Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Rapporto DI AUTOVALUTAZIONE

Amministrazione/Ufficio	

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Presentazione dell'Amministrazione

La presentazione dovrebbe essere di massimo 2 pagine e contenere i seguenti elementi:

- La tipologia di amministrazione/Settore
- Una breve storia in relazione al contesto in cui opera (max ½ pagina)
- I principali servizi erogati
- Le principali partnership stabilite
- I principali stakeholder (interni ed esterni) di riferimento
- L'organigramma

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Presentazione del processo di autovalutazione svolto

In massimo una pagina descrivere le modalità attraverso le quali:

E' stato realizzato il processo di autovalutazione (avendo come riferimento gli step da 1 a 6 delle linee guida del modello)

È stato definito e avviato il piano di miglioramento (avendo come riferimento gli step 7,8 e 9 delle linee guida del modello CAF)

Sono stati raccolti i dati e le evidenze relative ai fattori abilitanti e ai risultati, e individuate le priorità di intervento

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Criterio 1: Leadership

1.1. Orientare l'organizzazione, attraverso lo sviluppo di una missione, una visione e dei valori

Sintesi complessiva del sottocriterio

- Mission, vision e valori sono stati formulati e definiti dal 2011, anno del dimensionamento della rete scolastica provinciale in cui è nato il Polo Bianciardi
- La Dirigenza coinvolge i portatori di interesse in fase di elaborazione del P.T.O.F., come previsto dal comma 14 della L. 107/2015, attraverso una consultazione che avviene, in presenza con incontri diretti in sede di convocazioni del Consiglio di Istituto, dei Consigli di Classe, del CTS o specifici legati al documento; a distanza con contatti attivati tramite posta elettronica o altri canali (*social network* legati al sito della scuola); con i soggetti esterni i contatti avvengono in fase di organizzazione delle attività di alternanza scuola-lavoro e di *stage*
- Alla fiducia reciproca e al rispetto tra *leader* e personale contribuiscono, da una parte, le occasioni di incontri formali e istituzionali, quali Collegio dei docenti, Consigli di indirizzo, riunioni di ambiti disciplinari, riunioni di *staff*, nel corso delle quali vengono condivise decisioni, vengono date linee di indirizzo, viene verificata la corretta implementazione di quanto previsto dal P.T.O.F.; dall'altra, la trasparenza che contraddistingue l'Istituto, che si concretizza nello stesso P.T.O.F., nell'istituzione di una commissione di valutazione delle attività/progetti del P.T.O.F., nella presenza di criteri di valutazione chiari e condivisi
- La comunicazione di mission, vision, valori, obiettivi strategici e operativi a tutto il personale dell'istituzione e agli altri portatori di interesse è garantita principalmente dal sito della scuola (in cui viene pubblicato il P.T.O.F., ora anche su Scuola in chiaro), cui lavora quotidianamente un *web master* e che è in continuo aggiornamento
- Con cadenza triennale, in fase di elaborazione del P.T.O.F., vengono rivisti, sulla base della valutazione dei risultati raggiunti (prevista dallo stesso P.T.O.F.), dopo consultazione preventiva e coinvolgimento degli *stakeholders* interni ed esterni
- I conflitti di interesse vengono prevenuti, principalmente attraverso la trasparenza e la chiarezza che accompagnano l'assegnazione degli incarichi (legati a criteri ben definiti e analizzati annualmente dalla Commissione di valutazione delle attività/progetti del P.T.O.F.) Un importante ruolo di filtro tra il personale e il DS è rappresentato dal Vicario, che gestisce i conflitti di interesse, accogliendo eventuali osservazioni e tenendone conto in un'ottica di intervento per il miglioramento
- La comunicazione nell'Istituto è resa efficace dalla trasparenza garantita dal sito dell'Istituto, dalle riunioni istituzionali, che rappresentano occasioni di confronto e decisione, da una specifica attività dell'Area organizzativa – Strutture di supporto alla gestione, dedicata alla Comunicazione interna ed esterna

Punti di forza

- Presenza nell'Istituto di una mission, di una vision e di valori (nel P.T.O.F.)
- Condivisione nelle riunioni collegiali (Verbali Collegio docenti e Consiglio di Istituto)
- Mission, vision e valori sono coerenti con la situazione del territorio in quanto l'Istituto è di recente costituzione
- Per prevenire i conflitti di interesse la leadership fornisce informazioni attraverso comunicazioni interne e/o nelle riunioni ufficiali secondo criteri di trasparenza e di oggettività

Aree da migliorare

- Carenza di efficacia del piano di diffusione di mission, vision e valori negli stakeholders
- Difficoltà di mettere a fuoco le informazioni dato l'alto numero di comunicazioni necessarie per il funzionamento dell'istituzione

Idee per il miglioramento

- Spazio per mission, vision, valori appositamente dedicato sul sito, nel Registro elettronico e integrazione nel logo dell'Istituto
- Creazione all'interno del sito-app dell'Istituto di un calendario condiviso con sistema di notifica per gli eventi e gli impegni scolastici

Evidenze

P.T.O.F.
Questionari *customer satisfation*
Verbali riunioni collegiali

Punteggio

Punteggio plan	***80***
Punteggio do	***80***
Punteggio check	***60***
Punteggio act	***60***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	70

