

**IIS "T. D' ORIA" CIRIE' (TO)  
Centro Rete Qualità USR Piemonte**



**Marchio Collettivo Piemontese *SAPERI***  
**DISCIPLINARE TECNICO**  
**Per la Qualità ed Eccellenza della scuola**  
**Requisiti minimi per la concessione**

***Gruppo di lavoro per la qualità dell' USR Piemonte:***  
**Graziella Analdi (coordinatore tecnico), Silvana Di Costanzo (coordinatore amministrat.), Silvana Mosca,**

**Franco Rigola, Vito Infante, Anna Maria Brustia, Antonia Di Costanzo, Giuliana Priotti**  
Istituito con Decreto istitutivo del Direttore Generale dell' Ufficio Scolastico Regionale del Piemonte  
prot. N. 6774/P/A20 del 2/9/2004

**Progettazione:**

IIS " T. D' Oria" Centro Rete per la diffusione del progetto Qualità del MPI e capofila rete SIRQ  
**Commissione: V. Infante (coordinatore), A. Di Costanzo, R. Discanno, S. Labanti,  
L. Loti, P. Piazza, B. Scriva, P. Trivisonne, V. Vergnano.**

**Gruppo interistituzionale**

**Gruppo Qualità USR, Regione, Unioncamere, Unione delle province  
Piemontesi, ANCI, IRRE, AICQ Piemontese, Confindustria Piemonte**  
Istituito dal Direttore Generale USR Dott. Francesco De Sanctis

rev 14 4/10/2007 file disciplinarerevdef.doc

## SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE<sup>1</sup>

---

### L' ORIGINE

I requisiti del marchio sono stati definiti in seno al *gruppo di lavoro per la Qualità* dell' USR Piemonte, su proposta delle scuole della rete SIRQ (Scuole in rete per la qualità) coordinate dall' IIS D' Oria di Ciriè, Centro rete Qualità dell' USR Piemonte. Il documento è stato presentato a un *Gruppo di lavoro interistituzionale* in rappresentanza delle principali parti interessate.

I requisiti descritti nel *Disciplinare tecnico* rappresentano le migliori prassi realizzate negli ultimi sette anni in Piemonte in seno alle scuole che si sono occupate di qualità (e di accreditamento regionale) o che hanno effettuato autovalutazioni interne secondo il modello d' eccellenza EFQM (European Foundation Quality Management), partecipando con successo al premio *Qualità Italia*. I requisiti vengono classificati all'interno di sei aree, in base a un ordine di complessità (V. Fig. n 1), sintetizzate con l'*acrostico S.A.P.E.R.I.*:

**S**ERVIZI  
**A**PPRENDIMENTI  
**P**ARI OPPORTUNITA'  
**E**TICA  
**R**ICERCA, AGGIORNAMENTO, SPERIMENTAZIONE  
**I**NTEGRAZIONE CON IL TERRITORIO

Il Marchio rappresenta nello stesso tempo:

- un *contratto formativo* accettato dalle parti interessate del territorio *di riferimento*, certificabile da parte terza
- una *bussola* per progettare e gestire i servizi della scuola da parte dei dirigenti e dei collaboratori partendo dalle esigenze di tutte le parti interessate, secondo i principi della qualità globale. Il modello è propedeutico e integrativo rispetto alla certificazione ISO 9001:2000 e all' accreditamento regionale
- una *tassonomia* per l' autovalutazione e il miglioramento secondo i modelli per l' eccellenza europei EFQM/CAF e per la partecipazione ai premi qualità. (V. Fig. 1)

