



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana
Direzione Generale

PROGETTO REGIONALE TOSCANA MUSICA

ALLEGATO 12

LINEE GUIDA

*Come impostare e attuare il Piano di Miglioramento
a seguito dell'autovalutazione*

Premessa

Il **Progetto Regionale Toscana Musica**, che si propone di **contribuire in misura determinante al successo scolastico e formativo degli studenti promuovendo azioni efficaci e organiche che favoriscano la diffusione della cultura musicale e l'apprendimento pratico della musica sia negli aspetti di fruizione e che in quelli riguardanti la sfera della creatività**, sarà avviato a partire dall'anno scolastico 2019/20 attraverso alcune importanti azioni proposte a livello regionale. Il Progetto ha preventivamente inviato alle istituzioni scolastiche della Toscana da un monitoraggio con ben 130 domande suddivise in otto sezioni, che nelle risultanze ha evidenziato da un lato una vivace attività progettuale finalizzata alla diffusione della pratica musicale, dall'altro la necessità di un'azione organica e strutturata a livello regionale, che metta a disposizione delle istituzioni scolastiche gli strumenti operativi per sviluppare questo fondamentale aspetto della formazione del futuro cittadino europeo. La cultura e la pratica musicale, come dimostrato a più riprese dalle moderne neuroscienze e dai numerosi interventi del prof. Luigi Berlinguer, a nome del **Comitato Nazionale per l'Apprendimento Pratico della Musica**, è sicuramente assimilabile alla ottava competenza chiave di cittadinanza europea, ossia quella afferente alla sfera della **Consapevolezza ed espressione culturale**. A questo riguardo, nell'intento di rendere l'azione il più possibile efficace ed incisiva, il **Progetto Regionale Toscana Musica**, metterà a disposizione delle istituzioni scolastiche della Toscana una vera e propria

“cassetta degli attrezzi”, con gli strumenti indispensabili per attuare le varie azioni finalizzate alla diffusione della cultura e della pratica della musica a livello di fruizione e creatività.

Ritenute le azioni del **Progetto Regionale Toscana Musica** fondamentali per l'efficacia delle strategie messe in atto dalle istituzioni scolastiche per il raggiungimento del successo scolastico e formativo da parte degli studenti, questo ufficio considera essenziale l'inserimento del progetto all'interno del PdM. La tempistica, che consente alle scuole un adeguamento del RAV entro il 30 giugno, costituisce l'occasione per una valutazione sia a livello del progetto in parola, sia riguardo all'impatto dello stesso in relazione all'azione didattica e formativa promossa dall'istituto.

L'intero procedimento di valutazione e le previste azioni di miglioramento terranno in debito conto della proposta operativa del **Progetto Regionale Toscana Musica**, coerentemente con la stringente normativa che chiama tutte le istituzioni scolastiche a contribuire all'armonizzazione della filiera dell'istruzione musicale e in linea con quanto indicato dalle norme finalizzate all'attuazione del “Piano delle Arti”.

Per quanto sopra premesso il **Progetto Regionale Toscana Musica** costituisce uno degli aspetti significativi e salienti dell'intero PdM.

Le presenti **Linee Guida** e il relativo *format*, denominato “**Modello di Autovalutazione e supporto al Piano di Miglioramento**”, coerentemente con il RAV già redatto e con il **Piano dell'Offerta Formativa Triennale**, nel quadro unitario del processo di autovalutazione e miglioramento, costituiscono strumenti utili - nello specifico e strategico ambito della diffusione della cultura e della pratica musicale in tutti i suoi molteplici aspetti - mirati a potenziare i processi di apprendimento/insegnamento e quelli gestionali/organizzativi, a favorire l'integrazione con il territorio e la cura dei rapporti con l'utenza e a programmare la formazione del personale docente e ATA.

Nell'ottica di efficacia e di efficienza che deve caratterizzare tutta la pubblica amministrazione, si evidenzia la necessità di orientare le cospicue risorse per l'innovazione didattica alla massimizzazione dei risultati e al conseguimento degli obiettivi fissati nel percorso di miglioramento. Si sottolinea inoltre che il frequente riferimento al mondo digitale del *format* trova la sua motivazione nel Dlg 60 all'art.7, quando alle reti scolastiche si richiede:

L'attivazione di percorsi comuni per ampliare l'utilizzo delle tecnologie, del digitale e del multimediale nella produzione artistica e musicale in coerenza con il Piano nazionale scuola digitale (PNSD) di cui all'articolo 1, comma 56, della legge luglio 2015, n. 107.

