

Linee guida – Step by step

Introduzione

Il processo di cambiamento da un approccio reattivo, orientato al problema e risolutivo della dispersione, verso un approccio preventivo ed integrato, richiede un piano d'azione ben pensato e valorizzato che coinvolga un numero consistente di stakeholder all'interno e al di fuori della scuola. In questo processo il focus dell'Istituto si sposterà verso un orientamento basato sullo sviluppo professionale.

In queste linee guida offriamo agli Istituti e al personale, una descrizione *step by step* su come spostare il focus d'azione e su come implementare una nuova visione all'interno del proprio Istituto.

L'apprendimento tra pari è un concetto potente nel processo educativo e per lo sviluppo. Non funziona solo tra studenti, ma anche per la dirigenza e il personale docente. Gli Istituti che stanno iniziando a sviluppare un approccio coerente per la prevenzione della dispersione scolastica, possono imparare da quelli che già sono stati coinvolti attivamente nell'attuazione di un orientamento di questo tipo. Per questo motivo, ogni step descritto in queste linee guida si conclude con un elenco di raccomandazioni pratiche, suggerimenti e consigli forniti proprio dagli Istituti che hanno già realizzato questo processo.

Preparazione

In generale il processo del cambiamento richiede degli step preparatori da parte del dirigente scolastico.

Step 1	Il dirigente scolastico decide di attuare un cambiamento di prospettiva verso un approccio preventivo alla dispersione scolastica
--------	---

Step 2	<p>Insieme con il coordinatore responsabile della dispersione, il dirigente scolastico si prepara a compilare lo strumento online SEE-ME! QuickScan</p> <p>Per fare ciò, è necessario rispondere alle seguenti domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A che punti è il nostro Istituto in materia di politica di prevenzione della dispersione? • Quale è l'obiettivo principale nell'introdurre un approccio preventivo alla dispersione? • Per quale motivo bisogna riempire il QuickScan? <ul style="list-style-type: none"> ✓ Autovalutazione ✓ Documento di discussione ✓ Strumento per lo sviluppo di una mission e di una strategia <p>Primo passo verso un piano di sviluppo dell'Istituto per la prevenzione della dispersione</p>
Step 3	Decidere chi riempie il SEE-ME! QuickScan
	<ul style="list-style-type: none"> • Chi si occuperà di completare il SEE-ME! QuickScan? • Il processo di sviluppo coinvolgerà tutto l'Istituto o solo dei dipartimenti?
Step 4	Discutere i risultati del Quick Scan
	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzare un incontro in cui i risultati del SEE-ME! Quick Scan vengono discussi. Il coordinatore responsabile della dispersione invita tutti coloro che hanno compilato il SEE-ME! Quick Scan
	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivere la situazione attuale dell'Istituto in merito alla dispersione • Descrivere la situazione dell'Istituto dopo l'attuazione della strategia preventiva per la dispersione. Utilizzare il SEE-ME! Diagramma a fiore per mappare la situazione attuale e futura dell'Istituto • Discutere la sovrapposizione e le discrepanze dei risultati del SEE-ME! QuickScan • Sviluppare un'immagine condivisa della situazione ideale dell'Istituto • Fare un'analisi SWOT di questa immagine. Si può fare ciò per tutte e quattro le dimensioni del modello. • Decidere gli obiettivi che l'Istituto dovrà raggiungere in un prossimo futuro.
Step 5	Creare un gruppo di lavoro per definire un piano d'azione

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Il gruppo di lavoro definisce un piano d'azione che si basa su una lista di ciò che l'Istituto sta già facendo e ciò che invece deve essere sviluppato. I risultati del SEE-ME! QuickScan sono il punto di partenza del gruppo di lavoro. Coinvolgendo il personale della scuola nella definizione dei piani di azione, il dirigente scolastico può favorire il coinvolgimento e la partecipazione. |
|--|---|

A) Visione e piano d'azione

Introduzione

Questa prima dimensione del diagramma a fiore affronta la questione di dove l'Istituto vorrebbe collocarsi in un futuro prossimo e in uno più lontano, rispetto la prevenzione della dispersione. Ciò richiede una visione chiara sull'orientamento e lo sviluppo professionale. Un orientamento strategico aiuta il dirigente dell'Istituto e il personale ad intraprendere un percorso comune, promuove l'impegno e aiuta il team a diventare e rimanere motivato. Una chiara strategia sulla dispersione non si basa su tassi di abbandono o percentuali di frequenza, ma sullo sviluppo dei talenti. Guarda oltre il successo scolastico e il diploma e prepara i giovani per le loro vite e carriere future.

