

**Dall'autoreferenzialità alla
valutazione**

....della Qualità...

...a piccoli passi significativi

**ARONA, 15 MAGGIO 2015
CALCAGNO
IC VILLANOVA D'ASTI**

Ciclo di Deming-Sheward





Fatica



Lavoro di gruppo

Bilancio Sociale

$$1 + 1 \neq 2$$



CICLO DI DEMING

PLAN

1. definire il problema;
2. documentarsi sulla situazione di partenza;
3. analizzare il problema;
4. progettare l'azione.

DO

1. applicare l'azione pianificata

CHECK

1. verificare i risultati;
2. se il problema è risolto passare al n. 1 della fase ACT, in caso contrario al n. 2 della fase ACT

ACT

1. standardizzare, consolidare, migliorare
2. ripetere un nuovo ciclo PDCA per lo stesso problema, analizzando criticamente le varie fasi del ciclo precedente per individuare le cause del mancato raggiungimento dell'obiettivo



Otto principi della qualità

Orientamento al cliente

Leadership

Coinvolgimento del personale

Approccio basato sui processi

Gestione sistemica

Miglioramento continuo

Decisioni basate su dati di fatto

Rapporto di reciproco beneficio con i
fornitori



I fattori del cambiamento

- 1 Avere una motivazione interna o esterna alla scuola
- 2 Esplicitare il modello di riferimento
- 3 Definire obiettivi misurabili e raggiungibili
- 4 Coinvolgere e valorizzare le persone
- 5 Creare un clima di reciproco rispetto e di mutua fiducia
- 6 Ottenere i primi risultati nel breve periodo
- 7 Contrastare l'assuefazione all'errore
- 8 Dare il senso dell'urgenza
- 9 Avere un sistema di incentivi (audit tra pari, sostegno degli stakeholder...)
- 10 Avere un gruppo decisionale ad hoc (team complementare)
- 11 Rispettare i tempi propri della scuola (curva a S)
- 12 Tenere conto dello stato del sistema (ciclo di vita)

RIESAME E MIGLIORAMENTO

- **Dati raccolti esaminati dal gruppo qualità**
interpretazione unitaria ↔ restituzione concordata
- **Comparazione**

STANDARD nazionali (in prospettiva)
TREND
- **Direzione adotta piani di miglioramento**
Coerentemente con modello PDCA
CHECK → Riesamina – controlla
ACT → Corregge - migliora

Sito Ufficio Regionale
Scolastico TORINO

http://www.istruzioneepiemonte.it/?page_id=13597



LA “NOSTRA” AUTONOMIA

1. Analisi del contesto
2. Marchio SAPERI
3. Protocollo d'INTESA con Associazioni e EE.LL
4. Organizzazione STAFF e COMMISSIONI
5. FALDONE SICUREZZA E QUALITA'
6. BILANCIO SOCIALE (anche in RETE)E SGS
7. COMMISSIONE SAPERI ESSENZIALI per prove e valutazioni in continuità
8. Progetto IND12



COSA ABBIAMO FATTO

Ordinamento, archiviazione
e catalogazione
documentale: i sistemi
utilizzati per tenere sotto
controllo i documenti per
la gestione delle procedure
e i dati.



PERCHÉ LO ABBIAMO FATTO?

- Mancanza di una procedura specifica per la catalogazione e la gestione di tutta la documentazione prodotta
- Scarsa attenzione da parte dei docenti e del personale tutto verso i processi e verso l'analisi dei dati
- Difficoltà di controllo delle procedure e dei processi in atto



COME LO ABBIAMO FATTO?

- Riesaminare i documenti esistenti, circa la loro adeguatezza, e approvarli prima dell'emissione
- Creare nuovi documenti necessari allo sviluppo di processi e all'analisi dei dati
- Identificare le modifiche e lo stato di revisione dei documenti
- Controllare che le versioni approvate dei documenti siano disponibili nei luoghi di utilizzazione e siano sempre leggibili e facilmente identificabili e fruibili
- Prevenire l'utilizzo di documenti obsoleti e identificare gli stessi al fine di una tempestiva sostituzione con versioni aggiornate
- Distribuire e gestire la documentazione redatta esclusivamente in formato digitale
- Archiviare in modo efficace tutta la documentazione attraverso la catalogazione per aree e per provenienza



CHI LO HA FATTO?

- Quali figure sono state coinvolte?

Docenti e Personale ATA, Genitori e alunni

- Quali risorse sono state utilizzate?

Interne in particolare le F.ni strumentali della Qualità insieme allo staff.

Il DS ha suscitato la discussione e il gruppo ha analizzato il problema, riconosciuta la sua necessità e proposto la soluzione.