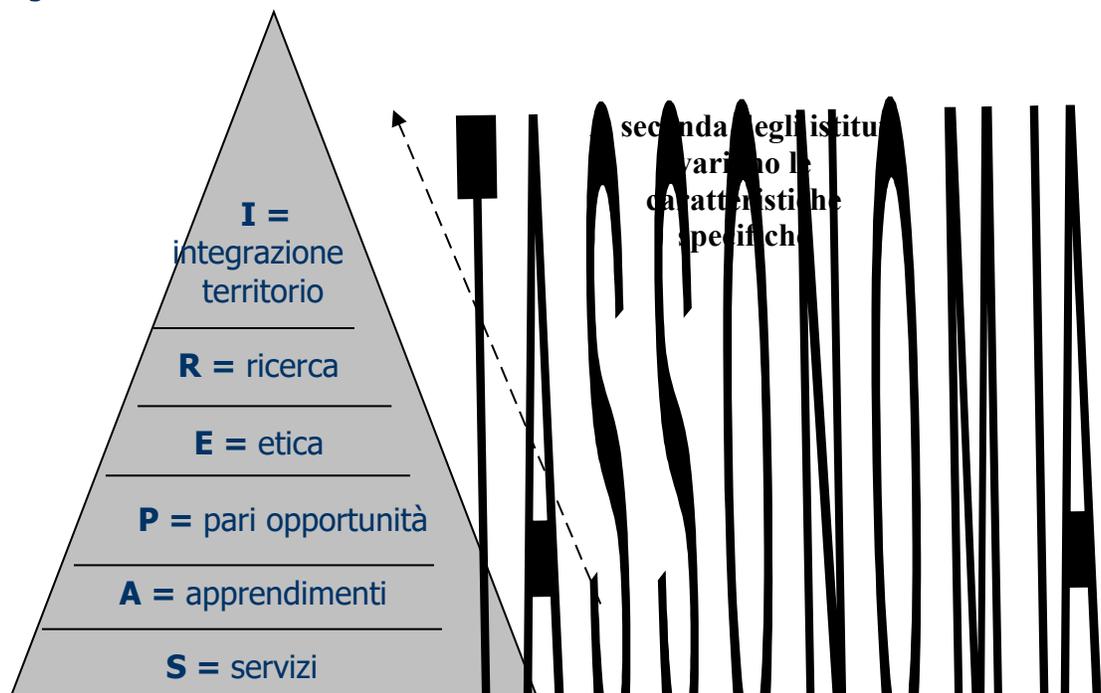
Fig. 1



<sup>1</sup> Per il significato dei termini V. "Dizionario Marchio"

Per l'autovalutazione degli istituti, i requisiti del marchio possono essere ordinati in una tassonomia (fig. 2):

Fig. 2



A differenza delle norme ISO e dei modelli EFQM o CAF che si riferiscono alla *generalità delle organizzazioni*, i requisiti del marchio sono specifici per un istituto d'istruzione e sono coerenti con le connotazioni di *intangibilità, difficoltà di standardizzazione* e *incidenza del fattore umano* che caratterizzano l'insegnamento. Le attività didattiche sono nella maggior parte dei casi dei *processi speciali*, di difficile previsione e controllo nel loro evolversi e nei loro esiti.

## CONCLUSIONI

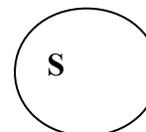
I controlli sui requisiti per il rilascio del marchio saranno condotti tenendo presente la specificità delle istituzioni scolastiche in quanto il modello è costruito appositamente per la scuola e i relativi costi saranno accessibili.

Per la sua completezza potrà in futuro permettere un percorso abbreviato per l'accreditamento, favorire la certificazione ISO, promuovere autovalutazioni e confronti tra le scuole e favorire la partecipazione ai premi nazionali.

La diffusione del marchio permetterà di integrare il complesso reticolo di iniziative e di attori che hanno fino a oggi attivato esperienze sui principi della qualità e dell'eccellenza, nelle scuole singole o in rete, e di promuovere la formazione di un maggior numero di persone ai principi e alle tecniche della qualità e dell'eccellenza.

Ogni scuola potrà, se lo riterrà opportuno, specificare ancora meglio i requisiti del marchio a livello locale, utilizzando il documento come cornice di riferimento di un contesto territoriale più ampio.