1 Visione ed obiettivi di una strategia contro la dispersione (Visione sull'orientamento professionale e supporto alla carriera)

Introduzione

È importante che la strategia sull'abbandono scolastico sia parte della mission e della visione degli Istituti e sia collegata alle altre politiche attuate. Un'efficace strategia di prevenzione della dispersione contribuisce fortemente al successo degli studenti e allo sviluppo del loro talento. Per ottenere risultati nella prevenzione della dispersione, sono importanti i collegamenti tra il percorso scolastico, l'organizzazione scolastica e la politica dell'Istituto.

Step by step	
Cosa	Come
Definire una strategia e degli obiettivi per lo sviluppo professionale	1. Iniziare con il sogno di una scuola ideale <ul style="list-style-type: none">• Organizzare uno o più incontri con i membri del personale coinvolto ed esplorare le immagini condivise di una scuola ideale• Decidere un chiaro profilo della scuola ideale
	2. Prima di sviluppare una strategia, è importante per il dirigente scolastico avere una visione personale sullo sviluppo professionale <ul style="list-style-type: none">• Seguire i passaggi che aiutano a sviluppare una strategia dell'Istituto

	<p>3. Fare una lista di ciò che è già disponibile nell'Istituto. Cosa funziona?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificare coloro che nell'Istituto conoscono la strategia applicata nel passato e quella futura 2. Organizzare un incontro per condividere e scambiarsi documenti disponibili
	<p>4. Assicurarsi di creare consapevolezza all'interno dell'Istituto sullo stato dell'arte in materia di sviluppo professionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizzare una riunione con il dirigente per discutere degli approcci conosciuti in materia di orientamento e sviluppo professionale
	<p>5. Definire un piano comunicazione interno sullo sviluppo professionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare la guida per definire un piano di comunicazione
	<p>6. Assicurarsi di inserire lo sviluppo professionale tra le priorità dei vari dipartimenti della scuola</p>
	<p>7. Coinvolgere tutti gli attori (inclusi gli studenti, i genitori e lo staff) nel processo di definizione di una strategia sullo sviluppo professionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizzare regolarmente incontri con gli attori coinvolti
	<p>8. Inserire nel piano dell'Istituto degli obiettivi intelligenti in materia di sviluppo professionale e prevenzione della dispersione. Utilizzare il SEE-ME! QuickScan per definire gli obiettivi per la situazione attuale e quella desiderata.</p>
	<p>9. Collegare il piano di sviluppo dell'Istituto al sogno di una scuola ideale.</p>

2. Supporto e leadership

Introduzione

Una politica di successo sullo sviluppo professionale può essere implementata solo grazie all'impegno dei membri del team della dirigenza scolastica. Si tratta di un compito importante del dirigente scolastico per motivare, attivare e facilitare i compiti del personale e favorire un approccio integrato per la prevenzione della dispersione, attraverso l'introduzione di percorsi orientati alla carriera. Una delle opzioni per il dirigente scolastico, è quella di nominare un esperto come responsabile del progetto. Il compito principale di questo esperto sarà quello di promuovere l'impegno del personale dell'Istituto, coinvolgendolo, assieme ai genitori e agli studenti, nel processo di attuazione delle politiche. Solo attraverso il coinvolgimento e l'impegno dello staff, può essere promosso il senso di appartenenza. Questo senso di appartenenza è un fattore chiave per un'efficace attuazione di una politica di prevenzione della dispersione.

Step by step	
Cosa	Come
Rafforzare l'impegno e la leadership nell'Istituto	1. Dimostrare un visibile e attivo coinvolgimento da parte del dirigente scolastico nei piani d'azione dell'Istituto in materia di sviluppo professionale. <ul style="list-style-type: none">• Partecipare regolarmente alle riunioni del gruppo di lavoro e dimostrare impegno nei confronti del processo, agevolando e contribuendo attivamente al lavoro
	2. Assicurarsi che a tutti i livelli, il dirigente e il personale siano in grado di spiegare e descrivere i cambiamenti necessari per passare a un approccio preventivo sulla dispersione e a una scuola non più basata sul curriculum, ma orientata alla carriera. Inoltre capire come possono personalmente e attivamente contribuire al cambiamento necessario. <ul style="list-style-type: none">• Aiutare i membri dello staff a familiarizzare con l'approccio promuovendo degli workshop, la formazione e delle sessioni peer-to-peer
	3. Rendere la politica sullo sviluppo professionale una priorità centrale nei piani di sviluppo dell'Istituto.
	4. Redigere un documento che definisca tutti i ruoli e le responsabilità per l'attuazione della politica. <ul style="list-style-type: none">• Utilizzare il piano di lavoro sullo sviluppo professionale per delineare ruoli e responsabilità