LA MISURA DEL FATTO

Attraverso una presentazione in collegio docenti e al gruppo dei coordinatori si è sviluppata attenzione e maggior chiarezza raggiungendo livelli di unitarietà documentale migliori.

Tale unitarietà ha permesso un più efficace controllo dei processi e dei dati da parte della direzione.



DIFFERENZE FRA ATTESO E MISURATO

Stiamo lavorando per voi.....ovvero.

- Le differenze sono attualmente in fase di misurazione (quasi finito...).
- Al momento non per tutti i processi in atto sono stati riesaminati, approvati e divulgati documenti. (85-90%).
- La difficoltà maggiore è stata riscontrata nell'archiviazione documentale: non tutto il personale ha seguito in modo sistematico le indicazioni fornite per la presentazione dei documenti. Ciò ha rallentato le procedure di archiviazione rendendole talvolta difficoltose.



CHI HA MISURATO E COME?


Approvazione del DS, scambio di opinioni con i coordinatori di plesso e scuola secondaria 1°

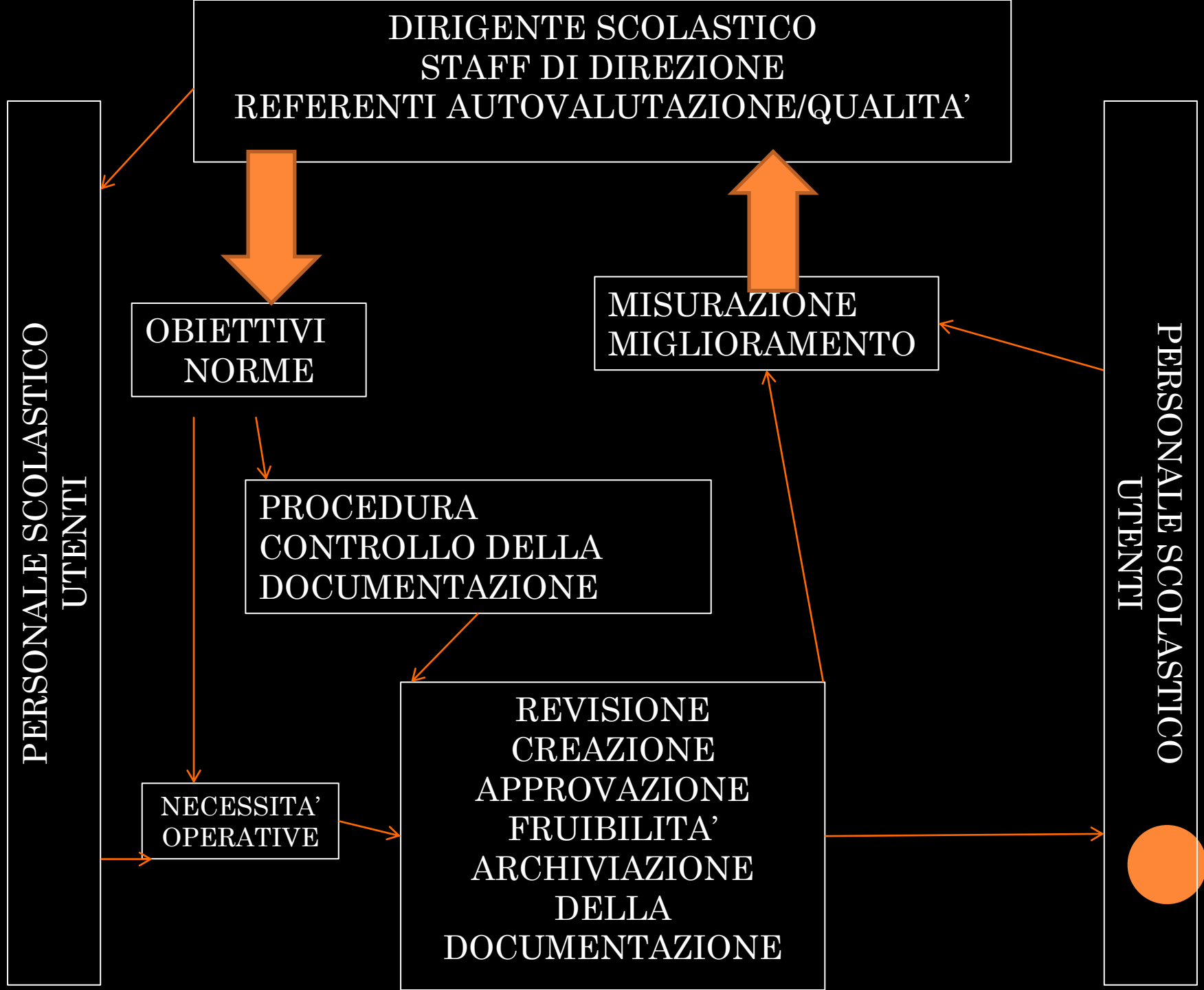
In itinere. Attraverso l'analisi delle valutazioni del personale scolastico per mezzo degli incontri con i coordinatori di plesso e di questionari di autovalutazione.



