

Premio Qualità PPAA



**RAPPORTO DI VALUTAZIONE**  
per l'amministrazione  
**Istituto Comprensivo Statale**  
**"TARRA"**

PQPA – III Edizione 2010-2011



**Associazione Premio Qualità Italia**

## **Note sul documento presentato dall'amministrazione**

Il documento risulta scritto in modo generalmente chiaro e correlato con i criteri / sottocriteri del modello.

Viene spiegato ampiamente cosa viene fatto e in alcuni casi si trovano esempi di attuazione degli approcci.

Rappresentazione dei dati quasi sempre in forma tabellare e con relativi commenti.

## **Temi chiave**

Buona la leadership che è abbastanza diffusa e coinvolta. Strategie ben definite e basate su aspettative dei vari stakeholder.

Risultati con trend spesso positivi e con obiettivi relativi ai principali processi; tutti i dati sono commentati e spesso con riferimento agli approcci e alle iniziative di miglioramento.

In generale non viene presentata alcuna misurazione di efficacia e efficienza degli approcci; le revisioni e verifiche indicate sono sempre relative a programmi, processi e attività. Non risulta evidente una chiara definizione dei processi e della loro gestione.

Non risulta chiaro il motivo per cui i dati analizzati non sono supportati dalla individuazione di chiari obiettivi e da confronti con l'esterno, pertanto risulta difficile valutare se essi possono essere considerati in linea con le politiche e strategie messe in atto per il miglioramento continuo.

## **Sintesi della valutazione**

### **Criterio 1 - Leadership**

#### **Punti forti**

- La mission è stata elaborata da una commissione formata da Docenti dei tre ordini di Scuola ed approvata dal CD e dal C di I. All'inizio di ogni a.s. viene riesaminata nell'apposita riunione dello staff dirigenziale di fine anno scolastico e discussa anche dal gruppo di lavoro per la revisione del POF.
- Il CD ed il C di I hanno condiviso il codice deontologico dei docenti, il codice disciplinare dei dipendenti, questi documenti sono affissi all'albo e pubblicati sul sito web della scuola.
- La mission e la vision si rivedono annualmente con questionari – focus group, la necessità di revisione periodica dipende dalle condizioni esterne.
- Il DS promuove l'empowerment, per la leadership attribuendo ai componenti piena autonomia di agire, responsabilità di decisione facendo delle opportune ed adeguate deleghe.

#### **Aree da migliorare**

- Non sono chiaramente evidenti le modalità con cui viene periodicamente rivista la mission della istituzione; non è chiaramente evidente quali sono i criteri e quali sono gli elementi significativi che vengono utilizzati dalla leadership per le revisioni annuali (la mission è stata definita sette anni fa).
- Non sono chiaramente evidenti le modalità con cui viene valutata e migliorata la diffusione di mission e vision; quali sono gli indicatori, come sono misurati, come sono valutati.

- Non si ha chiara evidenza di come viene definita una gestione per processi sviluppando e concordando obiettivi misurabili e risultati attesi.
- Nessuna evidenza di sistemi strutturati per la misurazione degli obiettivi operativi e strategici o delle performance.

## **Criterio 2 – Politiche e Strategie**

### **Punti forti**

- Le informazioni sui bisogni e le aspettative dei portatori d'interesse vengono raccolte sistematicamente, dalla FS per la qualità e dal gruppo di lavoro che la affianca (commissione qualità fino allo scorso a.s, gruppo di supporto all'autovalutazione da questo a.s.) e/o dai leader, ciascuno relativamente al proprio ambito di attività.
- Molte informazioni relative agli sviluppi sociali, ecologici e demografici vengono rilevate in collaborazione con l'AC e presentate al CD.
- I criteri per definire le priorità dell'azione educativa e didattica della scuola vengono indicati, all'inizio dell'a.s., dallo staff di direzione che stabilisce anche la scansione temporale delle attività svolte dall'intero ICS da proporre al CD e al C di I. Il CD procede inoltre ad indicare gli ambiti di lavoro delle strutture organizzative e a nominarle (FS, commission).
- Le politiche e le strategie vengono tradotte in concreti piani di attuazione, affidando ai vari gruppi di lavoro precisi compiti da svolgere.
- Dalle risultanze degli indicatori quantitativi e qualitativi scaturiti dai monitoraggi in itinere e dalla verifica di fine anno scolastico, si procede a pianificare adeguamenti e cambiamenti delle strategie, degli obiettivi e delle attività.

