

Feedback report

**Scuola Secondaria di 1° Grado
"G. F. MAIA MATERDONA - A. MORO"**

[13/03/2015]

Feedback report

Nome dell'organizzazione:	"G. F. MAIA MATERDONA - A. MORO"
Indirizzo:	<i>Via G. Carducci n.3 - 72023 MESAGNE (BR)</i>
Referente:	Prof.ssa Pagano Anna Maria
Telefono:	0831771421
Fax:	
E-mail:	brmm06500n@istruzione.it
Data:	13/03/2015
<i>Team di valutazione:</i>	Antonina Pennacchio Paola Scatena

Sezione 1: Commenti

Temi chiave

La Scuola Secondaria di 1° Grado "G. F. MAIA MATERDONA - A. MORO" proviene dall'accorpamento di due scuole secondarie di primo grado, site in due sedi distinte nel comune di Mesagne (BR).

La Scuola ha iniziato il percorso sulla qualità con entusiasmo, convinzione, rispetto all'obiettivo di miglioramento dell'organizzazione mediante l'uso di metodiche TQM (Total Quality Management) come il modello CAF (Common Assessment Framework).

Tale modello è stato accolto, infatti, dalla struttura come particolarmente appropriato per operare un monitoraggio qualitativo dell'offerta formativa erogata dalla citata Direzione rispetto ai propri portatori d'interesse.

L'impegno nel processo d'autovalutazione e lo sviluppo di un piano di miglioramento sono connotati da una forte attenzione al cliente e appaiono in linea con le istanze del territorio.

In generale, l'organizzazione ha mostrato di aver svolto sia il processo d'autovalutazione che di miglioramento in maniera adeguata, rispetto ai requisiti della procedura CEF.

Il Dirigente scolastico (DS) ha indirizzato, con forte determinazione, il Gruppo d'autovalutazione nell'espletamento delle diverse fasi della procedura CEF (Caf External Feedback).

Il DS, in tal senso, si è adoperato in prima persona nella fase d'avvio del processo e ha saputo agire da guida e da promotore nel corso del suo dipanarsi.

L'autovalutazione è stata pianificata in termini d'attività, tempistica e risorse assegnate.

In tal senso, sono stati previsti dei momenti di verifica sul corretto andamento dei lavori nell'ottica di validarne, in corso d'opera, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi previsti.

Il percorso di autovalutazione e di miglioramento si è svolto in un clima di lavoro collaborativo e proattivo da parte di tutti i diversi livelli del personale (docenti, funzioni strumentali; personale ATA e Dirigenza).

Le scelte effettuate in merito ad entrambi i processi sono state sempre condivise con la dirigenza.

Riguardo alla maturità sui Concetti Fondamentali -Principi della Qualità-, si è constatato, in generale, un grado di iniziale di realizzazione dei contenuti previsti dal modello per i citati principi. Due sugli otto principi previsti dalla procedura (Leadership e fermezza dei propositi e Orientamento al Cliente) soddisfano il raggiungimento del *Livello di Realizzazione*.

Punti di forza

- Appare evidente il coinvolgimento della Dirigenza nell'avviare l'autovalutazione;
- la conoscenza sul modello CAF e sul processo di autovalutazione è stata diffusa a tutta la Struttura, attraverso l'ausilio di una risorsa formata ad hoc dal Centro Risorse CAF, la quale ha svolto un ruolo essenzialmente di "facilitatore" della procedura CEF nell'organizzazione in esame;
- la Scuola ha redatto un Rapporto di Autovalutazione (RAV) correttamente strutturato in punti di forza, aree di miglioramento, punteggio e idee di miglioramento;
- il piano di miglioramento è coerente con gli obiettivi dell'organizzazione come descritti e documentati dal DS durante la site visit; tali obiettivi, inoltre, sono riconducibili in gran parte al tema dell'innovazione tecnologica, che è uno degli elementi più esplicativi di un vero e proprio del cambiamento organizzativo in atto nella Scuola;
- Le iniziative di miglioramento sono state in accordo con gli obiettivi e le strategie dell'Istituzione Scolastica.
- la Scuola ha dimostrato un approccio corretto al controllo e alla revisione del piano di miglioramento.
- Il piano di comunicazione sul processo di autovalutazione è stato mirato al coinvolgimento del personale ed indirizzato ai diversi portatori d'interesse nel rispetto delle loro esigenze. La comunicazione ha, pertanto, potuto raggiungere diversi livelli istituzionali e rappresentanti politici.