Il mondo digitale e multimediale costituisce un potente ausilio innovativo per implementare la didattica musicale, nonché un veicolo ideale per la condivisione delle espressioni artistico musicali e per la diffusione della cultura e della creatività. Per questo motivo il *format* proposto tiene conto, soprattutto nella sezione del RAV riferita al “Contesto”, degli strumenti del mondo digitale/multimediale presenti nelle scuole della Toscana.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana
Direzione Generale

Modello di Autovalutazione e supporto al Piano di Miglioramento

- **Introduzione**

Il *format* proposto inizia dalla parte seconda, articolata in due sezioni: A e B.

La **Parte II** è **autovalutativa**, la **Parte III** introduce e favorisce la stesura e realizzazione del **Piano di Miglioramento**.

Gli 8 indicatori della **sezione A della Parte II** offrono la possibilità di effettuare una ricognizione generale delle infrastrutture, delle dotazioni dell'intera scuola, con riferimento a quelle specifiche destinate alla pratica della musica, del grado di penetrazione dell'innovazione digitale utile per l'implementazione della didattica musicale, della comunicazione interna ed esterna, dell'utilizzo da parte del personale delle dotazioni specifiche; mentre i 4 indicatori della **sezione B** sono più specifici ed esplorano le aree degli ambienti di apprendimento.

Alla fine di ogni sezione le scuole compilano i campi aperti riferiti ad **Osservazioni**, all'elencazione dei **Punti di Forza** (PdF) e dei **Punti di Debolezza** (PdD), alle **Motivazioni** del giudizio assegnato, aggiungendo informazioni, riferite al particolare ambito di indagine, non codificate negli indicatori. Si può accennare, ad esempio, alle differenze tra plessi, indirizzi, sezioni e classi ed altri dati ritenuti utili.

Di seguito, seguendo l'ordine degli indicatori riportati nel modello, si riportano alcune istruzioni per la sua corretta compilazione.

Parte II - AUTOVALUTATIVA

- **Sezione A**

Gli indicatori sono riferiti all'intera istituzione scolastica. Alla fine della sezione, nel campo delle **Osservazioni**, oppure in quello delle **Motivazioni** del giudizio assegnato, si potrà scendere nel dettaglio, descrivendo anche le differenze tra plessi, piani, laboratori, aule, ecc. se può risultare utile allo *staff* e al gruppo di progetto e a definire gli obiettivi e le azioni del PDM.

Nella scelta del descrittore, come mostrato nell'esempio dell'introduzione, si opererà per livello **basso-1**, **insufficiente-2**, **sufficiente-3**, **buono-4** o **alto-5**, se, rispettivamente, il servizio, le dotazioni, le competenze, ..., soddisfano fino al 20%, 40%, 60%, 80%, o più dell'80%, dell'ambito definito dall'indicatore, salvo che, più avanti, non sia diversamente specificato.

RICOGNIZIONE GENERALE RISORSE, DOTAZIONI TECNOLOGICHE E MUSICALI, LIVELLI DIGITALIZZAZIONE DELLA SCUOLA, ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE, DEMATERIALIZZAZIONE, CAD

A.1 Condizione infrastrutture: impianti e connettività di rete

L'indicatore non separa lo stato degli impianti da quello della connettività di rete, né distingue tra sistemi cablati, wi-fi o misti. Ai fini dell'autovalutazione, si può considerare che la condizione della connettività di rete è di livello **basso-1**, se il segnale e un'adeguata velocità di trasferimento dei dati, consentono operatività -senza perdite di tempo- fino al 20% di utenti e operatori; **insufficiente-2**, **sufficiente-3**, **buono-4**, **alto-5** se, rispettivamente, la connettività serve fino al 40%, 60%, 80%, oltre l'80% degli interessati.

