

Valutazione: Considerare l'evidenza di quanto la dirigenza dell'istituzione sta facendo per:

1.1. Orientare l'istituzione attraverso lo sviluppo di una mission, una vision e dei valori

Esempi: a. formulare e sviluppare la mission ("Quale contributo ci prefiggiamo di dare alla società?") e la vision ("Quale formazione ci prefiggiamo di fornire ai nostri discenti?") dell'istituzione coinvolgendo i portatori di interesse più significativi e il personale;

b. stabilire, con il coinvolgimento dei portatori di interesse, l'insieme dei valori di riferimento comprendenti trasparenza, etica, spirito di servizio e tradurli in un codice di condotta;

c. rafforzare la fiducia reciproca e il rispetto tra leader e personale (ad es. assicurando coerenza tra mission, vision e valori);

d. comunicare mission, vision, valori, obiettivi strategici e operativi a tutto il personale dell'istituzione e agli altri portatori di interesse;

e. rivedere periodicamente mission, vision e valori in conseguenza dei cambiamenti dell'ambiente esterno (sociali, tecnici, economici, politici, ambientali);

f. gestire i conflitti di interesse identificando le potenziali aree di conflitto e fornendo linee guida al personale;

g. creare le condizioni per una comunicazione efficace. Attribuire il punteggio utilizzando la griglia per la valutazione dei fattori abilitanti.

1.2. Sviluppare e implementare un sistema di gestione dell'istituzione, delle sue performance e del cambiamento

Esempi:

a. sviluppare, attraverso l'uso delle tecnologie disponibili, un sistema di gestione per l'organizzazione dei processi e delle strutture organizzative coerente con la strategia, la pianificazione operativa, i bisogni e le aspettative dei portatori di interesse;

b. definire responsabilità di gestione/di guida (flow chart dell'organizzazione), compiti e competenze;

c. definire obiettivi strategici misurabili e risultati attesi concertandoli per l'intera organizzazione in relazione alla mission da realizzare;

d. definire gli obiettivi in termini di output e outcome (ad es. il numero di discenti promossi al ciclo successivo, il loro inserimento in campo sociale e professionale) che tengano conto in modo bilanciato dei bisogni e delle aspettative dei differenti portatori di interesse;

e. definire la strategia net/e-government e allinearla con gli obiettivi strategici e operativi dell'istituzione;

f. stabilire un sistema informativo che includa attività di audit e monitoring interne; g. definire appropriati schemi organizzativi e di gestione per il project management e il lavoro di gruppo; h. applicare stabilmente standard di riferimento del TQM, quali il modello CAF o l'EFQM;

i. sviluppare un sistema di misurazione degli obiettivi strategici e operativi (ad es. Balanced Scorecard) ad ogni livello dell'istituzione;

j. definire sistemi di Quality Management ad esempio sistemi di accreditamento o di certificazione quali ISO 9001-2000 o altri specifici per il settore educativo;

k. formalizzare sistemi di cooperazione interni ad esempio tra i servizi amministrativi e finanziari;

l. identificare e definire le priorità per i cambiamenti che devono essere implementati relativamente ai metodi di gestione dell'istituzione e delle sue attività;

m. comunicare le iniziative di cambiamento e le ragioni di tali cambiamenti al personale e ai portatori di interesse.

Punti di forza

- Sono presenti obiettivi strategici dell'Istituzione
- sono previste azioni di monitoraggio
- per alcune figure e azioni sono previsti mansionari per la definizione di responsabilità di gestione/di guida (flow chart dell'organizzazione), compiti e competenze
- presenza di un organigramma

Aree da migliorare

- esplicitare gli **obiettivi strategici** dell'Istituzione e diffonderli in modo efficace a tutti i portatori d'interesse attraverso il piano di comunicazione
- gli obiettivi di ciascun progetto/azione devono far riferimento agli obiettivi strategici dell'istituto
- pur essendo presente in tutte le attività azioni periodiche di monitoraggio , non sono sempre somministrati questionari di gradimento ai destinatari
- non per tutte le figure e azioni sono previsti mansionari per la definizione di responsabilità di gestione/di guida (flow chart dell'organizzazione), compiti e competenze....*esiste qualcosa del genere a livello di uffici? è un documento ufficiale e diffuso?*

Idee per il miglioramento

- Definire una documento sintetico con gli obiettivi strategici dell'Istituzione
- incrementare per la definizione di responsabilità di gestione/di guida (flow chart dell'organizzazione), compiti e competenze

Evidenze

Punteggio

<i>Punteggio plan</i>	90
<i>Punteggio do</i>	80
<i>Punteggio check</i>	60
<i>Punteggio act</i>	30
<i>PUNTEGGIO ATTRIBUITO</i>	