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Criterio 1: Leadership

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

Sintesi complessiva del sottocriterio

- L'Istituto utilizza in modo sistematico la tecnologia nell'organizzazione e nella gestione dei processi e delle strutture organizzative, in coerenza con la strategia, la pianificazione operativa, i bisogni e le aspettative dei portatori di interesse. Ciò si concretizza nella gestione del sito della scuola, nell'importanza che viene data all'utilizzo delle tecnologie informatiche legate alla comunicazione, dalla posta elettronica, all'utilizzo del *badge* per studenti e personale, al Registro elettronico, ai social network
- Responsabilità di gestione/di guida (*flow chart* dell'organizzazione), compiti e competenze sono definiti nel P.T.O.F. e pubblicati sul sito dell'Istituto
- Nella sezione Obiettivi strategici e piani operativi del P.T.O.F. sono definiti in modo chiaro e sintetico obiettivi strategici misurabili e risultati attesi, che sono stati elaborati per l'intera organizzazione in relazione alla mission da realizzare, come risulta chiaro dalla sezione Contesto dello stesso P.T.O.F.
- Gli obiettivi sono definiti nel P.T.O.F. (ma anche nel Piano di Miglioramento relativo a SNV) in termini di *output* e *outcome* e tengono conto in modo bilanciato dei bisogni e delle aspettative dei differenti portatori di interesse
- L'Istituto applica ormai stabilmente e in modo sistematico (e integrato) sistemi di qualità e standard di riferimento, legati alle ISO per l'Agenzia Formativa e a CAF e SNV per l'intera organizzazione
- I suddetti sistemi di valutazione consentono di identificare e definire annualmente le priorità per i cambiamenti che devono essere implementati, che trovano concretezza e visibilità nei Piani di Miglioramento, in continua evoluzione e aggiornamento
- Le iniziative di cambiamento e le ragioni che lo determinano sono comunicate al personale e agli *stakeholders*, sia in occasione di riunioni istituzionali degli organi collegiali, sia attraverso il sito web e il P.T.O.F., che ha visibilità anche su Scuola in chiaro e che contiene i Piani di Miglioramento. Del P.T.O.F. e dei Piani di Miglioramento, per facilitarne la lettura, viene elaborata anche una versione sintetica sotto forma di *slide* in Power Point, che viene diffusa fra il personale e gli *stakeholders*, accompagnandola con specifiche comunicazioni interne ed esterne.

Punti di forza

- C'è una definizione precisa di responsabilità di gestione/di guida (*flow chart* dell'organizzazione), compiti e competenze, organigramma (resi pubblici attraverso il Piano delle attività e dei progetti del P.T.O.F.)
- Obiettivi strategici e risultati attesi, in relazione alla mission da realizzare, sono delineati dettagliatamente nel P.T.O.F., nella sezione Obiettivi strategici e piani operativi
- Sono previste azioni di monitoraggio *in itinere* e di valutazione finale delle attività

previste dal P.T.O.F., sia annuali che alla fine del triennio di riferimento per lo stesso Piano

- L'Istituto applica stabilmente sistemi di qualità e di valutazione d'Istituto: nello specifico, le ISO (per l'Agenzia Formativa), SNV e CAF
- La Dirigenza identifica e definisce le priorità per i cambiamenti che devono essere implementati relativamente ai metodi di gestione dell'istituzione e delle sue attività, condividendoli con lo *staff* e con l'intero personale, attraverso le riunioni degli Organi Collegiali. In questo lavoro, si tiene conto anche dei *feedback* che provengono dagli *stakeholders*, in particolare soggetti esterni del territorio, con cui la scuola intrattiene consolidati rapporti di collaborazione
- Presenza di un sistema di gestione, mediante le tecnologie, 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

Aree da migliorare

- Carenza nella capacità, a fine a.s., di elaborare una sintesi di insieme degli obiettivi programmati in relazione ai risultati raggiunti (in termini numerici e misurabili), in riferimento a tutte le attività, progetti, iniziative dell'Istituto
- Necessità di stabilire un sistema informativo che includa attività di *audit* e *monitoring* interni
- Necessità di diffondere gli obiettivi strategici dell'Istituto in modo efficace a tutti i portatori d'interesse attraverso il Piano di comunicazione
- Necessità di utilizzare, da parte dei singoli estensori di progetto, questionari di soddisfazione / gradimento rivolti ai propri utenti
- Necessità di chiarire in modo più efficace quali sono i compiti specifici di ciascuno nello *staff* del DS

Idee per il miglioramento

- Stabilire una divisione dei compiti più analitica (per es,. tra primo e secondo collaboratore del DS) e poi renderla visibile
- Condividere in maniera più efficace le informazioni necessarie e favorire le attività di *audit* e *monitoring* attraverso piattaforma online di scambio bidirezionale
- Definire un documento sintetico con gli obiettivi strategici dell'Istituzione
- Elaborazione da parte del Gruppo di Autovalutazione, in collaborazione con il Coordinatore del P.T.O.F., di un foglio di calcolo di sintesi di tutte le attività della scuola, confrontando obiettivi prefissati con risultati raggiunti, sulla base dei costi in termini di risorse umane

Evidenze

P.T.O.F. e relativo Piano di comunicazione
Documenti relativi alle ISO, al CAF, a SNV
Verbali organi collegiali
Documenti audit Agenzia Formativa

Punteggio

Punteggio plan	***80***

Punteggio do	***80***
Punteggio check	***60***
Punteggio act	***50***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	65