A.2 Innovazione digitale

✓ Area didattica

L'indicatore è riferito all'innovazione digitale nell'area didattica e più precisamente al processo di apprendimento/insegnamento. Un livello "buono-4" contempla il ricorso -più volte a settimana- alla didattica laboratoriale, all'accesso funzionale ai laboratori e alle aule speciali, alla costruzione di percorsi innovativi con uso di LIM, *touchscreen*, *tablet*, libri digitali e modalità asincrone sul *web* e, più in generale, il ricorso pressoché quotidiano a mezzi multimediali nei percorsi di insegnamento/apprendimento.

A.3 Competenze uso Tecnologie Informazione e Comunicazione (ICT)

✓ Docenti

Si suggerisce di compiere un'indagine interna mirata a conoscere il possesso delle competenze nel campo ICT e per progettare azioni con maggiore partecipazione ed efficacia.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana
Direzione Generale

LABORATORI E AULE SPECIALI

A.4/5 Numero e uso dei laboratori e delle aule speciali/Livello di utilizzo

In riferimento al numero di classi che accedono al singolo laboratorio, il ricorso può essere considerato sistematico se avviene, per ciascuna classe, almeno una volta a settimana.

A.6 Numero mezzi in dotazione della scuola

Nella voce **Altro/i** possono trovare spazio quei mezzi, non compresi nell'elenco, che caratterizzano i diversi Indirizzi dei Licei e degli Istituti Tecnici e Professionali.

A.7 Grado funzionalità dotazioni (software compresi)

Le dotazioni sono funzionali se disponibili all'uso e se la manutenzione è periodica o avviene entro una settimana da segnalazioni di avaria. In questo indicatore entrano in gioco anche i materiali di consumo che, se mancanti o carenti, possono ridurre o interrompere la funzionalità delle dotazioni. Per la scelta del descrittore valgono le considerazioni esposte in premessa.

A.8 Livello utilizzo dotazioni (software compresi)

Per la definizione del livello di utilizzo delle dotazioni d'aula, da parte di docenti e di studenti, riferirsi a quanto illustrato nella premessa.

• Sezione B

INNOVAZIONE DIDATTICA E AMBIENTI DI APPRENDIMENTO

B.1 Dotazioni degli ambienti di apprendimento

Questo indicatore esplora le dotazioni tecnologiche, la loro fruibilità e il loro uso, circoscritti agli ambienti di apprendimento (aule e laboratori).

B.2 Modalità erogazione offerta formativa

Questa sottosezione è caratterizzata da 14 indicatori che forniscono informazioni sull'azione didattica e sulle modalità di erogazione dell'offerta formativa. I primi due indicatori guardano a due delle otto competenze chiave per l'apprendimento permanente, che dovrebbero essere acquisite dai giovani al termine del loro ciclo di istruzione obbligatoria, come da raccomandazione 2006/962/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, recepita dalla L. 394/2006: la competenza digitale e la competenza al senso di iniziativa e di imprenditorialità¹.

Il livello basso o insufficiente per alcuni indicatori (ad esempio B.2.7, B.2.11, ...) non deve essere interpretato come ambito da potenziare, ma può essere conseguenza di scelte della scuola.

B.3 Livello di formazione dei docenti

Nella scelta del B.3.1 si fa riferimento a quanto previsto dal DLG 60 e dal DM 382. Nel B.3.2 si richiama quanto indicato riguardo alla certificazione delle competenze della pratica della musica nel **Progetto Regionale Toscana Musica**. In riferimento all'indicatore B.3.4, per didattica innovativa, in questo contesto, si intende quella centrata sulle modalità di diffusione e potenziamento della pratica della musica corale e strumentale, sotto l'aspetto della fruizione, dell'esecuzione e dell'interpretazione, della creatività.

B.4 Presenza e uso di strumenti e tecnologie per l'inclusione

In questa sottosezione si fa esplicita menzione a specifici strumenti e tecnologie per l'inclusione, sebbene la scuola possa optare per scelte operative applicabili alla totalità degli studenti di una classe. Ad esempio dei PC con schermi *touchscreen* possono facilitare l'inclusione e, al tempo stesso, favorire il ricorso a modalità di apprendimento cooperativo.

Parte III - PIANO DI MIGLIORAMENTO (PdM)

• Introduzione

Intraprendere o reiterare un percorso guidato di miglioramento o di innovazione, interpretando questo passo come un'opportunità da cogliere, significa aver interiorizzato la necessità di raggiungere continuamente livelli più alti di qualità, nei ruoli e nelle funzioni che ricopriamo o nei servizi che garantiamo quotidianamente, a vantaggio della soddisfazione dei soggetti ai quali è indirizzato il nostro operato.