### **Aree da migliorare**

- Non si ha chiara evidenza di come vengano identificati e analizzati i vantaggi e i rischi connessi alle scelte strategiche; come vengano individuati i fattori critici di successo e le potenziali emergenze.
- Poca evidenza di come la scuola valuti l'adeguatezza e l'efficacia di politiche e strategie, le riesamini e le aggiorni; nessuna evidenza di come la scuola valuti il livello di diffusione e consapevolezza delle politiche e strategie.
- Nessuna evidenza di un approccio sistematico alla analisi di punti di forza e di debolezza interni, alla valutazione di rischi e opportunità, alla identificazione dei fattori critici di successo.
- Nessuna evidenza di misurazione e valutazione della efficacia dell'approccio seguito.

## **Criterio 3 - Personale**

### **Punti forti**

- La leadership attraverso incontro informali e formali (riunioni di staff) discute sui bisogni di tutto il personale, sulle sue competenze e come esse possono essere utilizzate per soddisfare pienamente le aspettative dei portatori di interesse.

- La leadership negli incontri formali e informali discute e pianifica delle strategie che consentono di sviluppare le competenze del personale per ottimizzare il servizio.

### **Aree da migliorare**

- Sebbene siano presenti diverse iniziative per la formazione del personale sia docente sia non docente, non si ha una chiara evidenza di un processo strutturato di sviluppo di strategie e piano relativi alle risorse umane che coinvolga tutto il personale a tutti i livelli e i suoi rappresentanti.
- Non si ha alcuna evidenza di un processo strutturato di individuazione e classificazione delle conoscenze e delle competenze professionali del personale per armonizzarle con le necessità della scuola; gli interventi indicati nel documento risultano più che altro sporadici e non orientati in modo sistematico a far sì che il personale sia all'altezza delle esigenze presenti e future.
- Non si ha alcuna evidenza di definizione di obiettivi personali e di gruppo allineati con quelli della scuola.
- Non si ha alcuna evidenza di un piano di comunicazione basato sulle esigenze individuate, né si ha alcuna evidenza di un processo di strutturato di comunicazione secondo canali multidirezionali. Inoltre non è evidente alcuna verifica di efficacia della comunicazione.

## **Criterio 4 – Partnership e Risorse**

### **Punti forti**

- L'Istituto ha stabilito rapporti di collaborazione e di partnership con un numero cospicuo di Enti, Associazioni, Istituti e per ognuno di essi sono individuate le motivazioni del rapporto e, in alcuni casi, gli obiettivi. Annualmente vengono riesaminati i vari rapporti in fase di progettazione del POF.
- Nella relazione allegata al programma annuale il DS illustra gli elementi di coerenza con il POF evidenziando i dati di contesto, le percentuali di spesa rispetto alla didattica, alla retribuzione del personale e al settore amministrativo e le priorità di intervento relative alla traduzione degli obiettivi del POF nel piano stesso, in considerazione anche dei risultati attesi e di quelli ottenuti in precedenza nell'erogazione complessiva del servizio.
- Per la gestione e l'utilizzo delle tecnologie l'istituto si avvale di tre FS (di cui: n°1 per la gestione del sito web e n°2 per il supporto alla didattica per innovazione tecnologica).