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Criterio 1: Leadership

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

Sintesi complessiva del sottocriterio

- La Dirigenza, comportandosi coerentemente con gli obiettivi e i valori stabiliti e informandosi a valori di trasparenza, efficacia, efficienza, rappresenta un modello di riferimento per tutto il personale
- L'Istituto è aperto al cambiamento e all'innovazione continua (sulla base anche dei *feedback* che provengono dall'esterno, in particolare dal settore delle aziende pubbliche e private), come dimostrano l'adesione a progetti innovativi in ambito didattico e organizzativo e i processi, che rappresentano in molte occasioni un modello per altre scuole (si ricorda, per fare solo qualche esempio, il progetto Cl@ssi.20 e il sistema di Osservazione delle competenze online)
- Il personale viene regolarmente informato su tutti i temi di interesse o su quelli relativi alle questioni chiave dell'istituzione, sia attraverso i documenti istituzionali, principalmente il P.T.O.F., sia attraverso il sito della scuola, sia per mezzo delle riunioni istituzionali, nel corso delle quali la Dirigenza condivide scelte, progetti, attività, iniziative, novità normative, frequentemente servendosi di *slide* di sintesi, messe poi a disposizione sullo stesso sito
- Costante è il supporto al personale, per aiutarlo a realizzare i propri compiti e obiettivi che convergono verso gli obiettivi globali dell'organizzazione. Tale supporto si concretizza, da una parte, nelle riunioni istituzionali cui si è fatto riferimento; dall'altra, nella disponibilità della Dirigenza, anche attraverso il supporto del Vicario e dei tutto lo *staff*, a ricevere il personale per questioni e aspetti specifici
- La Dirigenza, in attuazione della normativa, utilizza un sistema di delega delle responsabilità, come dimostrano l'organigramma dell'Istituto e La sintesi delle attività del P.T.O.F.
- Nell'Istituto è consolidata una cultura dell'innovazione e del miglioramento, che coinvolge tutto il personale, e che si concretizza nei Piani di Miglioramento (di SNV e CAF), nel coinvolgimento attivo del personale nei processi di autovalutazione, nella diffusione annuale di questionari di *customer satisfaction*, i cui risultati vengono accuratamente analizzati e diffusi
- Le *performance* individuali del personale, in attuazione della L. 107/2015, vengono da quest'anno valorizzate secondo i criteri stabiliti dal Comitato di valutazione, che sono stati opportunamente diffusi e pubblicati e forniscono dei parametri di qualità cui i docenti devono tendere nella quotidiana attività di insegnamento
- Gli sforzi individuali e di gruppo sono ricompensati attraverso un equo e trasparente riconoscimento di un compenso accessorio (oggetto di contrattazione sindacale e basato su criteri chiari, pubblici e condivisi), in base ai compiti ricoperti e alle attività portate avanti

Punti di forza

- Il Dirigente rappresenta un esempio di coerenza e integrità nel rispetto della normativa
- Evidente impegno a mantenere il personale regolarmente informato su tutti i temi di interesse e su quelli relativi alle questioni chiave dell'istituzione, come risulta dal sito web delle scuola e dalle riunioni istituzionali, principalmente Consiglio di Istituto, Collegio dei docenti, Consigli di indirizzo, Ambiti disciplinari
- I sistemi di autovalutazione CAF e SNV, ma anche le ISO per l'Agenzia Formativa, utilizzati in modo sistematico e integrato fra loro, garantiscono la promozione di una cultura dell'innovazione e del miglioramento continuo. Il personale è incoraggiato a fornire suggerimenti utili al miglioramento attraverso il confronto che avviene in occasione delle riunioni collegiali e della consultazione annuale fatta dai Questionari *customer satisfaction*
- Gli sforzi individuali e di gruppo sono ricompensati attraverso un equo e trasparente riconoscimento di un compenso accessorio (oggetto di contrattazione sindacale e basato su criteri chiari, pubblici e condivisi), in base ai compiti ricoperti e alle attività portate avanti
- Disponibilità all'ascolto delle problematiche del personale

Aree da migliorare

- Necessità di sondare più efficacemente gli elementi di insoddisfazione del personale, per poter agire su questi in un'ottica di miglioramento, nel caso in cui siano oggettivamente fondati
- Carente la fase di *act*
- Carenza di spazi appositamente adibiti alla raccolta di suggerimenti suddivisi per aree
- Mancanza di un legame che sia sempre positivo tra docente e attività (es: un'area delle FFSS assegnata per anni allo stesso docente): se da una parte aumenta la competenza/specializzazione del docente su una certa tematica dall'altra subentra la *routine* che riduce /può ridurre la qualità

Idee per il miglioramento

- Per l'intercettazione di aspetti critici e problematici effettuare interviste strutturate e periodiche e creare sul sito spazi di raccolta di suggerimenti
- Coinvolgere un numero maggiore di docenti nelle varie attività, motivandoli e incoraggiandoli a candidarsi (in presenza di un minimo di competenze in quel settore). Istituire, all'interno dello *staff* della dirigenza, la funzione di tutor, a supporto del docente "inesperto" che è stato motivato a candidarsi
- Inviare lettere di apprezzamento a firma del DS, dare riconoscimenti pubblici al personale che si è distinto in qualcosa da parte del DS ma anche dello *staff*
- Promuovere maggiori occasioni di incontri informali e conviviali

Evidenze

Questionari *Customer satisfaction*
Documenti relativi alle ISO, al CAF, a SNV
Verbali organi collegiali

Punteggio

Punteggio plan	***85***
Punteggio do	***75***
Punteggio check	***55***
Punteggio act	***45***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	65

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Criterio 1: Leadership

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

Sintesi complessiva del sottocriterio

- L'Istituto, in fase di elaborazione del P.T.O.F., come previsto dalla normativa, attiva rapporti con gli enti locali e con le diverse realtà istituzionali, culturali, sociali ed economiche operanti nel territorio; inoltre, tiene concretamente conto delle proposte e dei pareri formulati dagli organismi e dalle associazioni dei genitori e degli studenti
- La Dirigenza ha consolidati rapporti di collaborazione con i soggetti esterni e le autorità politiche, con cui collabora stabilmente, oltre che per la progettazione del P.T.O.F., per progetti e iniziative che coinvolgono la cittadinanza e il territorio, per le attività di alternanza scuola-lavoro e *stage*; esponenti degli *stakeholders* fanno parte del CTS
- Attraverso i questionari *customer satisfaction*, l'Istituto verifica annualmente che abbia una buona reputazione e un'immagine positiva fra gli *stakeholders* ed elabora i dati emersi per mettere in atto eventuali correttivi
- Non è attualmente presente una strategia organica di comunicazione e promozione dei prodotti/servizi erogati indirizzate ai portatori di interesse