	<p>5. Promuovere il sostegno e l'impegno da parte del personale, trattandolo allo stesso modo degli studenti per quanto riguarda lo sviluppo professionale. Promuovere la consapevolezza del personale sulle competenze professionali, aiutandolo a riflettere sul proprio sviluppo professionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultare e coinvolgere l'ufficio gestione risorse umane nella definizione di una politica attiva per il personale della scuola
	<p>6. Coinvolgere gli insegnanti, i tutor e gli studenti nel processo decisionale in materia di prevenzione della dispersione. Coinvolgerli inoltre nella definizione di obiettivi stimolanti e allo stesso tempo realistici.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare il piano di lavoro sullo sviluppo professionale per delineare ruoli e responsabilità
	<p>7. Coinvolgere l'esperto in materia di sviluppo professionale anche in altri ambiti e nelle scelte educative strategiche</p>
	<p>8. Creare consapevolezza sulle opportunità per la formazione del personale e del dirigente scolastico nel processo di cambiamento che ha come focus lo sviluppo professionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare la guida per la formazione disponibile nel toolbox degli strumenti, per individuare opportunità di formazione per il personale coinvolto
	<p>9. Lavorare verso chiari risultati di apprendimento nel campo dello sviluppo professionale. Introdurre un approccio sistematico per lo sviluppo organizzativo e la definizione di un ciclo di Deming</p>

3. Piano d'azione della scuola in materia di prevenzione

Introduzione

Dopo aver definito un approccio allo sviluppo professionale che sia preventivo della dispersione, è possibile tradurre questa visione in obiettivi più concreti. Il primo è quello di definire un piano d'azione strategico. Tale piano aiuterà a delineare gli step da compiere in un periodo di più anni e includerà i mezzi e gli strumenti necessari, il personale e il modo in cui l'attuazione verrà monitorata e valutata. Il piano strategico si occuperà anche del percorso step by step verso gli obiettivi che sono stati scelti.

Step by step	
Cosa	Come
Definire un piano strategico per un periodo determinato (ad es. 5 anni)	1. Descrivere la situazione attuale e quella desiderata. Definire un piano a lungo e medio termine. <ul style="list-style-type: none">• Utilizzare il SEE-ME! QuickScan per identificare la situazione attuale e quella desiderata
	2. Organizzare riunioni con il personale per discutere l'impatto dei piani strategici a lungo termine e definire compiti, ruoli e responsabilità dei membri del personale
	3. Mettere la questione della dispersione scolastica all'ordine del giorno delle riunioni del personale e coinvolgere i membri nella realizzazione dei piani strategici
	4. Tradurre i ruoli e le responsabilità in norme concrete di condotta e descrivere il comportamento richiesto. Integrare questi ruoli e responsabilità nel ciclo di pianificazione "Sviluppo Risorse umane"
	5. Sviluppare un sistema di monitoraggio per valutare periodicamente gli effetti della politica di sviluppo professionale e di prevenzione della dispersione
	6. Valutare e monitorare gli effetti della politica di sviluppo professionale e prevenzione della dispersione in quanto parte del sistema qualità dell'Istituto
	7. Utilizzare il programma strategico a lungo termine per sviluppare un piano finanziario e riservare una quota del budget per raggiungere gli obiettivi scelti
	8. Sincronizzare i piani di attuazione interni con gli attori esterni e coinvolgerli nello sviluppo del piano qualità

4. Piano d'azione per la prevenzione e l'orientamento professionale

Introduzione

Quando la strategia è definita e formulata, gli obiettivi sono stati scelti, l'impegno è sicuro da parte del personale, allora è possibile iniziare a lavorare su un piano operativo. In tale piano vengono descritte le attività concrete per affrontare gli obiettivi prescelti. Il piano definisce il cosa, il come, il quando, il chi e il dove; è fatto su misura per i gruppi di studenti coinvolti e descrive gli strumenti necessari e quelli disponibili.

Step by step	
Cosa	Come
Definire un piano operativo per lo sviluppo professionale e la prevenzione della dispersione	1. Definire una lista di tutte le attività relative allo sviluppo professionale e alla dispersione. Decidere in quale misura tali attività contribuiscono alla prevenzione della dispersione e allo sviluppo professionale. Individuare le lacune nell'offerta e nella preparazione delle attività integrative. Decidere quale ordine logico dare all'offerta di attività per lo sviluppo professionale
	2. Redigere piani di lavoro con il metodo SMART che siano connessi agli obiettivi scelti
	3. Coinvolgere tutti i membri dello staff nello sviluppo dei piani di lavoro
	4. Sviluppare un sistema di allineamento verticale e orizzontale per informare tutti i membri del personale sull'attuazione e i risultati dei piani di lavoro
	5. Sviluppare un sistema di valutazione per monitorare il progresso nella realizzazione degli obiettivi scelti

B. Sviluppo dello studente (Orientamento e sostegno)

Introduzione

Questo ambito si concentra esplicitamente sulla traiettoria della carriera degli studenti. Ovvero le modalità che devono essere attuate per facilitare l'orientamento degli studenti con riferimento al mondo dell'istruzione e a quello del lavoro. Gli studenti devono essere in grado di riflettere sul loro passato, presente e futuro. Devono essere aiutati a prendere le decisioni sulla loro carriera in modo consapevole e a sviluppare le competenze professionali per gestirla.