# 1 Servizi



Nel presente documento i servizi di un istituto scolastico<sup>2</sup> vengono classificati in:

- 1 Servizi generali e amministrativi,
- 2 Gestione del personale
- 3 Gestione servizi tecnici,
- 4 Gestione servizi ausiliari
- 5 Gestione fornitori
- 6 Gestione infrastrutture e risorse finanziarie
- 7 Gestione documentazione sistema qualità e accreditamento

## 1.1 Servizi generali e amministrativi

### *Organizzazione e gestione*

Il direttore dei servizi generali e amministrativi definisce, secondo le direttive del dirigente, incarichi, incentivi, orari, carichi di lavoro, modalità organizzative e gestionali; effettua il coordinamento, la gestione e il controllo delle attività dell'ufficio.

Collaborano con il direttore i coordinatori amministrativi di area, individuati per la didattica, la comunicazione, la gestione del personale, i pagamenti, il bilancio e gli acquisti.

A ogni responsabile sono attribuiti responsabilità e obiettivi.

L'ufficio opera con procedure o istruzioni interfunzionali interne tra i vari settori e raccordate con l'esterno (docenti, ata, cittadini-utenti, Stato, EELL).

### *Fattori di qualità*

Nella gestione dei servizi il riferimento ai bisogni espliciti, impliciti e latenti dei destinatari significa:

#### 1. accessibilità

- Gli uffici di Segreteria - compatibilmente con la dotazione organica di personale amministrativo -

<sup>2</sup> Nel seguito spesso indicato con IS

garantiscono un orario di apertura al pubblico, mattina e pomeriggio, funzionale alle esigenze degli utenti e del territorio.

- La scuola assicura all'utente la tempestività del contatto telefonico o via e-mail, per acquisire richieste, dare servizi o fornire informazioni. Le modalità di risposta vengono definite in modo da soddisfare le richieste dell'utenza e ridurre i tempi d'attesa per certificati, iscrizioni, informazioni, consegna documentazione, diritto d'accesso.

## 2 *empatia, cortesia e professionalità*

- Il personale a contatto con il pubblico viene addestrato per lo svolgimento dei compiti ed è in grado di fornire informazioni corrette sulla scuola, di prendere nota delle richieste e di smistarle agli interessati.

Gli operatori scolastici a contatto con il pubblico sono identificabili con cartellino e divisa (o tenuta sostitutiva).

## 3. *comunicazione efficace*

- Le comunicazioni interne ed esterne (norme sulle iscrizioni, sugli esami, piano studi, orari, programmi...) sono redatte in modo comprensibile e accessibile e messe a disposizione delle famiglie, del personale e delle parti interessate all'atto delle iscrizioni o su richiesta.
- L'Istituto assicura spazi nelle aree d'accesso del pubblico per l'informazione; in particolare sono predisposti:
  - ✓ orari degli uffici, orario lezioni; organigramma, incarichi, compiti del personale amministrativo, tecnico, ausiliario – A.T.A...)
  - ✓ bacheca sindacale
  - ✓ bacheca degli studenti
  - ✓ bacheca dei genitori
  - ✓ regolamenti
  - ✓ carta dei servizi
  - ✓ politica della qualità
  - ✓ risultati controlli di qualità

## *Misure, Riesame e Miglioramento*

### *Misure di performance*

Allo scopo di raccogliere elementi utili alla valutazione del servizio, viene effettuata una rilevazione periodica mediante questionari di percezione, clima e gradimento, opportunamente validati, rivolti al personale, ai genitori e agli studenti.

I questionari, che vertono sugli aspetti organizzativi, didattici, relazionali ed amministrativi del servizio significativi per i clienti/cittadini, prevedono una graduazione delle valutazioni e la possibilità di formulare proposte.

I risultati delle rilevazioni sono confrontati col valore atteso e col trend degli ultimi 3 anni.

Costituiscono elemento di valutazione i reclami le cui modalità di presentazione e trattamento sono specificate nella Carta dei servizi.

Annualmente, il Capo di Istituto formula per il Consiglio una relazione analitica sui reclami e sui provvedimenti.