Punti di forza

- L'Istituto, attraverso il P.T.O.F., come previsto dalla normativa, definisce e diffonde all'interno e all'esterno dell'istituzione scolastica la propria identità culturale e progettuale
- Presenza di *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)
- Attraverso i questionari *customer satisfaction*, l'Istituto verifica annualmente che abbia una buona reputazione e un'immagine positiva fra gli *stakeholders* ed elabora i dati emersi per mettere in atto eventuali correttivi

Aree da migliorare

- Vanno incrementate le occasioni di diffusione e penetrazione del territorio dei diversi indirizzi del Polo Bianciardi, delle loro caratteristiche e peculiarità
- Non è abbastanza sottolineata l'identità del Polo Bianciardi, come polo della comunicazione
- Manca una reale specificità del curricolo scolastico basata sui bisogni del territorio e sugli *input* che pervengono dai soggetti esterni (enti locali e realtà istituzionali,

culturali, sociali ed economiche operanti nel territorio)
- Maggiore impegno 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
- Maggior attenzione allo sviluppo di strategie di comunicazione e promozione dei prodotti/servizi erogati indirizzate ai portatori di interesse

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
- Attraverso l'esercizio dell'autonomia e della flessibilità, curvare il curricolo scolastico in base ai suddetti *input*
- Individuare e programmare una strategia sistematica di comunicazione e promozione dei prodotti/servizi erogati (che non sia lasciata alle sole sensibilità individuali degli insegnanti), attraverso eventi che coinvolgano rappresentanti degli *stakeholders*; partecipare ad eventi e occasioni di crescita culturale organizzati da enti, associazioni, aziende del territorio
- Investire fondi su pubblicità cartacee e spot televisivi (che accompagnino l'attività di ufficio stampa), utilizzando le competenze dei docenti dell'indirizzo Grafica e comunicazione

Evidenze

P.T.O.F.
Verbali Consiglio di Istituto
Verbali riunioni CTS

Punteggio

Punteggio plan	***80***
Punteggio do	***80***
Punteggio check	***60***
Punteggio act	***60***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	70

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Criterio 2: Politiche e strategie

2.1. Raccogliere informazioni relative ai bisogni presenti e futuri dei portatori di interesse

Sintesi complessiva del sottocriterio

- L'Istituto, nel P.T.O.F., identifica tutti portatori di interesse, che coinvolge nell'elaborazione del documento; viene fatta, inoltre, ricognizione annuale di quelli esterni
- Le informazioni relative ai portatori di interesse e ai loro bisogni vengono raccolte sistematicamente, come risulta dal P.T.O.F.
- Per la raccolta delle informazioni (sviluppi sociali, ecologici, economici, legislativi e demografici, informazioni riguardanti il mercato del lavoro, le opportunità lavorative per i discenti in base al tipo di formazione, i tassi di disoccupazione e sottoccupazione), da anni la scuola si basa su pubblicazioni locali, con cadenza annuale, quali *Grosseto. I numeri che contano*, a cura della Camera di Commercio, e *La scuola in cifre*, a cura della Provincia di Grosseto, le quali garantiscono l'attendibilità della fonte, l'accuratezza e la qualità
- La valutazione condotta, in modo integrato, con SNV, CAF e le ISO per l'Agenzia Formativa rappresenta un'opportunità per analizzare punti di forza e di debolezza interni e identificare i fattori critici di successo

Punti di forza

- La scuola identifica i portatori di interesse e ha numerosi contatti con questi, in fase di elaborazione del P.T.O.F., nel corso delle attività di alternanza, nelle riunioni degli organi collegiali in cui risultano fra i componenti, attraverso i questionari di *customer satisfaction*
- L'utilizzo integrato di vari sistemi di valutazione (SNV, CAF, ISO per l'Agenzia Formativa) consentono di analizzare sistematicamente punti di forza e di debolezza e di identificare i fattori critici di successo, per poi progettare piani di miglioramento
- Contatti costanti e continui con il territorio attraverso la partecipazione ad eventi e ospitando eventi al proprio interno, che permettono di creare una rete di relazioni attive e dialoganti
- Rapporti con le famiglie costanti ed efficaci, mediante comunicazioni scritte e a voce, questionari, incontri
- Attenzione alla raccolta sistematica di informazioni e bisogni dei portatori di interesse (evidenze: modulistica stage, questionari)

Aree da migliorare

- Mancanza di un database aggiornato annualmente con tutti i portatori di interesse, divisi per categorie (associazioni, aziende private, aziende pubbliche, Enti…), che raccolga in sintesi le informazioni essenziali di questi (questa carenza sarà colmata in parte della costituzione a partire dall'a.s. 2016/2017 del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, previsto dalla L. 107/2015)
- Necessità di maggiori possibilità per i docenti di comunicare eventuali necessità, bisogni o disagi

- Analisi carente, manca una mappa di rilettura sulla raccolta di informazioni
- Maggiore attenzione alla identificazione delle informazioni più rilevanti: la modulistica da compilare è tanta

Idee per il miglioramento

- Prendendo a modello il Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, costituire un registro interno della scuola con i dati di tutti i portatori di interesse esterni (esclusi studenti e famiglie, che già risultano registrati su Mastercom) divisi per categorie
- Una bacheca (cartacea o online su cui scrivere i "Desiderata")