Aree da migliorare

- Il ciclo PDCA appare ancora non completamente operativo in tutti i processi. In tal senso si evidenziano delle carenze nelle fasi del monitoraggio e revisione degli approcci.
- Non appare presente una strategia di comunicazione, soprattutto verso lo esterno, del processo di miglioramento e delle sue diverse fasi;
- non sono presenti evidenze di come l'organizzazione ha agito per coinvolgere in generale gli stakeholder, soprattutto, esterni, nel processo di autovalutazione, pertanto i risultati dell'AV non sembrano essere stati oggetto di discussione con i suddetti portatori d'interesse.
- il miglioramento appare poco diffuso all'interno dell'organizzazione e, di conseguenza, gli stakeholder, in particolare quelli esterni, sono apparsi poco coinvolti nei progetti di miglioramento e dai relativi risultati ottenuti ;
- pur essendo presente un approccio al controllo e revisione del piano di miglioramento non è evidente come sono stati impostati i controlli del piano stesso in termini di risultati intermedi, indicatori di output e d'impatto.
- Non appaiono confronti sistematici a livello di risultati di performance con altre organizzazioni similari a livello nazionale e/o internazionale.

Suggerimenti

Si suggerisce di continuare l'utilizzo sistematico del processo di autovalutazione-miglioramento secondo la logica del Modello CAF, per raggiungere nel medio lungo periodo un maggior grado di maturità e consapevolezza nell'uso di strumenti di TQM con le seguenti finalità:

- ridefinire l'offerta formativa dell'Istituto Comprensivo seguendo l'approccio del PDCA. Ciò si ritiene utile per investire sempre di più nella ristrutturazione dei processi chiave in base alla logica del citato PDCA;
- operare sul territorio di riferimento contribuendo, in maniera fattiva, ad aumentare il benessere sociale della collettività in termini di maggiore inclusione sociale e all'insegna della legalità;
- rafforzare l'empowerment nella Scuola.

Il riconoscimento è **stato ottenuto**:

Il riconoscimento **non è stato** ottenuto:

Sezione 2: *Feedback* sul processo di autovalutazione

Commenti generali sul processo di autovalutazione:

La Scuola ha realizzato un approccio globale e strutturato all'autovalutazione per operare una diagnosi completa su tutta l'organizzazione attraverso il modello CAF.

Il percorso seguito è stato realizzato, con buona applicazione formale degli strumenti messi a disposizione dal Centro Risorse CAF, rispettando in modo adeguato le indicazioni del citato modello.

Il processo di autovalutazione è stato realizzato con partecipazione non solo del Gruppo di autovalutazione, ma anche di tutto il personale.

La formazione sui principi del TQM e, in particolare sul modello CAF, è stata erogata alla Scuola attraverso la partecipazione di una sua risorsa ai seminari organizzati, sia in maniera virtuale che sul territorio di riferimento, dal Centro Risorse CAF che ha assunto all'interno dell'organizzazione il compito di "facilitatore" delle citate tematiche.

La Scuola non ha, però, previsto una valutazione dell'efficacia della formazione ricevuta.

La Scuola ha redatto un Rapporto di Autovalutazione declinato in punti di forza, aree di miglioramento e idee di miglioramento, coerenti con le indicazioni del modello CAF.