SI CONCLUDE.....

La Procedura per la tenuta sotto controllo della documentazione interna all'Istituto è una buona pratica trasferibile anche in altri contesti. Buona pratica in quanto è un modello organizzativo che ha consentito di:

- migliorare il controllo e la divulgazione della documentazione
 - agevolare l'utilizzo della documentazione
 - favorire la corretta archiviazione della documentazione
- 



I FALDONI

QUALITA'

Area Didattica

Area Staff

Area Valutazione

.....

SICUREZZA



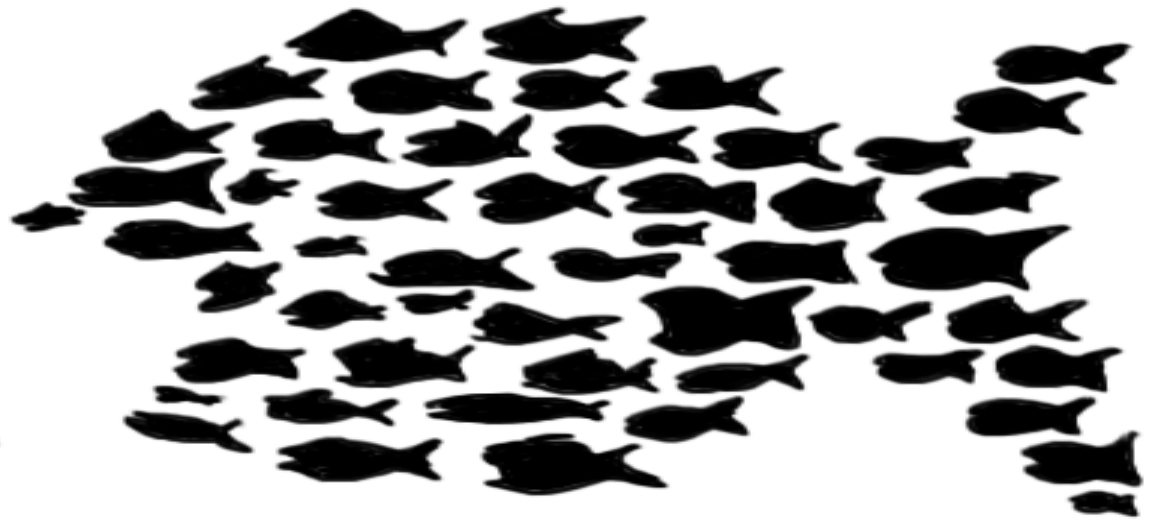
Documento Qualità DIDATTICA

SCUOLA DELL'INFANZIA

CODICE	titolo/nome documento	contenuto	chi lo utilizza	scadenza	a chi inviarlo			
SE-PACEI	<u>PROGRAMMAZIONE ANNUALE PER CAMPI D'ESPERIENZA</u>	programmazione e annuale campi d'esperienza	docenti sc. Infanzia	dopo 10 gg dalla riunione		titolo doc inserire data	lo stesso del docum con data	art. 27 40+40
SE-VPMI	<u>VERBALE PROGRAMMAZIONE MENSILE INFANZIA</u>	verbale programmazione e mensile di team	docenti sc. Infanzia	dopo 10 gg dalla riunione		titolo doc.inserire plesso e data	lo stesso del docum con plesso e data	art. 27 40+40
SE-VPSPi	<u>VERBALE PROGRAMMAZIONE SEZIONI PARALLELE INFANZIA</u>	programmazione e/verifica bimestrale sezioni parallele	docenti INFANZIA in parallelo	dopo 10 gg dalla riunione		titolo doc.inserire data	lo stesso del docum con data	art. 27 40+40



DON'T PANIC!



ORGANIZE.

CICLO DI DEMING

PLAN

1. definire il problema;
2. documentarsi sulla situazione di partenza;
3. analizzare il problema;
4. progettare l'azione.