La direzione esamina reclami e disagi e attiva azioni preventive e correttive. Ne verifica gli esiti e adotta piani di miglioramento, quando necessari.

La segreteria partecipa agli audit interni sul sistema di gestione della qualità dei servizi e alle autovalutazioni periodiche.

### *Riesame e miglioramento*

Al termine di ciascun anno scolastico, il direttore amministrativo redige una relazione contenente i dati significativi sul servizio e le proposte di miglioramento elaborate all'interno dell'ufficio. La relazione è parte integrante del riesame della direzione.

## 1.2 Gestione del personale

### *Organizzazione e gestione*

La direzione dell' istituto attribuisce gli incarichi e dà disposizioni per le nomine tenendo conto delle competenze necessarie per la gestione dei diversi processi, assicura la formazione e stabilisce il sistema premiante, basandosi sull'analisi dei risultati ottenuti.

### *Fattori di qualità*

Nella gestione delle risorse umane sono fattori rilevanti:

- la trasparenza nell' attribuzione degli incarichi e degli incentivi da parte della direzione,
- la definizione per ogni incarico di responsabilità, di obiettivi misurabili o osservabili da raggiungere e delle relative modalità operative.
- la gestione delle comunicazioni interne anche attraverso le nuove tecnologie,
- la tenuta di un database con le competenze curriculari ed extracurriculari del personale,
- la correttezza e tempestività della gestione di stato giuridico, pagamenti e pratiche amministrative
- la formazione e aggiornamento del personale.

### *Misure, Riesame e Miglioramento*

#### *Misure di performance*

Misure e monitoraggi sono indirizzati a verificare:

- ✓ il coinvolgimento del personale nel conseguimento degli obiettivi
- ✓ il raggiungimento degli obiettivi fissati
- ✓ il grado di soddisfazione del personale
- ✓ il clima di collaborazione il reciproco rispetto e la mutua fiducia tra le diverse componenti,
- ✓ l'efficacia e l'efficienza della gestione del sistema informativo e della formazione
- ✓ la qualità e la quantità dei reclami e gli esiti delle azioni preventive e correttive

#### *Riesame e miglioramento*

Il sistema di gestione delle risorse umane è riesaminato in seno allo staff e con la RSU almeno una volta l' anno. La base per il miglioramento continuo dovrebbe essere il controllo dei processi che portano alla soddisfazione di tutte le parti interessate/utenza.

Per le decisioni sono utilizzati dati e informazioni verificate sulle principali performance.

## 1.3 Gestione servizi tecnici (area assistenti tecnici)

### *Organizzazione e gestione*

La direzione nomina un responsabile per la didattica e/o i sussidi per ogni laboratorio attivo.

Il responsabile del laboratorio fissa gli orari, definisce le proposte di acquisto delle nuove attrezzature, fissa i turni di utilizzo e le registrazioni, le modalità delle tarature e dei controlli. Controlla che gli orari vengano affissi e che il laboratorio venga utilizzato coerentemente con l'attività didattica e secondo le necessità di tutti.

Prende in carico la gestione del materiale e delle attrezzature del laboratorio, espone gli elenchi dei beni disponibili, ne cura la manutenzione ordinaria e straordinaria, controlla l' utilizzo corretto degli strumenti. Periodicamente effettua la taratura e il controllo degli strumenti di misura per mantenerne la funzionalità all' uso. Tali operazioni sono registrate.

Il responsabile del laboratorio collauda il materiale acquistato in collaborazione con la commissione collaudo della scuola.

### *Fattori di qualità*

Le apparecchiature sono mantenute idonee all' uso senza interruzioni dovute a cause prevedibili e

rimovibili con azioni preventive. Eventuali disagi danno luogo ad azioni correttive con tempi di fermo minimi. Le interruzioni vengono esaminate nel riesame di fine anno per gli effetti che hanno avuto sulla didattica.

I laboratori sono utilizzati da tutte le classi con modalità e tempi definite dal dipartimento.