Il RAV è stato condiviso dagli organi collegiali scolastici competenti e dalle parti interessate esterne alla Scuola (Rappresentati dei genitori degli studenti) contestualmente alla sua formale approvazione in sede di Collegio d'Istituto.

La Scuola ha provveduto a stilare un piano di comunicazione, ma non sono state riscontrate evidenze su come le attività sono state realizzate secondo il piano citato.

Step 1 – Decidere come organizzare e pianificare l'autovalutazione

Punti di forza

- Esistono chiare evidenze della decisione adottata dal DS nel voler intraprendere il percorso di Qualità (applicazione della CEF) attraverso il coinvolgimento e la condivisione del personale scolastico;
- l'autovalutazione ha riguardato l'intera organizzazione attraverso una serie d'incontri formativi e/o informativi che hanno chiarito le modalità di applicazione del modello CAF;
- la decisione di sottoporre l'Istituzione scolastica ad autovalutazione è stata adottata mediante un atto formale;
- i componenti del GAV sono stati scelti tenendo presente la loro conoscenza del modello CAF e il ruolo svolto all'interno dell'organizzazione (risorse titolari di Funzioni Strumentali; personale ATA; responsabili di processo);
- la responsabilità dell'AV è stata documentata in maniera formale;
- la pianificazione delle attività del processo è stata definita con fasi, tempi e responsabilità;
- l'organizzazione ha scelto il sistema di punteggio avanzato, aderendo in maniera prescrittiva alle indicazioni diffuse alle Scuole dal Centro Risorse CAF nell'ambito del progetto CAF MIUR.

Aree da migliorare

- Pur essendoci evidenza di una pianificazione di massima delle attività del processo CEF, non si evidenzia un piano strutturato nel dettaglio rispetto agli elementi di seguito indicati: stima quantitativa delle risorse impegnate; assegnazione delle responsabilità in funzione delle competenze disponibili; schedulazione delle singole fasi; riesame degli approcci sulle risultanze delle fasi di avanzamento; consultazioni sistematiche con responsabili delle funzioni;
- non appare evidente come l'organizzazione abbia definito gli obiettivi e vantaggi per i portatori d'interesse, soprattutto, per quelli esterni;
- non appare chiaro il ruolo del DS all'interno del GAV;
- non è evidente un'adeguata definizione dei criteri nell'individuazione del responsabile GAV.

Le attività sono state svolte in modo: [Segnare in grigio]

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	accettabile	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Step 2 – Comunicare il progetto di autovalutazione

Punti di forza

- Esiste un piano di comunicazione del progetto di autovalutazione nel quale sono stati definiti gli obiettivi da raggiungere;
- esiste evidenza di come il processo di autovalutazione (AV) è stato comunicato all'esterno non solo mediante il sito istituzionale della scuola, ma anche con note ad hoc esplicative dei benefici organizzativi connessi all'adozione da parte della Scuola di strumenti di TQM;
- la comunicazione del processo di AV è stata effettuata sia al personale mediante incontri formativi/informativi finalizzati ad aumentarne la coscienza e conoscenza degli obiettivi, metodi e strumenti del processo di autovalutazione che all'esterno.

Aree da migliorare

- Sebbene siano state riscontrate evidenze sul processo di comunicazione non sembra che questo sia stato sviluppato secondo un piano definito.
- Non appare definito un sistema di monitoraggio dell'efficacia delle azioni di comunicazione realizzate;
- pur essendo stato definito un piano di comunicazione, i contenuti e gli strumenti utilizzati non sempre sono stati scelti in ragione delle diverse esigenze dei destinatari della comunicazione stessa.