Per maggiore efficacia, la volontà di miglioramento dovrebbe sempre essere accompagnata dalla consapevolezza che il miglioramento è, generalmente, il risultato di cambiamenti progressivi che devono essere introdotti con lungimiranza, metodo e determinazione.

L'elaborazione di un PdM, inteso non come semplice sommatoria di azioni bensì come visione sistemica di iniziative integrate e di sostegno reciproco, e la sua implementazione, sono quindi utili strumenti al servizio della volontà di miglioramento.

Dal punto di vista logico/operativo l'elaborazione del PdM è il passo conseguente agli esiti del processo di Autovalutazione: sulla base delle risultanze emerse da tale processo, la Scuola elabora i progetti orientati a sanare o ad attenuare i punti di debolezza e/o perfezionare i fattori già positivi (se particolarmente strategici).



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana
Direzione Generale

• **Metodologia**

Il modello scientifico scelto come base per il *format* di PdM garantisce un metodo di lavoro che consente di raggiungere gli obiettivi.

Il modello in questione è il ben noto e consolidato ciclo PDCA (**Plan-Do-Check-Act**) che, con semplicità di utilizzo, non è altro che una definizione della sequenza di quattro fasi che costituiscono il metodo ottimale per la gestione dell'organizzazione finalizzata al raggiungimento del miglioramento.

- ✓ **Fase di pianificazione**, contrassegnata dalla lettera **P** che sta per PLAN (pianificazione), finalizzata alla chiara definizione delle azioni necessarie, in termini di contenuti-tempi-risorse-costi, per raggiungere gli obiettivi identificati nell'ambito delle aree di intervento interessate dal PdM.
- ✓ **Fase di realizzazione**, contrassegnata dalla lettera **D** che sta per DO (esecuzione), finalizzata all'attuazione da parte dei responsabili delle azioni pianificate e all'evidenza dei risultati raggiunti.
- ✓ **Fase di monitoraggio** del risultato dell'esecuzione, contrassegnata dalla lettera **C** che sta per CHECK (verifica), finalizzata alla verifica dell'adeguatezza dei risultati effettivamente raggiunti rispetto ai risultati attesi. Potrebbe essere necessario ricorrere all'analisi delle cause dei problemi che hanno generato eventuali difficoltà o anomalie che hanno impedito il pieno raggiungimento dei risultati attesi.
- ✓ **Fase di riesame e miglioramento**: correzioni, nuovi miglioramenti, stabilizzazione dei livelli di performance raggiunti. Tale fase è contrassegnata dalla lettera **A** che sta per ACT (adozione di azioni) ed è finalizzata alla standardizzazione del miglioramento ottenuto, applicandolo in via definitiva, oppure alla ripetizione del ciclo in caso di mancanza di raggiungimento dei miglioramenti desiderati. Le valutazioni tipiche di questa fase possono portare spunti per altre opportunità di miglioramento.

Va segnalato che il valore aggiunto dell'utilizzo di tale metodo consiste nell'introduzione sistematica delle azioni di verifica e di (re)azione che, aggiungendosi alle più classiche azioni di pianificazione e di esecuzione, garantiscono l'applicazione di un metodo efficacemente orientato al raggiungimento degli obiettivi.

Il metodo consente, inoltre, la crescita dell'Organizzazione che lo applica, perché presuppone l'analisi degli scostamenti fra il realizzato e l'atteso, e quindi la messa in luce di debolezze la cui soluzione genera apprendimento e ulteriore miglioramento.

Altri fattori "tecnici" di successo per il raggiungimento dei risultati attesi, oltre all'impostazione metodologica sopra esposta, risiedono nella supervisione complessiva dell'andamento del PdM, con continuo riferimento periodico ai risultati attesi, e nella gestione delle azioni più complesse considerandole veri e propri sottoprogetti con pari necessità di pianificazione e controllo del loro sviluppo.

- **Compilazione dei quadri e delle tabelle del format**

La sezione iniziale della **PARTE III - PIANO DI MIGLIORAMENTO (PdM)** del *format* contiene i dati dell'intero PdM, realizzato sulla base del RAV complessivo e dell'autodiagnosi relativa al **Progetto Regionale Toscana Musica**.

