ostacola il «fare». Il problema è strettamente connesso con quello del limitato numero di docenti coinvolti nella gestione dei piani e dei progetti della scuola e richiama alla necessità di perseguire quanto precedentemente riportato.

Se i processi chiave non vengono descritti e documentati sistematicamente, non soltanto la comunicazione è chiacchiera, ma soprattutto non è possibile progettare e tanto meno verificare alcuno sviluppo, alcun miglioramento.

Il difficile rapporto con la secondaria di II grado

Il problema è rimasto sul tavolo, aperto ai suggerimenti di tutti. Esso non si pone tanto negli ambiti periferici, quanto nell'ambito 6 e precipuamente nella collaborazione tra secondarie di I grado (non solo dell'ambito) e istituti del comune di Brescia.

Come superare l'autoreferenzialità delle 'Scuole Superiori' del nostro comune in ordine a progettazione didattica e valutazione?