DO

1. applicare l'azione pianificata

CHECK

1. verificare i risultati;
2. se il problema è risolto passare al n. 1 della fase ACT, in caso contrario al n. 2 della fase ACT

ACT

1. standardizzare, consolidare, migliorare
2. ripetere un nuovo ciclo PDCA per lo stesso problema, analizzando criticamente le varie fasi del ciclo precedente per individuare le cause del mancato raggiungimento dell'obiettivo



Otto principi della qualità

Orientamento al cliente

Leadership

Coinvolgimento del personale

Approccio basato sui processi

Gestione sistemica

Miglioramento continuo

Decisioni basate su dati di fatto

Rapporto di reciproco beneficio con i
fornitori



I fattori del cambiamento

- 1 Avere una motivazione interna o esterna alla scuola
- 2 Esplicitare il modello di riferimento
- 3 Definire obiettivi misurabili e raggiungibili
- 4 Coinvolgere e valorizzare le persone
- 5 Creare un clima di reciproco rispetto e di mutua fiducia
- 6 Ottenere i primi risultati nel breve periodo
- 7 Contrastare l'assuefazione all'errore
- 8 Dare il senso dell'urgenza
- 9 Avere un sistema di incentivi (audit tra pari, sostegno degli stakeholder...)
- 10 Avere un gruppo decisionale ad hoc (team complementare)
- 11 Rispettare i tempi propri della scuola (curva a S)
- 12 Tenere conto dello stato del sistema (ciclo di vita)

RIESAME E MIGLIORAMENTO

- **Dati raccolti esaminati dal gruppo qualità**
interpretazione unitaria ↔ restituzione concordata
- **Comparazione**

STANDARD nazionali (in prospettiva)
TREND
- **Direzione adotta piani di miglioramento**
Coerentemente con modello PDCA
CHECK → Riesamina – controlla
ACT → Corregge - migliora

Sito Ufficio Regionale
Scolastico TORINO

http://www.istruzioneepiemonte.it/?page_id=13597



LA “NOSTRA” AUTONOMIA

1. Analisi del contesto
2. Marchio SAPERI
3. Protocollo d'INTESA con Associazioni e EE.LL
4. Organizzazione STAFF e COMMISSIONI
5. FALDONE SICUREZZA E QUALITA'
6. BILANCIO SOCIALE (anche in RETE)E SGS
7. COMMISSIONE SAPERI ESSENZIALI per prove e valutazioni in continuità
8. Progetto IND12



Luoghi comuni, frasi fatte e dette da chi magari ha idee confuse/distorte sui principi della Qualità e sul loro uso....o magari no??

Ovviamente la certificazione del MARCHIO non garantisce di per se stessa la qualità della scuola, non garantisce che dalla scuola xx vengano diplomati o licenziati piccoli geni.

Aiuta solo a comprendere, gestire e MIGLIORARE processi.

Non è poco...



Abbiamo imparato a considerare e leggere la nostra scuola attraverso i requisiti elencati nelle sei aree SAPERI.

Guardare in controluce.



**Abbiamo imparato a
lavorare in modo più
strutturato rivedendo
e/o producendo la
documentazione
inerente alle varie aree**



Il Marchio ha insegnato ad autovalutarci, a metterci in gioco e, di fronte a risultati insoddisfacenti, a puntare al miglioramento grazie a processi di cambiamento.



IL MARCHIO come
punto di partenza
e non di arrivo!



PROGETTI FUTURI LEGATI AL MARCHIO:

- Mantenere il MARCHIO...
- Bilancio Sociale
- SGSL (Sistema di Gestione Sicurezza)
- Seminario di Saggiornamento
- ATS territoriale



...MANTENERE IL MARCHIO

Piano di Miglioramento:

- Criticità riscontrate nell'ambito della valutazione
- Diffusione dei principi di autovalutazione e radicamento nelle operatività quotidiane degli operatori
- Interscambio fra operatori Amministrativi



DAL MARCHIO AL BILANCIO SOCIALE

Il MARCHIO ci permette di mettere le basi per affrontare la redazione del BS.

La rendicontazione sociale è un punto di arrivo importante e fondamentale per un ente pubblico e a maggior ragione per una scuola.



DAL MARCHIO AL SGSL (SISTEMA DI GESTIONE DELLA SICUREZZA SUL LAVORO)

I principi del MARCHIO possono essere utilizzati per creare un percorso di Gestione della Qualità in ambito Sicurezza BS OHSAS.

Abbiamo iniziato... siamo a 2/3 del guado:

**Progettazione e realizzazione di un
Sistema di Gestione per la Sicurezza
in ambiente scolastico.**

SPOT per la Security Day....18 settembre 2015

PERCORSO FATTO!!