Le attività sono state svolte in modo:

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	<i>Accettabile</i>	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Step 3 – Formare uno o più gruppi di autovalutazione

Punti di forza

- La Struttura ha maturato la decisione di creare un solo gruppo di autovalutazione per procedere alla valutazione dell'organizzazione secondo i 9 criteri CAF;
- la costituzione del GAV (Gruppo di autovalutazione) è stata definita su criteri documentati quali: responsabilità nell'organizzazione e competenze sugli strumenti di TOM (partecipazione di un componente del GAV al corso sul modello CAF erogati on line dal Centro Risorse CAF);
- le decisioni risultano formalizzate con relativa assunzione di responsabilità dei componenti del GAV nei verbali di riferimento.

Aree da migliorare

- Non appare evidente come sono state suddivise le responsabilità all'interno del GAV secondo gli obiettivi e le necessità dell'autovalutazione;
- la decisione del numero dei partecipanti del GAV non appare il risultato di un'approfondita valutazione, tendente a considerare sia la dimensione organizzativa della Scuola (in termini di personale incardinato nella Scuola stessa) che l'opportunità di avere nel citato GAV una rappresentanza dei vari livelli e funzioni del personale scolastico di riferimento.

Le attività sono state svolte in modo:

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	<i>accettabile</i>	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Step 4 – Organizzare la formazione

Punti di forza

- Appare evidente la partecipazione da parte di una persona referente della scuola alle attività di formazione svolta dal Centro Risorse CAF, destinata ai referenti delle varie scuole (Webinar, aule virtuali, ecc. formazione in aula) e l'utilizzo dei tool di autovalutazione;
- Si ha evidenza dell'attività formativa sulla metodologia CAF effettuata dalla citata referente agli altri componenti del GAV.

Aree da migliorare

- Non c'è evidenza di elaborazione e realizzazione di un piano strutturato di formazione per il gruppo di autovalutazione (GANTT delle attività di formazione, documento di analisi dei contenuti formativi da erogare ai diversi target di utenti);
- non c'è evidenza di verifica dell'efficacia delle attività concernenti la formazione.
- la formazione del GAV appare condotta in maniera poco strutturata e discontinua rispetto al periodo in cui è stato realizzato il processo di autovalutazione.

Le attività sono state svolte in modo:

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	<i>accettabile</i>	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Step 5 – Condurre l'autovalutazione

Punti di forza

- E' evidente l'impegno dell'organizzazione a mettere a disposizione del GAV documenti, informazioni, dati richiesti a copertura delle diverse aree del modello;
- è evidente un'attività preparatoria all'autovalutazione, finalizzata a far sì che tutte le informazioni utili siano disponibili a tutti i componenti del GAV;
- ogni componente del GAV ha espresso una valutazione individuale.
- è evidente un'attività preparatoria che ha condotto al consenso da parte del GAV sui punteggi assegnati per ciascun sottocriterio dei 9 criteri del modello CAF.

Aree da migliorare

- Il lavoro di valutazione individuale non risulta sia stato seguito da un'adeguata preparazione del consenso (ad esempio uso di metodiche volte a un pre-assemblaggio dei dati, pianificazione dettagliata delle riunioni preparatorie al consenso), strumentale a rendere più agevole il confronto e la discussione fra i componenti del GAV finalizzato a effettuare la scelta delle aree critiche sulle quali impostare il miglioramento organizzativo in maniera condivisa con tutte le componenti dell'organizzazione;
- non si ha sufficiente evidenza di un approfondimento sulle cause degli scostamenti fra le valutazioni individuali intercorsa emerse durante la discussione del "consenso".

Le attività sono state svolte in modo:

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	accettabile	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Step 6 – Stendere un report descrittivo dei risultati dell'autovalutazione

Punti di forza

- Il Rapporto di Autovalutazione (RAV) è stato strutturato definendo per tutti i criteri e sottocriteri del modello punti di forza, aree di miglioramento e idee di miglioramento.
- Il RAV è stato formalmente:
 - condiviso dal Gruppo di Autovalutazione;
 - approvato dal DS;
- I risultati dell'autovalutazione sono stati presentati a tutto il personale scolastico in occasione della riunione collegiale d'Istituto.