5. Il contenuto dell'offerta di orientamento e prevenzione dell'Istituto

Introduzione

L'obiettivo principale di una politica di prevenzione della dispersione scolastica consiste nella capacità degli studenti di gestire il proprio percorso. Questo richiede anche delle specifiche competenze da parte del personale della scuola per improntare il dialogo con gli studenti sul loro percorso e per aiutarli a sviluppare le competenze necessarie per gestire il loro sviluppo.

Step by step	
Cosa	Come
Definire i contenuti dell'orientamento professionale	1. Creare un gruppo di lavoro che sia responsabile della realizzazione degli obiettivi scelti. Rafforzare l'impegno favorendo il senso di appartenenza a tali obiettivi
	2. Includere gli obiettivi professionali nel curriculum scolastico
	3. Introdurre un sistema di tutoraggio individuale e di gruppo e coinvolgere professionisti del settore, se necessario, che possono essere interni o esterni all'Istituto
	4. Analizzare e valutare regolarmente la qualità dell'offerta e utilizzare il ciclo qualità di Deming per migliorarla
	5. Sviluppare e introdurre un sistema di interviste e indagini rivolto ad ex studenti allo scopo di ottenere il loro feedback
	6. Sviluppare e introdurre un sistema di orientamento e counselling per gli studenti allo scopo di guidarli nel loro percorso
	7. Specificare i ruoli e le responsabilità dei membri del personale in materia di orientamento e consulenza

	<p>8. Formare ed educare i membri del personale a dialogare sull'orientamento professionale. Ciò significa che i membri del personale hanno bisogno di imparare a parlare con uno studente, non contro di lui o su di lui</p>
	<p>9. Sviluppare e introdurre un sistema (digitale) per monitorare lo sviluppo professionale. Tale sistema potrebbe includere strumenti come la chat, l'agenda, il monitoraggio dei progressi, il portfolio, il registro delle presenze, ecc. E' preferibile che sia gestito dallo studente e disponibile su smartphone e tablet</p>

6. Integrazione del sostegno all'orientamento nel programma formativo (Il curriculum come mezzo per lo sviluppo professionale e la prevenzione della dispersione scolastica)

Introduzione

In un mondo ideale il curriculum è il fattore chiave per prevenire l'abbandono scolastico. Quando tutti gli attori e le attività contribuiscono alla qualità dello sviluppo professionale degli studenti, allora il tasso di dispersione scolastica potrà scendere drasticamente. Questo significa che in tutte le attività curriculari, la domanda che ci si pone è come possano contribuire alla vita futura e alla carriera del singolo studente. Questo include anche attività tematiche, extra-curricolari o progettuali, di stage, di alternanza, ecc. In stretta collaborazione con i partner esterni dei partenariati scolastici, si possono fare aggiustamenti che consentano una linea continua di sviluppo per gli studenti. In questa visione la prevenzione della dispersione è un effetto collaterale di una carriera orientata al curriculum.

Step by step	
Cosa	Come
Rafforzare l'orientamento alla carriera all'interno del curriculum	1. Implementare una linea continua di sviluppo, a partire dalla scuola, e un processo di valutazione di tutto il periodo scolastico. Introdurre un sistema di "fare ed apprendere" come parte del curriculum
	2. Fare scelte chiare sull'offerta di formazione professionale, intesa come una parte separata o integrata del programma di studi

7. Sviluppo delle competenze di gestione della carriera e dell'apprendimento permanente (Ambiente di apprendimento)

Introduzione

Per un impatto ottimale del programma di studi sullo sviluppo professionale degli studenti, ci vuole un ambiente di apprendimento di qualità e orientato alla professione. Un tale ambiente di apprendimento:

- favorisce il coinvolgimento
- integra i contenuti dell'apprendimento
- consente un dialogo tra l'allievo e il mentore
- offre attività di apprendimento che si adattano allo stile di apprendimento e ai fabbisogni formativi degli studenti
- offre attività formative legate al contesto reale
- aiuta gli studenti a riflettere su sé stessi e sulla realtà che soddisfa le loro capacità e valori.

Un tale ambiente di apprendimento può essere offerto all'interno o all'esterno della scuola. La parola chiave è: dare un senso all'esperienza.