### **Aree da migliorare**

- Non è chiaro se ci sia un approccio coordinato e sistematico, ad esempio un responsabile dedicato e piani ben definiti, per la ricerca delle risorse finanziarie aggiuntive a quelle istituzionali.
- Non risulta evidente l'utilizzo di meccanismi e parametri finanziari come strumenti per il controllo dell'efficienza ed efficacia nella gestione delle risorse.
- Non è chiaro se e come la scuola gestisca il rischio finanziario.
- Non è chiaramente evidente un processo strutturato di gestione delle risorse informative e delle conoscenze (strategia, individuazione delle esigenze, meccanismi di accesso alle

informazioni, non viene chiarito come sia assicurata e migliorata la validità, l'integrità e la sicurezza delle informazioni).

## **Criterio 5 – Processi**

### **Punti forti**

- I progetti approvati dal CD vengono poi gestiti dal responsabile e dalle relative commissioni/gruppi di lavoro che propongono tempi e modalità di gestione, input e output previsti, modalità di monitoraggio e verifica.
- Dal monitoraggio dei processi e dalle schede relative alla rilevazione dei punti di forza e di debolezza e delle aree di miglioramento si ricavano gli elementi per apportare i necessari cambiamenti ed ottimizzare le attività, modificando o sostituendo le attività che non hanno raggiunto i risultati attesi e che non sono più in linea con i bisogni e le aspettative espresse dai portatori d'interesse.
- La misurazione dell'efficacia, dell'efficienza e dei risultati è effettuata con diversi strumenti come il questionario di c.s., distribuito a fine anno a genitori, studenti e personale.
- I miglioramenti messi in atto per vari servizi e prodotti devono permettere di ottenere gli obiettivi programmati apportando anche, in molti casi, significativi risparmi.
- la progettazione e il miglioramento dei servizi e dei prodotti coinvolge tutti i portatori d'interesse nelle riunioni degli OOCC e attraverso la somministrazione di questionari di c.s. specifici di ogni attività che forniscono i dati di percezione. Gli esiti vengono raccolti e tabulati dalla FS per la qualità e analizzati dallo staff dirigenziale e dal personale interessato, nel corso delle riunioni dei vari consigli, alle assemblee dei genitori, agli incontri con gli esterni. Occasionalmente si utilizza anche lo strumento del focus group quando è necessario ottenere in tempi rapidi, indicazioni discusse e condivise dal gruppo che partecipa al focus.

### **Aree da migliorare**

- Nei sottocriteri 5.1 e 5.3 vengono descritti i Progetti in attuazione, e le relative iniziative di miglioramento, non i vari processi tipici di una istituzione scolastica.

## **Risultati (Criteri 6-7-8-9)**

### **Punti forti**

- Vengono presentati vari dati in particolare per i criteri 6, 7 e 8; quasi tutti sono riferiti a tre anni e hanno trend in alcuni casi positivi.
- Si ha qualche indicazione su analisi effettuate sui dati e il loro rapporto di causa/effetto con i fattori che li hanno generati o su cui si intendere apportare attività di miglioramento.

### **Aree da migliorare**

- Non si ha alcun riferimento alla definizione di obiettivi con cui confrontare i dati e un unico riferimento di confronto con dati esterni relativamente alle prove INVALSI. Ciò non consente una adeguata valutazione della efficacia delle azioni intraprese e non consente una adeguata valutazione della "bontà" della performance.
- Molto limitati gli indicatori evidenziati nei criteri 6 e 7.
- Per il criterio 9 risultano pochissimi dati rispetto a quanto ci si aspetta dalla lettura del documento dove in molte parti vengono citate misurazioni utilizzate per le valutazioni delle

Premio Qualità PPAA III Edizione – Rapporto di valutazione  
attività di miglioramento (quali ad esempio risultati/performance dei progetti, risultati delle  
attività di miglioramento, risultati delle partnership).

**Punteggio complessivo (°/∞): 200 – 250**

**Nota**

*La valutazione complessiva dell'amministrazione viene riportata come "fascia di punteggio" in un intervallo di 50 punti, in quanto si valuta che questa fascia di incertezza sia il minimo che si può esprimere sulla base del processo di valutazione utilizzato.*