Evidenze

P.T.O.F.
Documenti alternanza scuola-lavoro e stage
Questionari di customer satisfaction

Punteggio

Punteggio plan	***70***
Punteggio do	***70***
Punteggio check	***60***
Punteggio act	***50***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	50

Centro Risorse CAF
Per l'autovaluzione e il miglioramento continuo

Criterio 2: Politiche e strategie

2.2 Sviluppare, rivedere e aggiornare politiche e strategie tenendo in considerazione i bisogni dei portatori di interesse e le risorse disponibili

Sintesi complessiva del sottocriterio

- La scuola, grazie al P.T.O.F., definisce obiettivi strategici (di lungo e medio termine) e obiettivi operativi (di breve termine) coerenti con la missione, la visione e i valori dell'istituzione e li include nei processi operativi e nella pianificazione
- I portatori di interesse, sempre tramite il P.T.O.F., vengono coinvolti nello sviluppo di politiche e strategie, nella loro revisione e aggiornamento, dando priorità ai loro bisogni e aspettative
- Sono previsti metodi per monitorare, misurare e valutare le performance dell'istituzione, principalmente legati alle attività/progetti del P.T.O.F.; occorre, tuttavia, perfezionare tali strumenti, estenderli a tutti i livelli dell'organizzazione ed elaborare un foglio di calcolo finale con tutti i dati della scuola, che permetta una valutazione complessiva dei risultati raggiunti, sulla base degli obiettivi previsti e delle risorse (umane ed economiche) impiegate
- Il P.T.O.F. consente di bilanciare compiti e risorse con le scadenze di breve e lungo periodo e con i bisogni dei portatori di interesse, che vengono coinvolti nella progettazione del documento
- La scuola, grazie al lavoro sul placement e a progetti come FIxO Yei definisce e attua una politica che tiene conto della relazione tra istruzione/formazione e impiego e ne valuta i risultati a distanza

Punti di forza

- Nel P.T.O.F. sono definiti in modo chiaro e sintetico obiettivi strategici e obiettivi operativi coerenti con la missione, la visione e i valori dell'istituzione
- I portatori di interesse vengono coinvolti nello sviluppo di politiche e strategie, nella loro revisione e aggiornamento, dando priorità ai loro bisogni e aspettative
- Sono sviluppati e ampiamente applicati metodi per monitorare, misurare e valutare le performance dell'istituzione, con il monitoraggio della fase attuativa delle strategie
- Viene monitorato il raggiungimento degli obiettivi in termini di prodotti/servizi e risultati
- Gli impegni esistenti sono valutati in termini di prodotti/servizi e risultati e la qualità dei piani strategici ed operativi, vengono monitorati i livelli di raggiungimento degli obiettivi e adattati conseguentemente politiche e strategie

Aree da migliorare

- Carenza nella fase di monitoraggio e soprattutto di valutazione finale dei risultati raggiunti, sulla base degli obiettivi strategici e operativi programmati e delle risorse umane/economiche impegnate
- Sviluppare una politica relativa all'impatto sulla società che vada oltre la mission educativa e formativa dell'istituzione
- Carente l'analisi di rischio

Idee per il miglioramento

- Elaborare una tabella di sintesi finale dei risultati raggiunti, sulla base degli obiettivi strategici e operativi programmati e delle risorse umane/economiche impegnate; basarsi su questa per la revisione degli obiettivi per l'anno successivo
- rendere sistematica a fine anno una riunione di riesame che , alla luce dei risultati e obiettivi raggiunti dai vari progetti, pianifichi obiettivi strategici riorganizzando e migliorando le strategie

Evidenze

P.T.O.F.
Verbali organi collegiali

Punteggio

Punteggio plan	***75***
Punteggio do	***70***
Punteggio check	***60***
Punteggio act	***60***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	70

Centro Risorse CAF
Per l'autovaluzione e il miglioramento continuo

Criterio 2: Politiche e strategie

2.3 Implementare le strategie e le politiche nell'intera organizzazione

Sintesi complessiva del sottocriterio

- La scuola traduce in modo chiaro e sintetico gli obiettivi strategici e operativi dell'istituzione in piani e attività, collegati ai processi chiave, che vengono deliberati dal Collegio dei docenti nel mese di ottobre
- I portatori di interesse, grazie al P.T.O.F., sono coinvolti attivamente nella fase di progettazione, ma meno efficacemente nell'implementazione di strategie e politiche
- Sono presenti all'interno dell'organizzazione canali ben definiti per la comunicazione di obiettivi, piani e compiti (progetti scolastici, piani educativi, didattici, sociali e culturali): il Piano di comunicazione del P.T.O.F., le riunioni degli organi collegiali (principalmente Collegio dei docenti e Consigli di indirizzo), il sito della scuola
- Il P.T.O.F. definire sistemi di monitoraggio delle attività e dei progetti da parte degli organi gestionali (Consiglio di Istituto, Collegio docenti, Consigli di classe)

Punti di forza

- Obiettivi strategici e operativi vengono tradotti in attività collegate ai processi chiave e sono sintetizzati in uno Schema delle attività del P.T.O.F., aggiornato annualmente
- I compiti e gli incarichi legati agli obiettivi strategici e operativi sono chiari e comunicati attraverso l'organigramma e lo Schema delle attività contenuti del P.T.O.F.
- Obiettivi, piani e compiti sono comunicati chiaramente attraverso il sito web dell'Istituto e le riunioni istituzionali (Collegi docenti, Consigli di indirizzo, Consigli di Istituto…)
- Vengono definiti e assicurati il monitoraggio e il follow-up da parte degli organi gestionali
- La scuola attua un monitoraggio fra risorse ed efficienza