1.3. Motivare e supportare il personale dell'istituzione e agire come modello di ruolo

Esempi:

- a. fungere da esempio, comportandosi coerentemente con gli obiettivi e i valori stabiliti;
- b. dimostrare la propria disponibilità al cambiamento, considerando i feedback costruttivi proposti dagli altri;
- c. mantenere il personale regolarmente informato su tutti i temi di interesse o su quelli relativi alle questioni chiave dell'istituzione;
- d. supportare il personale aiutandolo a realizzare i propri compiti e obiettivi che convergono verso gli obiettivi globali dell'organizzazione;
- e. stimolare, incoraggiare e creare le condizioni per la delega di autorità, responsabilità e expertise (empowerment);
- f. promuovere una cultura dell'innovazione e del miglioramento incoraggiando e sostenendo il personale dell'istituzione a fornire suggerimenti e a essere proattivi nel lavoro quotidiano;
- g. riconoscere e ricompensare gli sforzi individuali e di gruppo³ ;
- h. rispettare e dare risposta adeguata ai bisogni e alle problematiche individuali del personale;
- i. discutere le performance individuali con il personale.

Punti di forza

- Il Dirigente rappresenta un esempio di coerenza e integrità nel rispetto della normativa
- informazione continua e costante su temi di interesse (vedi verbali riunioni collegiali)
- promozione del miglioramento (partecipazione del DS al GAV)
- disponibilità all'ascolto delle problematiche del personale
- richiesta di partecipazione del personale alle attività dell'Istituzione (vedi circolari per manifestazioni di interesse ad attività)

Aree da migliorare

- carente la fase di act

Idee per il miglioramento

- creare un documento di uscita per le azioni previste ad inizio anno scolastico con i risultati del monitoraggio in modo da avere uno schema per la rimodulazioni di tali azioni per il successivo anno (si assicura in questo modo l'act)

Evidenze

Punteggio

<i>Punteggio plan</i>	<i>90</i>
-----------------------	-----------

Punteggio do	80
Punteggio check	60
Punteggio act	40
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	

1.4. Gestire i rapporti con i politici e gli altri portatori di interesse al fine di assicurare la condivisione delle responsabilità

- identificare le decisioni politiche che influiscono sull'istituzione;
- assicurare che gli obiettivi e le finalità dell'istituzione siano coerenti con le decisioni politiche;
- mantenere contatti proattivi e regolari con le autorità politiche; rapportarsi alle gerarchie esecutive e legislative competenti 4;
- sviluppare e mantenere partnership e networking con altre istituzioni operanti nel campo della formazione e dell'istruzione e con i portatori di interesse "di prima linea" (discenti, famiglie, associazioni di studenti/personale, contatti in ambito socio-economico, medico e culturale, con organizzazioni non governative - ONG -, gruppi di interesse, aziende private, altre organizzazioni e organismi pubblici);
- coinvolgere le autorità politiche e altri portatori di interesse nella definizione degli output e degli outcome e nello sviluppo del sistema di gestione dell'organizzazione;
- adoperarsi affinché l'istituzione abbia una buona reputazione e un'immagine positiva, riceva riconoscimenti pubblici e goda di considerazione come istituzione educativa e per i servizi erogati;
- sviluppare strategie di comunicazione e promozione dei prodotti/servizi erogati indirizzate ai portatori di interesse;
- partecipare alle attività delle associazioni professionali, delle organizzazioni rappresentative e dei gruppi di interesse

Punti di forza

- Il Dirigente identifica e condivide le motivazioni che sono alla base delle scelte per il futuro dell'organizzazione
- contatti continui con le aziende e le organizzazioni del territorio (costituzione e partecipazione a reti....)
- promozione del miglioramento (partecipazione del DS al GAV)
- disponibilità all'ascolto delle problematiche del personale
- richiesta di partecipazione del personale alle attività dell'Istituzione (vedi circolari per manifestazioni di interesse ad attività)

Aree da migliorare

- nonostante gli sforzi per un'immagine positiva dell'organizzazione all'esterno, manca un riscontro positivo
- il sito, pur rappresentando un ottimo canale di pubblicizzazione, non può rappresentare un'alta percentuale della comunicazione con l'esterno

Idee per il miglioramento

- rafforzare il senso di appartenenza di studenti e genitori al Polo, costituzione di un "gruppo" per facilitare la diffusione di un'immagine positiva all'esterno

- incrementare(e pubblicizzare non solo attraverso il sito)la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni

Evidenze

Punteggio

<i>Punteggio plan</i>	70
<i>Punteggio do</i>	90
<i>Punteggio check</i>	60
<i>Punteggio act</i>	30
<i>PUNTEGGIO ATTRIBUITO</i>	