Step by step	
Cosa	Come
Rafforzare l'orientamento professionale all'interno dell'ambiente di apprendimento	1. Organizzare attività significative al di fuori della scuola
	2. Definire assieme alle imprese i compiti degli studenti
	3. Utilizzare i contatti in ambito scolastico per realizzare interviste sull'orgoglio professionale, l'etica del lavoro o i problemi professionali. Invitare i rappresentanti di diverse categorie lavorative alle lezioni. Collegare queste attività ai contenuti curricolari
	4. Effettuare collegamenti tra le diverse materie scolastiche, attraverso l'organizzazione di assegnazioni integrate
	5. Definire dei progetti tramite la collaborazione tra l'istruzione professionale primaria e secondaria
	6. Organizzare attività che promuovano la collaborazione tra studenti provenienti da diverse tipologie di scuole

	7. Facilitare programmi di scambio tra scuole che inviano e ricevono
	8. Assicurarsi che ci siano abbastanza scelte nel curriculum per soddisfare gli studenti
	9. Assicurarsi che gli studenti si confrontino con ogni sorta di esempi di prodotti e strumenti provenienti dal mondo del lavoro
	10. Introdurre un sistema di stage, volontariato e altre opportunità per gli studenti al fine di consentire loro di familiarizzare con il mondo del lavoro
	11. Prestare attenzione alle possibilità per gli studenti di riflettere a fondo sulle loro esperienze e costruire un'immagine sicura di sé stessi che sia in linea con il mondo del lavoro

C. Organizzazione

Introduzione

L'introduzione di un focus sulla prevenzione della dispersione e la promozione dell'orientamento professionale, richiede un'organizzazione scolastica ben strutturata e trasparente. La prevenzione della dispersione beneficia di un chiaro sistema di orientamento e di uno per l'assistenza. Per raggiungere ciò, l'Istituto ha bisogno di ruoli e responsabilità ben definiti e il personale deve essere dotato di quanto necessario per portare a termine i propri doveri. Quindi è richiesto un piano formazione del personale con un set di strumenti specifici e il coaching dei membri dello staff.

8. Organizzazione dei servizi per il supporto professionale e allo studio (Orientamento, mentoring e counselling)

Introduzione

In un curriculum orientato alla professione, le preferenze e le possibilità degli studenti rappresentano il fulcro. Quando agli studenti viene offerto un percorso educativo che è in linea con i loro interessi e preferenze, la percentuale di abbandoni diminuisce enormemente. Per il personale che offre servizi di orientamento durante il percorso, vuol dire essere in grado di esplorare le esigenze individuali e le preferenze dello studente. Per fare ciò, sono disponibili tutta una serie di mezzi e strumenti. Nel processo è importante anche realizzare una stretta connessione tra il mentore della scuola, lo studente e i suoi genitori.

Step by step	
Cosa	Come
Migliorare la qualità dell'offerta di orientamento professionale dell'Istituto	1. Organizzare un database che raccolga e colleghi le informazioni personali sullo studente e sui gruppi di studenti. Informazioni sui fattori di rischio della dispersione possono consentire di individuare gli studenti a rischio già in una fase iniziale. Assicurarsi che le informazioni siano facilmente accessibili da un lato, ma protette per ragioni di riservatezza dall'altro
	2. Organizzare un sistema che dimostri i talenti, le abilità e le passioni degli studenti, oltre ai loro voti scolastici. Utilizzare questo sistema per valutare altri aspetti che vanno oltre le abilità cognitive
	3. Coinvolgere i genitori nel processo dell'orientamento professionale già in una fase iniziale

	4. Lavorare per un sistema basato sulla diversità. Consentire diversi approcci nel curriculum che rispettino le differenze e le diversità
	5. Introdurre un sistema di dialogo tra studenti e genitori

9. Divisione dei ruoli e dei compiti in materia di supporto professionale

Introduzione

Strettamente connesso all'organizzazione di un curriculum orientato alla professione, è l'aspetto relativo a chi gestisce ed esegue il processo e quali compiti e responsabilità ciò comporti. Tradizionalmente l'esperto di orientamento professionale nella scuola, è colui che ha esperienza in questo campo. In un curriculum orientato alla professione, questa competenza deve essere condivisa da tutti gli insegnanti e mentori. Nella maggior parte dei casi il tutor di classe è la persona che è a stretto contatto con lo studente e ha accesso alla rete degli studenti. Gli insegnanti sono quelli che hanno la responsabilità di aiutare gli studenti ad acquisire immagini realistiche del mondo del lavoro e del mercato del lavoro. Soprattutto quando ci sono molti collegamenti con il mondo esterno alla scuola, gli insegnanti possono svolgere un ruolo importante nel gestirli. In questo processo il ruolo dell'esperto per l'orientamento professionale cambia: da persona che ha offerto il primo aiuto, diventa coordinatore, facilitatore ed organizzatore di una struttura per l'orientamento ben impostata.

È importante che tutti i ruoli, i compiti e le responsabilità siano chiaramente descritti e documentati. Tale documento può essere utilizzato per pianificare, organizzare e valutare i risultati di una struttura di prevenzione della dispersione. Inoltre può essere utile anche nella pianificazione della formazione del personale.