Aree da migliorare

- Necessità di sviluppare metodi per misurare la performance dell'istituto a tutti i livelli
- Andrebbero sviluppati più efficaci canali interni all'organizzazione per la comunicazione di obiettivi, piani e compiti
- Carente il coinvolgimento dei portatori di interesse nella fase di implementazione di strategie e politiche
- Debole la rilettura del monitoraggio in alcuni settori

Idee per il miglioramento

- Sviluppare un metodo (attraverso la costruzione di un foglio di calcolo) per misurare la performance dell'istituto a tutti i livelli, stabilendo il rapporto risorse/output e output/out come
- Ogni volta che viene presentato un progetto, potrebbe essere preparato un Abstract sintetico che ne descriva i punti chiave e lasciarlo sul sito nell'area "In evidenza"
- Creare occasioni di incontro per un maggiore coinvolgimento dei portatori di interesse nella

fase di implementazione delle strategie
- Creare progetti/attività con obiettivi comuni fra l'istituzione e gli stakeholder

Evidenze

P.T.O.F.
Verbali organi collegiali

Punteggio

Punteggio plan	***70***
Punteggio do	***70***
Punteggio check	***55***
Punteggio act	***45***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	60

Centro Risorse CAF
Per l'autovaluzione e il miglioramento continuo

Criterio 2: Politiche e strategie

2.4 Pianificare, attuare e rivedere le attività per la modernizzazione e l'innovazione

Sintesi complessiva del sottocriterio

- La scuola creare e sviluppare continuamente una cultura per l'innovazione attraverso la formazione (incentrata sulle nuove tecnologie), il benchlearning, la partecipazione a seminari e a progetti innovativi, quali Cl@ssi2.0 e Avanguardie Educative (INDIRE), il confronto con gli stakeholders, la progettazione FSE
- Vengono monitorati sistematicamente i fattori e gli indicatori interni relativi al cambiamento e la domanda esterna di modernizzazione e innovazione, sfruttando gli input del CTS
- Il P.T.O.F. consente di pianificare i cambiamenti che portano alla modernizzazione e all'innovazione sulla base di un confronto con i portatori di interesse e basandosi su una progettazione triennale, in cui agli obiettivi strategici e operativi si accompagnano il piano di formazione e la pianificazione del fabbisogno di risorse umane, economiche, di infrastrutture e materiali
- Nella fase di pianificazione del P.T.O.F. vengono consultati tutti i partners, incluse le associazioni di settore più rappresentative
- La scuola promuove in tutti i modi la formazione del personale sulle nuove tecnologie, attraverso l'adesione al PNSD, l'attivazione di corsi interni, la promozione dell'ECDL: Conseguentemente si richiede annualmente un aggiornamento dei curricula del personale

Punti di forza

- Sviluppo di una nuova cultura per l'innovazione attraverso la formazione, il benchlearning, l'attivazione di progetti, la creazione di condizioni che favoriscano l'apprendimento organizzativo
- Pianificazione dei cambiamenti che portano alla modernizzazione e all'innovazione, sulla base di un confronto continuo con i portatori di interesse e degli stimoli dati da progetti ministeriali (es. PNSD, Avanguardie Educative, …)
- Viene garantito lo sviluppo di un sistema efficiente di gestione del cambiamento che consenta di monitorare i progressi nell'innovazione
- I curricula sono aggiornati tenendo in considerazione le innovazioni sociali, professionali, scientifiche, accademiche e altre ancora

Aree da migliorare

- Necessità di migliorare la diffusione dell'innovazione in tutti i livelli dell'organizzazione e in tutti gli indirizzi scolastici in modo uniforme
- Necessità di accompagnare la diffusione dell'innovazione nella didattica con un'analisi dei risultati concreti raggiunti in termini di successo scolastico e nelle prove standardizzate nazionali
- Necessità di dare un indirizzo più definito e preciso alla pianificazione del percorso verso l'innovazione. La scuola è più efficace sul Do che sul Plan

Idee per il miglioramento

- Analizzare i risultati raggiunti in base agli obiettivi programmati nelle classi in cui sono diffusi progetti innovativi (ad es. Cl@ssi2.0), confrontandoli con la customer satisfaction, per apportare gli opportuni correttivi ai vari progetti
- Monitorare più efficacemente l'innovazione

Evidenze

P.T.O.F.
PNSD
Verbali organi collegiali e Consigli di classe

Punteggio

Punteggio plan	***70***
Punteggio do	***75***
Punteggio check	***55***
Punteggio act	***45***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	60

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Criterio 3: Personale

3.1. Pianificare, gestire e potenziare le risorse umane in modo trasparente in linea con le politiche e le strategie

Sintesi complessiva del sottocriterio

- La scuola, grazie alla Funzione Strumentale Formazione/Sviluppo risorse umane analizza regolarmente i bisogni presenti e futuri del personale, tenendo in considerazione i bisogni e le aspettative dei portatori d'interesse
- Nel P.T.O.F. viene pianificata e comunicata la politica di gestione delle risorse umane, in coerenza con le strategie e i piani dell'organizzazione e supportata da un adeguato Piano di formazione
- Proprio attraverso un adeguato Piano di formazione il personale viene supportato nello sviluppo e nell'utilizzo delle nuove tecnologie, con l'attivazione di corsi di formazione mirati, sia nell'ambito di programmi di ampio respiro, come il PNSD, sia attraverso l'attivazione di corsi interni alla scuola
- Nel P.T.O.F. viene sviluppata e comunicata una chiara politica che comprenda criteri oggettivi per il reclutamento, la promozione, la remunerazione, i riconoscimenti e l'assegnazione degli incarichi, secondo criteri precisi e trasparenti, stabiliti in sede di Consiglio di Istituto, a garanzia anche delle pari opportunità
- La scuola ha istituito una Commissione di valutazione delle attività/progetti del P.T.O.F., che ogni anno si riunisce per stabilire quali proposte hanno la priorità in base a criteri predefiniti in sede di Consiglio di Istituto e pubblicati
- Nel P.T.O.F. i compiti assegnati sono sintetizzati in un organigramma chiaro e trasparente
- I criteri del Comitato di valutazione istituito dalla L. 107/2015 consentono una valorizzazione del docente trasparente e chiara