Aree da migliorare

- I punteggi assegnati nel RAV, nei diversi sottocriteri e alle diverse fasi del ciclo PDCA, risultano scarsamente differenziati e, in generale, appaiono alti. Sebbene la rigorosa valutazione dei punteggi non sia l'elemento principale dell'autovalutazione si segnala, però l'importanza di saper applicare i criteri di valutazione quantitativa, previsti dalla CEF, dei risultati emersi dall'AV, nell'ottica di operare una corretta valutazione degli elementi di analisi organizzativa - Fattori abilitanti e Risultati- prescritti dal CAF;
- non appare evidente come sia stata effettuata la comunicazione dei risultati dell'AV, in termini di obiettivi e benefici.

Le attività sono state svolte in modo:

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	accettabile	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Sezione 3: *Feedback* sul piano di miglioramento

Commenti sul piano di miglioramento:

E' stato definito ed attuato un Piano di Miglioramento (PDM) che appare completo di tutti i suoi elementi e, inoltre, articolato secondo il ciclo PDCA, strutturato secondo un piano temporale, definito con responsabilità ed obiettivi.

Le azioni di miglioramento sono correlate alle politiche dell'organizzazione, in particolare rivolte ai servizi verso ai cittadini nel rispetto della specificità contesto sociale in cui la Scuola opera.

Il piano in sede di site visit è stato riscontrato come in fase di attuazione rispetto agli obiettivi previsti.

Le azioni di miglioramento previste nel PDM sono state rilevate come migliorative di alcuni processi chiave della Scuola:

1. "Comunicare online";
2. "Rapporti scuola-famiglia: per una comunicazione efficace";
3. "La misura della soddisfazione dei portatori di interesse".

Sebbene il piano sia risultato completo sotto il profilo del format previsto dal Formez - presenza di obiettivi, articolazione delle fasi progettuali secondo il ciclo PDCA, temporizzazione delle attività con il GANTT, indicazione dei target e correlati indicatori - la sezione relativa al monitoraggio del PdM risulta carente rispetto alle altre sopra indicate.

In tal senso, pur essendo stati definiti indicatori per valutare i risultati del piano e delle azioni in esso contenute, appare limitata la misura dell'impatto in termini di outcome del piano stesso.

In generale le iniziative del PdM sono da considerarsi come espressione di una volontà della Scuola di migliorare i propri processi interni attraverso l'uso delle tecnologie della conoscenza a vantaggio di una performance esterna orientata all'eccellenza.

Step 7 - Elaborare un piano di miglioramento, basato sull'autovalutazione

Punti di forza

- L'analisi dei risultati dell'autovalutazione per passare ai progetti del miglioramento è stata effettuata dal GAV ;
- l'organizzazione ha utilizzato gli strumenti messi a disposizione dal Centro Risorse CAF ed, in particolare, del *tool* per sviluppare la mappa impatto/valore a valle delle aree emerse come critiche dall'autovalutazione;
- Il PDM è stato sviluppato dalle idee per il miglioramento emerse nell'autovalutazione;
- appare evidente l'elaborazione di un Piano di Miglioramento basato sul ciclo PDCA così come chiare risultano le indicazioni circa gli indicatori usati rispetto agli obiettivi prefissati;
- il piano di miglioramento appare integrato nella strategia dell'organizzazione, di cui risulta un elemento fondamentale.