Step by step	
Cosa	Come
Rafforzare il modo in cui i ruoli, i compiti e le responsabilità sono organizzati e descritti	1. Assicurarsi che la prevenzione della dispersione e lo sviluppo professionale siano di responsabilità del dirigente scolastico
	2. Coinvolgere e comunicare i risultati e gli obiettivi di una politica di prevenzione della dispersione a tutti i membri del personale e renderli consapevoli dell'interesse di questi risultati
	3. Descrivere tutti i ruoli e le responsabilità collegate con la dispersione e l'orientamento professionale
	4. Comunicare i ruoli, i compiti e le responsabilità in modo chiaro a studenti e genitori perché sappiano a chi rivolgersi per risolvere eventuali problemi
	5. Chiarire la differenza tra l'orientamento professionale che è collegato ai percorsi di apprendimento e alle materie scolastiche, e quello che va oltre le materie scolastiche e i percorsi di apprendimento
	6. Assicurare che venga organizzato un sistema di offerta di orientamento

	7. Descrivere un protocollo che colleghi i servizi di prima linea a quelli di seconda linea
	8. Descrivere un protocollo che colleghi i servizi di seconda linea a quelli di terza
	9. Preparare un manuale per lo sviluppo professionale che sia a disposizione dei nuovi membri dello staff

10. Formazione dello staff in materia di supporto professionale e prevenzione alla dispersione (Sviluppo e formazione del personale)

Introduzione

Per lavorare ed ottenere un sistema per lo sviluppo professionale e la prevenzione della dispersione che abbia successo, è importante mettere in primo piano il ruolo della dirigenza scolastica. Le strategie vengono definite dai dirigenti scolastici, ma messe in pratica da tutto il personale. Per ottenere questo, è importante che ogni membro dello staff sia in grado di occuparsi di tutto. Ciò significa che non è abbastanza informare solamente i membri del personale, ma questi vanno coinvolti in prima linea nell'implementazione della stessa strategia.

Ciò significa che un tale approccio deve anche essere integrato nel piano di formazione del personale e in quello di gestione delle risorse umane. Tale politica di formazione del personale può essere collegata con il sistema di garanzia della qualità messo in atto dagli Istituti.

Step by step	
Cosa	Come
Rafforzare il livello di esperienza del personale che opera all'interno dell'Istituto	1. Allineare tutta la formazione del personale alla visione e mission dell'Istituto. Assicurarsi che lo sviluppo professionale sia parte di quella visione e mission
	2. Sviluppare un piano formazione. Tale piano dovrà essere basato sui ruoli, compiti e responsabilità descritti e collegato ai piani di sviluppo professionale dei membri dello staff
	3. Formare tutti i membri dello staff perché possano acquisire le competenze comunicative necessarie allo sviluppo professionale e al dialogo riflessivo
	4. Non dimenticare che la formazione è solo uno dei mezzi. Si possono utilizzare anche altre opzioni, come: esperienze di scambio per lo staff, stage per insegnanti, ecc.

	5. Assicurarsi che il dirigente scolastico conosca il dialogo riflessivo per far sì che la comunicazione con i membri del personale sia essa stessa improntata alla riflessione e possa contribuire al loro sviluppo professionale
	6. Assicurarsi che la formazione del personale sia monitorata e valutata, nonché integrata nella pratica quotidiana
	7. Monitorare e valutare l'impatto della formazione del personale sugli obiettivi scelti in termini di prevenzione della dispersione (le percentuali sono in diminuzione?) e di orientamento professionale (senso di connessione, successo degli studenti)

D. Collaborazione e informazione

Introduzione

La maggior parte del valore aggiunto dell'orientamento professionale risiede nella possibilità per lo studente di continuare il suo percorso con la formazione continua o entrando nel mercato del lavoro. La collaborazione con le istituzioni partner e le organizzazioni imprenditoriali può aiutare a facilitare questa transizione e contribuire molto al successo dello studente.

Oltre ai coetanei, un altro attore importante sono i genitori, ovvero le persone più importanti per lo studente.

11. Collaborazione con i genitori

Introduzione

I genitori sono un alleato importante per la scuola. Condividono con essa l'impegno e la responsabilità per lo sviluppo professionale degli studenti, ma non sono sempre consapevoli delle loro possibilità e del contributo che possono dare. La scuola può aiutarli ad accrescere la loro consapevolezza e migliorare il loro modo di sostenere lo sviluppo professionale del figlio.