Le necessità di utilizzo da parte di altri dipartimenti sono approvate/pianificate dal responsabile del laboratorio.

#### *Misure, Riesame e Miglioramento*

##### *Misure di performance*

Vengono effettuati i controlli e il monitoraggio sulla performance utilizzando i seguenti indicatori:

- Il tempo medio settimanale di utilizzo dei laboratori, il tempo massimo e quello minimo in rapporto alla programmazione del dipartimento.
- I costi e il tempo necessario per la riparazione della strumentazione e dei sussidi.
- I tempi di interruzione dovuti ai disagi
- L'entità degli acquisti per il rinnovo in rapporto all'anno precedente
- Le risorse acquisite all'esterno
- I Risultati delle azioni preventive e correttive

##### *Riesame e miglioramento*

L'andamento dei servizi tecnici, sulla base degli indicatori predefiniti, è riesaminato almeno una volta l'anno in una riunione tra la direzione e gli addetti.

I dati confluiscono nel riesame periodico complessivo della direzione.

## **1.4 Gestione servizi ausiliari**

### *Organizzazione e gestione*

I servizi ausiliari coprono l'area dei servizi di vigilanza, di accoglienza di cittadini e utenti, di controllo della sicurezza e dell'ambiente e la pulizia dei locali. Sono organizzati e gestiti dal direttore amministrativo. La direzione incarica uno o più responsabili per il coordinamento dei turni e del servizio. A ogni incarico sono assegnati incentivi e obiettivi per la qualità.

### *Fattori di qualità*

La vigilanza e le condizioni di igiene e sicurezza dei locali e dei servizi garantiscono una permanenza a scuola confortevole e sicura per gli allievi, per il personale e per le famiglie. Il supporto alla didattica deve facilitare l'utilizzo delle apparecchiature e dei laboratori.

### *Misure, Riesame e Miglioramento*

#### *Misure di performance*

Il servizio ausiliario viene controllato con periodicità definita per quanto riguarda il clima e la collaborazione tra colleghi, con i docenti e le famiglie, il coinvolgimento di tutto il personale negli obiettivi dell'istituto, i rapporti con gli allievi, le pulizie, lo svolgimento degli incarichi affidati.

La soddisfazione del personale viene monitorata con colloqui e indagini con questionario.

#### *Riesame e miglioramento*

L'andamento dei servizi ausiliari viene riesaminato almeno una volta l'anno per avviare azioni di miglioramento. Per le decisioni sono utilizzati dati e informazioni derivate dalle misure di performance.

## **1.5 Gestione fornitori**

### *Organizzazione e gestione*

La direzione individua un responsabile per la selezione dei fornitori e per la stipula dei contratti. Mantiene aggiornato un database di fornitori in numero adeguato alle proprie esigenze, verificando la loro capacità di fornire servizi/prodotti rispondenti ai requisiti in modo tempestivo e a costi ottimali.

Attribuisce ai fornitori un punteggio che rivede o conferma dopo ogni fornitura.

Il direttore amministrativo assicura che gli ordini per i prodotti approvvigionati siano adeguati rispetto ai requisiti definiti dalla direzione dell' IS.

#### *Fattori di qualità*

Sono fattori di qualità la capacità:

- di fornire prodotti/servizi adeguati agli obiettivi e riferiti al costo più conveniente
- di stabilire relazioni di reciproco vantaggio per lo sviluppo di progetti comuni e acquisire risorse e competenze
- di mantenere comunicazioni efficaci e tempestive

#### *Misure, Riesame e Miglioramento*

##### *Misure di performance*

La valutazione dei nuovi fornitori e/o di quelli già accreditati comprende i seguenti criteri:

- la valutazione di credenziali ed esperienze pregresse,
- l'analisi della qualità dei materiali, prezzo, modalità di consegna e capacità di risposta ai problemi,
- la capacità di fornire assistenza,
- la capacità logistica e la tempestività delle consegne
- il rapporto costo-benefici.
- La facilità di contatto

##### *Riesame e miglioramento*

Il punteggio attribuito a ogni fornitore è controllato e aggiornato a ogni fornitura. Il data base è aggiornato annualmente.