Aree da migliorare

- Il processo che collega i risultati del RAV alla definizione del piano di miglioramento appare migliorabile, attraverso una più chiara e formale definizione delle diverse fasi, quali: individuazione di priorità per i criteri / sottocriteri, selezione delle aree di miglioramento prioritarie, valutazione delle possibili iniziative di miglioramento, classificazione per priorità in conformità a criteri d'importanza (riferita agli obiettivi strategici dell'organizzazione, ai fattori critici di successo ecc.) e fattibilità delle stesse (riferita a disponibilità di risorse, competenze ecc.).
- Non risulta chiaro il ruolo dei fattori critici di successo, identificati dalla scuola nell'assegnazione delle priorità d'intervento.
- gli indicatori definiti risultano in massima parte misuratori di output, piuttosto che di outcome delle attività; ne consegue una scarsa visibilità degli effetti reali delle azioni migliorative avviate dalla Scuola rispetto alla collettività territoriale.
- Le azioni di miglioramento prescelte non appaiono frutto di un'analisi attenta a valle delle risultanze dell'autovalutazione nel rispetto dell'operatività della struttura, delle strategie generali della Scuola del tempo a disposizione e delle risorse impegnate.

Le attività sono state svolte in modo:

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	accettabile	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Step 8 – Comunicare il piano di miglioramento

Punti di forza

- Esiste evidenza di una comunicazione del PDM indirizzata ai vari portatori d'interesse;
- il personale coinvolto nelle azioni di miglioramento è stato costantemente aggiornato sullo stato e sull'avanzamento delle varie fasi delle attività.

Aree da migliorare

- Non è stata riscontrata la presenza di un piano di comunicazione avente ad oggetto il PDM;
- non è evidente di come gli stakeholder sono sistematicamente informati sul miglioramento in corso né di come siano rilevati i loro bisogni per porre in essere le azioni correttive del caso.

Le attività sono state svolte in modo:

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	<i>accettabile</i>	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Step 9 – Implementare il piano di miglioramento

Punti di forza

- Le responsabilità relative al programma di miglioramento e ai progetti sono chiaramente individuate, assegnate e comunicate in coerenza con le attività da realizzare, così come sono definiti i tempi e le risorse da impiegare;
- è stato definito, e riscontrato in sede di site visit, un controllo sistematico di avanzamento del piano e delle attività specifiche in esso contenute;
- il PDM in sede di site è stato riscontrato come in fase di attuazione rispetto agli obiettivi previsti;
- i colloqui con il personale hanno dimostrato che l'informazione sul piano di miglioramento è diffusa a tutto il personale ;
- il piano di miglioramento appare integrato con il ciclo di pianificazione della Scuola.

Aree da migliorare

- Pur essendo evidente un approccio finalizzato a fornire a tutto il personale un'informazione sul PDM, non è invece sufficientemente chiaro come questa sia orientata ad un ampio coinvolgimento dello stesso;
- non è risultato chiaro il coinvolgimento delle parti interessate esterne nelle varie fasi del piano di miglioramento (a cominciare dal PLAN).

Le attività sono state svolte in modo:

<i>molto limitato</i>	<i>limitato</i>	<i>accettabile</i>	<i>soddisfacente</i>	<i>eccellente</i>
-----------------------	-----------------	--------------------	----------------------	-------------------

Sezione 4: *Feedback* sui valori del TQM

- Considerazioni complessive sugli 8 Principi di Eccellenza

Leadership e coerenza degli obiettivi (scelto dalla Scuola)

Punti di forza

- Il DS ha un ruolo di guida ed è percepito, indubbiamente, come modello di comportamento organizzativo.
- Il DS condivide con i vertici la *mission* e la *vision* della Scuola.
- La leadership è riuscita a coinvolgere il personale nel percorso di miglioramento continuo intrapreso a seguito dell'applicazione della CEF.

Aree da migliorare

- Non appare evidente il coinvolgimento del personale e dei portatori d'interesse nella definizione della *mission* e della *vision* della Scuola.
- La consapevolezza di tutte le figure apicali di operare come modelli di ruolo non è evidente.