La scuola verso il piano di miglioramento

Dalla Valutazione al Miglioramento

Progetto VALES e SNV

**AUTOVALUTAZIONE
come strumento per
IL BILANCIO
SOCIALE**

La valutazione in classe per una Valutazione di Sistema

Trasparenza e necessità della Rendicontazione nella scuola

Un modello strutturato di AUDIT tra SAPERI e Bilancio Sociale

SNV come elemento per la redazione di un Bilancio Sociale



Non sempre cambiamento vuol dire miglioramento!



**GRAZIE PER
L'ATTENZIONE!**



Trasferibilità del progetto.

La trasferibilità poiché è un'azione importante del progetto stesso si snoderà attraverso le seguenti operazioni:

- Lettera circolare di informazione rivolta a tutte le componenti scolastiche
- Comunicazione iniziale dell'avvio delle attività (con sintesi dell'articolazione del progetto) sul sito Web della scuola
- Incontro con i coordinatori di plesso/classe per la pubblicizzazione dei risultati.
- Comunicazione della conclusione del progetto alle scuole, alle associazioni e agli enti del privato sociale presenti nel territorio circostante attraverso organismi di stampa locali
- Divulgazione del prodotto attraverso la sua pubblicazione sul sito Web della scuola.
- Costante controllo per inserire la documentazione “nuova”



la trasferibilità

- in particolare dati oggettivi,
- strumenti utilizzati ed evidenze sul problema,
- sulla ricerca delle cause e sull'efficacia del percorso.



LA DOCUMENTAZIONE..... SOTTO CONTROLLO

La Procedura per la tenuta sotto controllo della documentazione interna all'Istituto è una buona pratica trasferibile anche in altri contesti. Buona pratica in quanto è un modello organizzativo che ha consentito di:

- migliorare il controllo e la divulgazione della documentazione
- agevolare l'utilizzo della documentazione
- favorire la corretta archiviazione della documentazione

In quanto buona pratica da trasferire risponde a requisiti di efficacia rispetto agli obiettivi perseguiti. E' riproducibile in situazioni analoghe ed è trasferibile di fronte a problemi analoghi ma in situazioni diverse, nonché produce cambiamenti significativi e visibili nell'organizzazione e nel sistema di riferimento.

- Per trasferire una buona pratica in termini di efficacia è necessario analizzare i punti di forza e le criticità riscontrate, esaminare gli effetti mantenuti nel tempo, porre attenzione all'adeguamento della buona pratica al nuovo contesto, prevedere eventuali modifiche al fine di modellare la buona pratica nel nuovo contesto, analizzare i risultati ottenuti nel processo di trasferimento.
- Il trasferimento fa sì che le buone pratiche non siano fini a se stesse ma assumano un doppio ruolo: siano strumento di miglioramento del sistema organizzativo e strumento di ricerca di nuove buone pratiche per il miglioramento continuo.



L'AUTONOMIA SCOLASTICA

aspetto chiave del processo di rinnovamento culturale

Lo sfondo

- **Policentrismo formativo**
- **Crescita di importanza del capitale umano**
- **Autonomia scolastica: responsabilità e sussidiarietà**
- **La specificità del Dirigente scolastico**



POLICENTRISMO FORMATIVO

- ⊙ Si moltiplicano i contesti in cui avviene la formazione
- ⊙ Due scenari possibili per la scuola: rilancio o dissolvimento del ruolo (*network society; moltiplicarsi di agenzie formative*)



IL CAPITALE UMANO

Le scuole autonome saranno credibili e otterranno il consenso e il sostegno solo se sapranno dimostrare che sanno fare quel che promettono, in primo luogo essere giuste nei confronti di tutti gli studenti, senza nessuna discriminazione di sorta, e in secondo luogo aiutare tutti gli studenti a dare il massimo di se stessi nell'apprendimento, a sviluppare al meglio le loro conoscenze, ad avere fiducia in se stessi

(Bottani, 2003)

- ◇ Le sfide: disomogeneità territoriali; dispersione scolastica; fenomeni di disadattamento e bullismo; bassa qualità dell'istruzione; difficoltà a completare gli studi universitari e/o a trovare lavoro

Il principio di sussidiarietà

- ⊙ Per garantire un servizio di qualità le scuole devono dialogare sia con il potere centrale, sia con le autonomie dei poteri locali
- ⊙ Inoltre intrattengono rapporti con i poteri intermedi rappresentativi della società civile
- ⊙ Ne deriva l'esigenza di azioni di rete

Le funzioni del Dirigente scolastico

- ⊙ **progettualità strategica;**
- ⊙ **compiti organizzativi (la scuola è una organizzazione - a legame debole - che apprende);**
- ⊙ **valorizzazione delle risorse umane;**
- ⊙ **valutazione di sistema e degli apprendimenti**