I primi campi sono:

- ✓ **Titolo del PdM**, assegnato dalla Scuola compilatrice;
- ✓ **Elenco Progetti**, che include tutti i progetti, compreso quello relativo al **Progetto Regionale Toscana Musica**;
- ✓ **Descrizione del PdM complessivo**.

- La parte iniziale del PdM prosegue con:

- ✓ **Descrizione del Progetto Regionale Toscana Musica**;
- ✓ **Scenario di riferimento**, in cui è richiesto di riportare sinteticamente la descrizione delle iniziative finalizzate al **Progetto Regionale Toscana Musica** e le motivazioni che hanno condizionato le scelte alla base del PdM che si sta elaborando.

La prima sezione si completa con la **Tabella 1**, che riporta l'elenco dei componenti del gruppo dedicato al **Progetto Regionale Toscana Musica**.

Successivamente, il *format* entra nel vivo degli **aspetti operativi** del PdM.

- **Le Tabelle 2 (a e b)** riassumono i risultati della fase **P** (PLAN). In particolare, la **Tabella 2a** riporta la visione sistemica e strutturata di tutte le attività del PdM, secondo una scomposizione gerarchica (Area di intervento → Obiettivo → Azioni). Le aree di intervento sono già identificate, mentre gli **Obiettivi** e le **Azioni** vengono definite dalla Scuola in base alle necessità di intervento. La struttura gerarchica è enfatizzata dal sistema



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per la Toscana
Direzione Generale

di codifica di ogni singolo elemento (1 → 1.1 → 1.1.1, ...) che rende univocamente individuabile ciascuno degli elementi tramite il codice stesso.

- Nella **Tabella 2a** c'è da notare inoltre la presenza del campo riservato alla priorità degli **Obiettivi** (1 o 2), la cui compilazione può essere effettuata soltanto dopo adeguata valutazione di disponibilità di risorse (economiche, umane, materiali, ...) commisurata alla reale priorità/urgenza dell'intervento in questione e al periodo in cui le risorse sono richieste. La **priorità 2** non implica necessariamente il posticipo dell'obiettivo in questione, ma rappresenta unicamente la possibilità di riprogrammare l'obiettivo, anche in itinere, in caso di concomitanza con obiettivi di maggiore priorità.
 - La **Tabella 2b** completa la componente "PLAN" del piano e riporta, per ciascuna delle azioni individuate, le date previste (inizio e fine) e la spesa presunta (dovuta sia al personale, interno o esterno, che a strumenti e servizi vari).
 - La **Tabella 3** rappresenta lo strumento della fase di esecuzione delle azioni (**D = DO**); la sua compilazione, a cura del referente del PdM, supporta la conduzione dell'esecuzione, evidenziando per ciascuna azione del PdM: il responsabile, il risultato atteso e la data effettiva.
 - La **Tabella 4** rappresenta lo strumento della fase di verifica (**C = CHECK**); la sua compilazione, a cura del referente del PdM, fornisce il quadro di dettaglio dello stato delle azioni nell'istante di verifica (consuntivi già raggiunti in termini di contenuto e date, eventuali adeguamenti necessari rispetto alla pianificazione, riprogrammazioni).
 - La **Tabella 5a** acquisisce i risultati del PdM in termini di obiettivi (conseguiti/non conseguiti) consentendo, soprattutto per quelli non conseguiti, **l'analisi in retrospettiva per analizzare le cause e apprendere le soluzioni da riutilizzare in future occasioni simili, oppure l'eventuale riproposizione o ridefinizione.**
 - La **Tabella 5b** recepisce eventuali decisioni di revisionare il PdM, in funzione di novità intervenute durante il suo svolgimento, oppure alla sua conclusione fungendo da input per il PdM successivo. A titolo di esempio: l'aggiunta o la cancellazione di un obiettivo.
 - Le **Tabelle 6, 7 e 8** forniscono il quadro per la supervisione dell'intera iniziativa e consentono efficacemente la conoscenza dello stato e quindi supportano la presa di decisioni in base alle evidenze in itinere, oppure a conclusione dell'intero PdM.
 - La **Tabella 9** fornisce i dati di massima sintesi del PdM.
-