L'organizzazione ha raggiunto:	<i>Non ha raggiunto il livello iniziale</i>	<i>Livello iniziale</i>	<i>Livello di realizzazione</i>	<i>Livello di maturità</i>
---------------------------------------	---	-------------------------	---------------------------------	----------------------------

Principio 2: Orientamento ai risultati

Punti di forza

- Tutti gli stakeholder sono stati identificati e ciò appare evidente nel RAV;
- viene effettuata una relazione annuale finale attraverso cui la Scuola misura e valuta i risultati raggiunti ;
- Il DS ha concordato in sede di Consiglio d'Istituto gli obiettivi per la misurazione e valutazione della "maturità scolastica" della Scuola;
- esiste un sistema di autovalutazione dei progetti realizzati con l'indicazione dei risultati ottenuti rispetto ai target prefissati;
- Il DS ha promosso la partecipazione al progetto MIUR per la sperimentazione del CAF con la finalità di costruire un sistema di misurazione e valutazione della capacità dell'organizzazione di soddisfare i bisogni degli stakeholder;
- Il POF (Piano dell'Offerta Formativa) definisce gli obiettivi di performance nella didattica i quali vengono monitorati dall'organizzazione;
- per i risultati sono misurati i trend.

Aree da migliorare

- Non si rileva un sistema strutturato di monitoraggio dei risultati finalizzato al miglioramento continuo;
- Non ci sono evidenze di confronti di risultati, secondo logiche di TQM, con altre istituzioni scolastiche.

Principio 3: Focalizzazione sul cliente (scelto dalla Scuola)

Punti di forza

- E' prassi consolidata, all'interno dell'istituzione scolastica, quella di monitorare i bisogni dei principali portatori d'interesse, gli alunni, tramite le attività istituzionali, le riunioni di organi collegiali, i colloqui con le famiglie, gli incontri informali.
- La scuola ha posto, tra i suoi obiettivi, quello di adeguare i meccanismi della comunicazione ai bisogni dei portatori d'interesse e di implementare un sistema di comunicazione basato sull'uso delle nuove tecnologie.
- Il personale condivide con i Vertici della Scuola la conoscenza dei bisogni dell'utenza.
- Il personale docente e non docente si mostra sensibile nei confronti delle aspettative degli alunni e delle famiglie.

Aree da migliorare

- Non è evidente la presenza di un approccio volto alla raccolta sistematica dei risultati di soddisfazione della componente genitoriale.

L'organizzazione ha raggiunto:	<i>Non ha raggiunto il livello iniziale</i>	<i>Livello iniziale</i>	<i>Livello di realizzazione</i>	<i>Livello di maturità</i>
---------------------------------------	---	-------------------------	---------------------------------	----------------------------

Principio 4: Gestione per processi ed obiettivi

Punti di forza

- La Scuola ha acquisito la mentalità di gestione delle attività per processi, ne ha definito la struttura, le interrelazioni e le specifiche responsabilità delle risorse assegnate ai citati processi;
- appare avviato un sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni dei processi;
- esiste evidenza di un'attività di semplificazione delle procedure didattiche mediante l'introduzione della tecnologia.

Aree da migliorare

- non si evidenzia come i risultati raggiunti e tracciati dal sistema di misurazione e valutazione dei processi della Scuola siano utilizzati per il loro miglioramento;
- non appare chiaro l'impiego del confronto con altre organizzazioni esterne per il miglioramento dei processi di competenza.

Principio 5: Coinvolgimento e sviluppo del personale

Punti di forza

- Si è avuta evidenza di un efficace processo di comunicazione e di coinvolgimento di tutto il personale per il buon funzionamento dell'organizzazione. Ciò trae vantaggio dalla capacità del DS di garantire la qualità dell'offerta didattica senza tralasciare attenzione alla "risorsa umana";
- esiste un clima positivo nell'organizzazione; ciò emerge dalla motivazione del personale e dalla loro propensione a lavorare in "squadra".

Aree da migliorare

- Non sono presenti sistemi di rilevazione del benessere organizzativo;
- non appare evidente come l'organizzazione coinvolga il personale nelle strategie e nei piani di azione della Scuola, attraverso sistemi strutturati e sistematici per indirizzare l'organizzazione al "miglioramento continuo".