Step by step	
Cosa	Come
Rafforzare la collaborazione con i genitori e promuovere il loro coinvolgimento	1. Promuovere l'impegno dei genitori, coinvolgendoli nel maggior numero possibile di attività scolastiche
	2. Comunicare ai genitori i principi della visione dell'Istituto orientata alla professione, spiegando loro il cosa, il come e il perché
	3. Accrescere la consapevolezza dei genitori sul loro ruolo e il possibile contributo che possono dare allo sviluppo professionale del figlio
	4. Coinvolgere i genitori nelle attività di orientamento professionale
	5. Includere le attività per l'orientamento professionale nelle riunioni con i genitori, ad esempio, facendo presentare agli studenti i loro lavori
	6. Invitare lo studente ad un incontro aperto in cui sono coinvolti anche i genitori
	7. Utilizzare i genitori come modelli di riferimento nelle attività per l'orientamento professionale

	8. Utilizzare dei metodi specifici per creare un ambiente attivo e stimolante durante le riunioni con i genitori
	9. Utilizzare i genitori e la loro rete di contatti per opportunità professionali (cioè stage, coaching, mentoring)

12. Collaborazione con altre scuole ed organizzazioni esterne

Introduzione

Una buona collaborazione con i partner esterni può contribuire molto allo sviluppo professionale. I partner come gli istituti ospitanti, le aziende e altri rappresentanti del mercato del lavoro, possono offrire delle opportunità che arricchiscono le attività di apprendimento degli studenti. Possono contribuire all'orientamento, al tutoraggio o alle valutazioni. L'Istituto può facilitare la collaborazione siglando degli accordi con i partner. Infatti la cooperazione e la collaborazione richiedono strategie ben pianificate. Un sistema ben organizzato per la gestione delle relazioni e dei processi lavorativi, può supportare tale cooperazione.

Step by step	
Cosa	Come
Rafforzare la collaborazione con i partner esterni	1. Partecipare attivamente come dirigenza scolastica ai network aziendali regionali. Creare una rete di organizzazioni partner che condividano lo stesso interesse per la promozione dello sviluppo della scuola, della rete stessa e quindi dello sviluppo professionale degli studenti
	2. Dare a un membro del team dirigenziale, nonché a uno o più membri del personale, la responsabilità della gestione dei rapporti e delle reti esterne
	3. Organizzare incontri regionali con i partner commerciali e coinvolgere gli studenti nell'organizzazione degli stessi
	4. Cooperare e collaborare con altri Istituti per organizzare scambi di studenti
	5. Creare una rete (genitori, alunni) e coinvolgerli in attività di informazione
	6. Stabilire una collaborazione con le organizzazioni non governative locali e regionali e quelle di settore e coinvolgerle nella definizione del curriculum
	7. Utilizzare i social media per coinvolgere attivamente gli alunni nel programma di sviluppo professionale
	8. Creare una piattaforma digitale per lo scambio di informazioni che sia condivisa dalle organizzazioni partner locali e regionali e un portfolio digitale per studenti

Raccomandazioni pratiche, suggerimenti e consigli per gli Istituti partecipanti

- Fare uso di documenti e materiali esistenti. Nella maggior parte dei casi l'Istituto non parte da zero. Molto documenti già esistenti trattano implicitamente o esplicitamente della questione relativa al miglioramento dello sviluppo professionale e del successo lavorativo.
- Assicurarsi che una visione condivisa venga comunicata a tutti i livelli operativi dell'Istituto.
- Può essere utile redigere due versioni del documento descrittivo della strategia: una versione breve e una versione estesa. La versione lunga è rivolta alla dirigenza interna e può essere utilizzata da parte del personale coinvolto direttamente. La versione breve è per la comunicazione con gli altri stakeholder interni ed esterni. Prestare attenzione al contenuto e all'aspetto di questo documento. Assicurarsi che sia scritto in stile chiaro, comprensibile ed accattivante. Può essere pubblicato su siti web, manifesti, social media, ecc.
- L'impegno e la leadership sono prima di tutto una responsabilità del dirigente dell'Istituto. I dirigenti scolastici possono garantire il successo dell'approccio solo coinvolgendo tutti gli stakeholder.
- Assicurarsi che ci sia una buona comprensione della situazione di partenza dell'Istituto. Fare un'analisi dei punti di forza e di debolezza in termini di innovazione e preparazione per il cambiamento. Il processo da un approccio curativo a uno preventivo, richiede una buona gestione in cui è importante avere una conoscenza delle capacità e della volontà di cambiare di coloro che sono coinvolti. Essere consapevoli del fatto che in ogni processo di cambiamento ci sono persone che si adattano prima, ma ci sono anche ritardatari o persone che hanno una certa resistenza al cambiamento.
- Effettuare una chiara distinzione dei diversi ruoli che possono essere attribuiti. Definire i ruoli e le responsabilità del dirigente dell'Istituto, del personale direttamente coinvolto nel processo di cambiamento e degli stakeholder che non sono attivamente coinvolti, ma che possono essere visti come il gruppo target.
- Quando si forma una task force per l'attuazione del nuovo approccio, fare in modo che i membri del gruppo siano reclutati tra il personale e che siano entusiasti ed impegnati. Prestare attenzione all'equilibrio all'interno del gruppo per quanto riguarda l'esperienza, l'orientamento pratico, le capacità decisionali e la relazione con gli stakeholder all'interno e all'esterno dell'Istituto. Devono essere chiari i compiti e le responsabilità di tutti i membri del gruppo.
- Assicurarsi che i progressi nell'attuazione vengano monitorati in conformità con il sistema qualità adottato nell'Istituto.
- Migliorare la sostenibilità del processo di cambiamento, utilizzando un approccio basato sul ciclo di Deming.
- Siate chiari circa le aspettative e comunicate direttamente con coloro che sono coinvolti. Fate uso di intranet e newsletter per attivare, informare e coinvolgere gli stakeholder. Organizzate workshop brevi, sessioni informative e di consultazione per condividere, imparare dagli errori e celebrare il successo. Riconoscete gli sforzi di coloro che hanno contribuito.
- La prevenzione della dispersione è più efficace quando è attuata nelle prime fasi del processo di sviluppo professionale dello studente. Ciò significa che gli eventi avvenuti prima e durante il processo di orientamento dello studente, sono della massima importanza. La raccolta di