Punti di forza

- Dall'a.s. 2015/2016 la scuola ha di nuovo la Funzione Strumentale dedicata alla Formazione e allo sviluppo delle risorse umane, che ha tra i compiti l'analisi regolare dei bisogni presenti e futuri del personale, tenendo in considerazione i bisogni e le aspettative dei portatori d'interesse
- La scuola supporta in modo sistematico il personale nello sviluppo e nell'utilizzo delle nuove tecnologie, offrendo le necessarie opportunità di formazione
- Presenza di una chiara politica che comprende criteri oggettivi per il reclutamento, la promozione, la remunerazione, i riconoscimenti e l'assegnazione degli incarichi, grazie anche all'istituzione di un Comitato di valutazione delle attività/progetti del P.T.O.F., i cui risultati vengono resi pubblici e condivisi con il personale, in un'ottica di trasparenza
- Viene assicurato (attraverso processi di reclutamento, allocazione e sviluppo) il potenziale di risorse umane necessario per eseguire i compiti affidati e bilanciare compiti e responsabilità
- Il personale è supportato nello sviluppo e/o nell'utilizzo delle nuove tecnologie (offrendo al personale le necessarie opportunità di formazione, dialogo, assistenza)
- Chiara politica che comprende criteri oggettivi per il reclutamento, la promozione, la remunerazione, i riconoscimenti e l'assegnazione degli incarichi (vedere verbali comitato di valutazione)

- Reclutamento del personale imparziale (vedere circolari per dichiarazione di interesse per attribuzione di incarichi)
- Banca ore

Aree da migliorare

- Necessità di ampliare il numero di docenti che svolgono compiti organizzativi nelle aree strategiche per la scuola, assicurando una formazione tale da garantire competenze adeguate e, conseguentemente, risultati soddisfacenti
- Manca una chiara definizione di competenze necessarie per il raggiungimento di obiettivi strategici dell'Istituzione

Idee per il miglioramento

- Promuovere gradualmente la consapevolezza, attraverso la trasparenza e la pubblicità, che rientrano tra i criteri per la valorizzazione del docente, prevista dalla L. 107/2015, le responsabilità assunte nel coordinamento organizzativo e didattico e nella formazione del personale
- A seguito di una riunione di riesame a fine anno e della definizione di obiettivi strategici, definire una lista di competenze da formare e un relativo piano di formazione

Evidenze

P.T.O.F.
Atti e Verbali Comitato di valutazione docenti
Verbali organi collegiali
Verbali convocazioni RSU

Punteggio

Punteggio plan	***75***
Punteggio do	***75***
Punteggio check	***60***
Punteggio act	***60***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	70

Centro Risorse CAF
Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo

Criterio 3: Personale

3.2. *Identificare, sviluppare ed utilizzare le competenze del personale allineando gli obiettivi individuali a quelli dell'organizzazione*

Sintesi complessiva del sottocriterio

- La scuola richiede annualmente i curriculum vitae aggiornati a tutto il personale in modo da avere a disposizione una mappa dettagliata e aggiornata delle competenze e dei titoli
- La presenza di una Funzione Strumentale dedicata alla Formazione/Sviluppo risorse umane, ha permesso, grazie anche al P.T.O.F. di pianificare un piano triennale di formazione, che tiene conto di tempi e risorse finanziarie ed è in linea con gli obiettivi strategici dell'Istituto
- La scuola sviluppa e promuove metodologie di formazione aggiornate (approcci multimediali, e-learning, blended learning, ricerca-azione), sia attraverso il PNSD, sia attivando corsi di formazione interni, legati anche al progetto Cl@ssi2.0, sia aderendo a progetti innovativi come Avanguardie Educative (INDIRE)
- Attraverso i monitoraggi previsti dal P.T.O.F. vengono valutati gli impatti dei piani di formazione e sviluppo in relazione ai costi delle attività

Punti di forza

- Sono ben identificate le competenze presenti a livello di singoli individui e dell'intera istituzione
- Grazie alla Funzione Strumentale dedicata alla Formazione/Sviluppo risorse umane, sono sviluppate e promosse metodologie di formazione aggiornate (approcci multimediali, e-learning, blended learning)
- La scuola investe molto, da alcuni anni, sulla formazione sulle nuove tecnologie applicate alla didattica

Aree da migliorare

- E' spesso carente una formazione specifica del personale sulle competenze di carattere gestionale e organizzativo, per cui non sempre le figure che rivestono ruoli apicali e organizzativi (ad es. le Funzioni Strumentali) hanno le reali competenze per svolgere il compito al meglio
- Dovrebbe essere migliorata la fase che concerne il discutere, stabilire e comunicare una strategia per lo sviluppo delle competenze. Questo include l'accordo su un piano generale di formazione basato sui bisogni presenti e futuri individuali e dell'organizzazione (con la distinzione, ad esempio, fra attività formative obbligatorie e opzionali)
- Dovrebbero essere maggiormente valutare gli impatti dei piani di formazione e sviluppo in relazione ai costi delle attività attraverso il monitoraggio, l'analisi costi/benefici, i contenuti formativi, attraverso la comunicazione a tutto il personale e misurarne l'impatto sulle pratiche educative / metodologie
- E' carente una vera e propria strategia per lo sviluppo delle competenze