Principio 6: Apprendimento, miglioramento e innovazione continui *(scelto dalla Direzione)*

Punti di forza

- Vision, Mission sono indicati nel POF e riviste con la condivisione con tutti i genitori, per realizzare una Scuola che mira ad individuare i bisogni e le aspettative degli studenti in ambito didattico;
- Il DS ha indirizzato le sue azioni al miglioramento della comunicazione verso i portatori d'interesse attraverso circolari e avvisi, nonché, la creazione di un software ad hoc attraverso cui raccogliere le esigenze dei propri stakeholder;
- Il DS, con i progetti inseriti nel PDM, intende innovare la didattica dal punto di vista tecnologico attraverso una formazione ad hoc del proprio personale.

Aree da migliorare

- Non si rilevano attività di benchmarking strutturate che costituiscano una base da cui partire per il miglioramento;
- non c'è evidenza di una pianificazione che preveda attività di riesame dell'approccio utilizzato per il miglioramento.

Principio 7 : Sviluppo delle partnership

Punti di forza

- La Scuola ha sviluppato molte e differenziate partnership nel territorio in cui opera, mediante accordi formali ed informali, con istituzioni locali, associazioni del territorio, ecc;
- le partnership definite sono legate alla mission e vision della Scuola;
- l'intera organizzazione è coinvolta ed informata delle partnership in atto e del loro valore per l'attuazione delle strategie della stessa.

Aree da migliorare

- La gestione delle partnership non presenta ancora una chiara e formale definizione delle responsabilità delle parti coinvolte, degli obiettivi, delle fasi di controllo e di verifica dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi;
- pur esistendo per alcune delle partnership un monitoraggio dei risultati, tale monitoraggio risulta sostanzialmente rivolto ai risultati diretti (output) delle attività piuttosto che al loro reale impatto (outcome).

Principio 8: Responsabilità sociale

Punti di forza

- Ci sono molteplici iniziative messe in atto dalla Scuola per fornire valore al contesto sociale per far decrescere il fenomeno della dispersione scolastica;
- la Scuola si relaziona, costantemente, con le autorità locali, con i gruppi rappresentativi del territorio per condividere percorsi progettuali per il miglioramento della didattica.

Aree da migliorare

- Non ci sono evidenze di come l'organizzazione adotti degli approcci nel campo della responsabilità sociale e la sostenibilità ecologica.

Sezione 5: Tabella dei punteggi

Tabella dei punteggi (Pilastro 1 e 2)	1	2	3	4	5
Step 1 - Decidere come organizzare e pianificare l'autovalutazione				X	
Step 2 – Comunicare il progetto di autovalutazione				X	
Step 3 – Formare uno o più gruppi di autovalutazione			X		
Step 4 – Organizzare la formazione			X		
Step 5 – Condurre l'autovalutazione				X	
Step 6 – Stendere un report descrittivo dei risultati dell'autovalutazione				X	
Step 7 – Elaborare un piano di miglioramento, basato sull'autovalutazione			X		
Step 8 – Comunicare il piano di miglioramento			X		
Step 9 – Implementare il piano di miglioramento				X	
Punteggio minimo necessario (inclusi i tre step con 4 punti) = 28		Punteggio = 32			

8 Principi dell'Eccellenza dell'EFQM (Pilastro 3)	Livello di Maturità			
	0	I	R	M
Leadership e fermezza dei propositi			X	
Orientamento ai risultati		X		
Focalizzazione sul cliente			X	
Gestione per processi ed obiettivi		X		
Coinvolgimento e sviluppo del personale		X		
Miglioramento continuo e innovazione		X		
Sviluppo delle partnership		X		
Responsabilità sociale		X		
Tutti e 8 i principi devono raggiungere almeno il Livello iniziale (I)				

Il riconoscimento è stato ottenuto: <input checked="" type="checkbox"/>	Il riconoscimento non è stato ottenuto:
--	--