

## TRACK H.4.

### ENGLISH VERSION

# The strategic planning: Tools and models for improvement and innovation of the school organization

#### Convenors

Sara Mori (INDIRE, [s.mori@indire.it](mailto:s.mori@indire.it))

Francesca Storai (INDIRE, [f.storai@indire.it](mailto:f.storai@indire.it))

#### Keywords

strategic choice; improvement; organization; planning; innovation; improvement plan format

Since the birth of the National Evaluation System (SNV) (Presidential Decree 28 March 2013, N. 80) schools were called to reflect on themselves as organizations, capable of activating processes of self-evaluation, improvement and social accountability.

In this context the key concepts of the culture of evaluation, such as mission, vision, strategic planning, monitoring and evaluation of improvement actions, have started to become a better known language for school stakeholders.

Law 107/2015 has also redesigned the strategic guidelines to guide school planning, putting the three-year training plan (PTOF) and the improvement plan (PdM) at the center of this planning.

But what have been the models and tools that have guided the school towards the choice and planning of strategic objectives the last five years?

The possibility of structuring change process implies the need for the school to become a "learning organization" (Kools, Stool, 2016), able to adapt regularly to new environments and circumstances, creating a shared vision and developing different levels of innovation (Bocconi et al, 2012).

How have been schools able to intercept the strategic interventions to reach the key objectives?

INDIRE, National Institute for Documentation, Innovation and Educational Research, has promoted the development of an Improvement Plan Format, a tool for documentation and design of the school improvement process (Mori, 2014). Its aim is the clarification of the strategic choices and of the monitoring indicators, within a framework that enhances the role of effective innovation strategies, according to principles of sustainability, transferability, distributed leadership and sharing (Kampylis et al, 2015)

The track wants to talk about experiences and researches aimed at promoting school improvement, with particular attention to the change of the organization in an innovative key. We intend to enhance the experiences that, starting from the

collected data, have showed motivated choices for strategic interventions and have developed coherent and monitored paths.

The aim is to identify common factors in the experiences, good practices and replicable processes.

Bocconi, S., Kamylyis, P., G., Punie., Y. (2012), *Innovating Learning: Key Elements for Developing Creative Classrooms in Europe*. OECD Publishing, Paris. doi: 10.2791/90566

Kamylyis, P., Punie, Y. & Devine, J. (2015); *Promoting Effective Digital-Age Learning - A European Framework for Digitally-Competent Educational Organisations*; doi:10.2791/54070

Kools, M. and Stoll L. (2016), "*What Makes a School a Learning Organisation?*" OECD Education Working Papers, No. 137, OECD Publishing, Paris.

Mori S. (2014) Il piano di Miglioramento come documento di progettazione. *In Migliorare la Scuola*. (a cura di) Massimo Faggioli. 367- 386, Edizioni Junior.

## TRACK H.4.

VERSIONE ITALIANA

### **La pianificazione strategica: Strumenti e modelli per il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione scolastica**

#### Convenors

Sara Mori (INDIRE, [s.mori@indire.it](mailto:s.mori@indire.it))

Francesca Storai (INDIRE, [f.storai@indire](mailto:f.storai@indire))

#### Parole chiave

scelte strategiche; miglioramento; organizzazione; pianificazione; innovazione; piano di miglioramento.

Con la nascita del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) (DPR 28 marzo 2013 n. 80) le scuole sono state chiamate a mettere in campo l'abilità di riflettere su se stesse come organizzazioni, capaci di attivare processi di autovalutazione, miglioramento e rendicontazione sociale. In tale contesto i concetti chiave della cultura della valutazione, quali mission, vision, pianificazione strategica, monitoraggio e valutazione delle azioni di miglioramento, hanno iniziato a divenire un linguaggio più conosciuto per gli stakeholders della scuola rispetto a quanto fosse stato fino ad allora. La legge 107/2015 inoltre ha ridisegnato le linee strategiche verso cui orientare la pianificazione delle scuole, mettendo al centro di questa pianificazione il Piano dell'Offerta Formativa triennale (PTOF) e al suo interno il Piano di Miglioramento (PdM).

Ma quali sono stati negli ultimi cinque anni i modelli e gli strumenti che hanno guidato la scuola verso la scelta degli obiettivi strategici e la loro pianificazione?

La possibilità di strutturare percorsi di cambiamento implica la necessità per la scuola di divenire un'"organizzazione che apprende" (Kools, Stool, 2016) capace di adattarsi regolarmente a nuovi ambienti e circostanze realizzando una visione condivisa e sviluppando diversi livelli di innovazione (Bocconi et al, 2012).

In che modo le scuole sono riuscite ad intercettare gli interventi strategici da mettere in campo per raggiungere gli obiettivi ritenuti più importanti?

INDIRE, Istituto Nazionale Documentazione Innovazione e Ricerca Educativa, attraverso il proprio lavoro, ha promosso lo sviluppo di un Piano di Miglioramento, inteso come uno strumento di documentazione e progettazione (Mori, 2014) finalizzato alla esplicitazione delle scelte strategiche e agli indicatori di monitoraggio, all'interno di un framework che valorizza il ruolo delle strategie di innovazione efficaci secondo principi di sostenibilità, trasferibilità, leadership distribuita e condivisione (Kampylis et al, 2015)

La track intende affrontare esperienze e ricerche volte alla promozione del miglioramento scolastico, con una particolare attenzione al cambiamento dell'organizzazione in chiave innovativa. Si intende valorizzare quelle esperienze che, a partire dai dati, abbiano effettuato scelte motivate di linee di intervento ritenute strategiche e siano riuscite a sviluppare percorsi coerenti e monitorati. L'obiettivo è quello di individuare fattori comuni, buone pratiche ed esperienze replicabili.

- Bocconi, S., Kamylyis, P., G., Punie., Y. (2012), *Innovating Learning: Key Elements for Developing Creative Classrooms in Europe*. OECD Publishing, Paris. doi: 10.2791/90566
- Kamylyis, P., Punie, Y. & Devine, J. (2015); *Promoting Effective Digital-Age Learning - A European Framework for Digitally-Competent Educational Organisations*; doi:10.2791/54070
- Kools, M. and Stoll L. (2016), "What Makes a School a Learning Organisation?" OECD Education Working Papers, No. 137, OECD Publishing, Paris.
- Mori S. (2014) Il piano di Miglioramento come documento di progettazione. *In Migliorare la Scuola*. (a cura di) Massimo Faggioli. 367- 386, Edizioni Junior.