Idee per il miglioramento

- Prevedere una formazione specifica del personale sulle competenze di carattere gestionale e organizzativo, in modo da dare a coloro che sono interessati a rivestire ruoli apicali e organizzativi competenze coerenti e idonee
- Collegare agli obiettivi strategici una lista di competenze da sviluppare

Evidenze

P.T.O.F.
Scuola in chiaro
Documentazione a disposizione degli uffici

Punteggio

Punteggio plan	***75***
Punteggio do	***75***
Punteggio check	***60***
Punteggio act	***55***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	65

Centro Risorse CAF
Per l'autovaluzione e il miglioramento continuo

Criterio 3: Personale

3.3. Coinvolgere il personale attraverso lo sviluppo del dialogo e dell'empowerment

Sintesi complessiva del sottocriterio

- Nella scuola è presente una comunicazione trasparente, basata sul sito e sulle occasioni collegiali di condivisione di informazioni, documenti, obiettivi, risultati (principalmente Collegio docenti e Consigli di indirizzo)
- Tramite il P.T.O.F., le riunioni collegiali e i sistemai di autovalutazione (SNV e CAF), il il personale viene coinvolto nello sviluppo di piani e strategie, nella definizione degli obiettivi, nella progettazione di processi e nella definizione e attuazione delle azioni di miglioramento
- Annualmente vengono condotte indagini sul personale (questionari di customer satisfaction), i cui risultati (in sintesi grafica) vengono condivisi nel Collegio docenti e pubblicate sul sito
- Attraverso le riunioni delle RSU vengono consultati regolarmente i rappresentanti del personale

Punti di forza

- Comunicazione trasparente, basata sul sito e sulle occasioni collegiali di condivisione di informazioni, documenti, obiettivi, risultati
- Coinvolgimento del personale nello sviluppo di piani e strategie, nella definizione degli obiettivi, nella progettazione di processi e nella definizione e attuazione delle azioni di miglioramento
- Indagini condotte annualmente sul personale (questionari di customer satisfaction), i cui risultati (in sintesi grafica) vengono condivisi nel Collegio docenti e pubblicate sul sito
- Il lavoro di gruppo è fortemente incoraggiato (commissioni, Ambiti disciplinari, CdC)

Aree da migliorare

- Necessità di trasformare i risultati emersi dalle indagini sul personale in azioni concrete di miglioramento
- Necessità di trovare modalità formalizzate di raccolta di idee e suggerimenti da parte del personale (oltre a quelle già esistenti, come i Collegi dei docenti e i Consigli di indirizzo)
- Necessità di implementare una cultura di incoraggiamento del lavoro di gruppo
- Necessità di creare un ambiente che favorisca la formulazione di idee e suggerimenti da parte del personale e sviluppare modalità appropriate allo scopo (modelli per la formulazione e raccolta di suggerimenti, lavori di gruppo, brainstorming)
- Le attività degli Ambiti disciplinari sono fortemente strutturate e lo spazio per la progettazione è limitato, in modo particolare per le attività pluridisciplinari

Idee per il miglioramento

- Creare modelli per la formulazione e raccolta di suggerimenti e organizzare periodicamente riunioni di brainstorming con il personale, nell'ambito, ad esempio, dei percorsi di

autovalutazione

- Implementare attività di autoaggiornamento al fine di rinforzare ulteriormente l'attività di gruppo e la progettazione di attività trasversali alle discipline

Evidenze

P.T.O.F.
Verbali Organi collegiali

Punteggio

Punteggio plan	***70***
Punteggio do	***70***
Punteggio check	***55***
Punteggio act	***50***
PUNTEGGIO ATTRIBUITO	60

Criterio 4: Partnership e risorse

4.1. Sviluppare e implementare relazioni con i partner chiave

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 4: Partnership e risorse

4.2. Sviluppare e implementare relazioni con i cittadini/ clienti

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 4: Partnership e risorse

4.3 Gestire le risorse finanziarie

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 4: Partnership e risorse

4.4 Gestire le informazioni e la conoscenza

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 4: Partnership e risorse

4.5..Gestisca la tecnologia

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 4: Partnership e risorse

4.6. Gestisca le infrastrutture

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 5: Processi

5.1. Identificare, progettare, gestire e migliorare i processi su base sistematica

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 5: Processi

5.2 Sviluppare ed erogare servizi e prodotti orientati al cittadino/ cliente

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 5: Processi

5.3 Innovare i processi coinvolgendo i cittadini/clienti

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 6: Risultati orientati al –cittadino/ cliente

6.1. I risultati della misurazione della soddisfazione del cittadino/cliente

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 6: Risultati orientati al –cittadino/ cliente

6.2 Gli indicatori di orientamento al cittadino/cliente

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 7: Risultati relativi al personale

7.1. I risultati della misurazione della soddisfazione e della motivazione del personale

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 7: Risultati relativi al personale

7.2 Gli indicatori di risultato del personale

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 8: Risultati relativi alla società

I

8.1. I risultati sociali percepiti dai portatori di interesse

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 8: Risultati relativi alla società

8.2 Gli indicatori della performance sociale dell'organizzazione

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 9: Risultati delle performance chiave

9.1. I risultati esterni: output e outcome riferiti agli obiettivi

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio

Criterio 9: Risultati delle performance chiave

9.2 I risultati interni

Sintesi complessiva del sottocriterio

Punti di forza

Aree da migliorare

Idee per il miglioramento

Evidenze

Punteggio