informazioni sui fattori della dispersione usando il SEE-ME! Risk Scan può avere successo solo se vi è una stretta collaborazione tra le scuole di invio e quelle riceventi.

- Il programma di formazione dei tutor e degli insegnanti nella prevenzione della dispersione deve essere collegato a quello dello sviluppo delle risorse umane attuato nell'Istituto. Lo sviluppo professionale non è solo per gli studenti, ma anche per il personale. Fare uso di un approccio del tipo "formare il formatore" per sviluppare, condividere e diffondere le competenze sullo sviluppo professionale e la prevenzione della dispersione. Assicurarsi che i membri dello staff possano applicare le nuove competenze nella loro pratica quotidiana. Stimolare e facilitare lo scambio di conoscenze, creando una cultura di apprendimento peer-to-peer tra i membri del personale.
- Fare attenzione a non essere troppo ambiziosi. Dare priorità e scegliere con attenzione gli obiettivi che si avvicinano di più alla fase di sviluppo dell'Istituto. Iniziare e poi pianificare gli step a lungo termine.
- Fare uso degli strumenti che sono proposti nella apposita sezione di queste linee guida.
- Utilizzare il concetto di learning organisation che apprende come un modo per creare un processo ciclico di crescita e di sviluppo dell'Istituto. *Plan, Do, Check e Act* verso il miglioramento e la progressione graduale. Imparare dai propri errori e trasformarli in lezioni.
- Sviluppare un piano di lavoro per l'orientamento professionale che descriva tutte le attività, i ruoli e le responsabilità. Redigere protocolli, moduli e documenti che supportino le fasi del processo. Imparare da altri Istituti.

Checklist per l'implementazione del piano strategico

Il piano di attuazione è stato sviluppato dalla dirigenza della scuola, insieme con i membri del personale che sono coinvolti direttamente.

Step	Check
<ol style="list-style-type: none">1 Descrivere la visione della scuola sull'apprendimento e l'insegnamento2 Descrivere la visione della scuola sull'orientamento e il supporto3 Descrivere la visione della scuola sull'orientamento e lo sviluppo professionale4 Utilizzare il SEE-ME! QuickScan per identificare la situazione di partenza della scuola Utilizzare le dodici dimensioni del grafico a fiore di SEE-ME! per descrivere la visione dell'Istituto relativamente a tutte le dodici aree5 Fare un'analisi SWOT della situazione di partenza dell'Istituto6 Utilizzare il SEE-ME! QuickScan per identificare la situazione desiderata dell'Istituto. Descrivere la situazione desiderata per le dodici aree di intervento7 Quando vi è un'ampia differenza tra la situazione di partenza e quella desiderata , discutere l'assegnazione delle priorità. Fare delle scelte ben ponderate8 Decidere la data di avvio del processo di implementazione9 Decidere la data di conclusione del processo di implementazione10 Definire obiettivi ed attività SMART per il piano di attuazione. Distinguere gli obiettivi in un periodo di 6 mesi e uno di 1 anno11 Definire una strategia e le attività necessarie per raggiungere gli obiettivi scelti12 Per ogni attività descrivere:<ul style="list-style-type: none">- il tempo necessario- le risorse finanziarie necessarie- gli step per favorire il coinvolgimento- l'organizzazione del progetto (task force)- la gestione qualità- il piano comunicazione13 Descrivere che cosa è cambiato nel momento in cui si è concluso con successo il processo. Quali prodotti, strumenti e materiali sono stati distribuiti al termine del progetto.14 Decidere quali azioni saranno intraprese, da chi e in quale momento saranno concluse. Identificare i fattori di rischio che possono rappresentare una minaccia.	