Le proposte di miglioramento confluiscono nel riesame della direzione.

## **1.6 Gestione infrastrutture e risorse finanziarie**

### *Organizzazione e gestione*

#### Gestione infrastrutture

La direzione gestisce la manutenzione ordinaria e straordinaria con propri mezzi e/o in collaborazione con gli EELL competenti.

La manutenzione ordinaria e straordinaria mantiene l' edificio in condizioni idonee a soddisfare le esigenze operative; sono definite tipologia, frequenza della manutenzione e verifiche del funzionamento di ogni elemento dell'infrastruttura e delle risorse materiali.

#### Gestione risorse finanziarie

La direzione individua le esigenze e le fonti di risorse finanziarie in base alle richieste interne e ne gestisce l' uso per la realizzazione del POF.

Ricerca, inoltre, vie innovative per l'acquisizione di risorse finanziarie da partner e parti interessate, sulla base di progetti condivisi.

#### *Fattori di qualità*

Sono fattori di qualità:

1. infrastrutture adeguate all'uso e attrezzate
  - Numero, dimensione (superficie, cubatura e capienza), arredi di aule e laboratori in rapporto all' offerta formativa
  - Dotazioni (macchine e attrezzature, posti alunno, ecc.) delle aule speciali e dei laboratori in rapporto alla programmazione didattica e alle richieste del territorio e delle parti interessate
  - Numero, dimensione, dotazioni e media delle ore di utilizzazione settimanale per attività curriculari ed extracurriculari delle palestre

- Numero, dimensioni, capienza, dotazione (posti a sedere, microfoni, schermi per proiezione, ecc.) e media delle ore di utilizzazione settimanale per attività curricolari ed extracurricolari delle sale riunioni in rapporto alle attività svolte
  - Numero, dimensione e dotazioni dei locali di servizio (per fotocopie, per stampa, sala docenti, ecc.) in rapporto alle esigenze del POF
  - Numero, dimensioni, dotazioni di libri e riviste, orario settimanale di apertura e modalità per la consultazione e il prestito dei libri in dotazione delle biblioteche in rapporto alle esigenze didattiche
  - Numero dei servizi igienici e degli spazi di servizio per docenti e genitori, con indicazione dell'esistenza di servizi igienici per persone in situazione di handicap
2. infrastrutture sicure e accessibili
    - Assenza di barriere architettoniche
    - Esistenza di ascensori o montacarichi
    - Esistenza di spazi esterni attrezzati e non (posteggi, impianti sportivi, ecc.)
    - Attuazione di un Piano di evacuazione dell'edificio in caso di pericolo e sua esposizione nelle aule
    - controllo dei fattori fisici: calore, rumore, luminosità, igiene, umidità, pulizia.
  3. completezza della documentazione di legge
  4. manutenzione ordinaria e straordinaria adeguata all'utilizzo continuativo dei locali.

I fattori di qualità in rapporto alla gestione delle risorse finanziarie sono:

- Capacità di supportare le attività del POF
- Capacità di acquisire risorse all'esterno dell'istituto
- Potenziamento negli anni delle attrezzature, comprese quelle informatiche

#### *Misure, Riesame e Miglioramento*

##### *Misure di performance*

La direzione controlla che l'IS sia dotato di risorse materiali (infrastrutture, attrezzature e sussidi) con caratteristiche, funzioni, prestazioni, disponibilità, costi di gestione idonei allo svolgimento delle attività istituzionali.

L'ambiente di lavoro è tale da influenzare la motivazione, la soddisfazione e le prestazioni del personale, con riflessi sull'intera attività dell'IS e la cui adeguatezza è verificata con colloqui o rilevazioni strutturate.

Le misure sulle risorse finanziarie riguardano il rapporto con il POF e con le necessità future dell'istituto.

##### *Riesame e miglioramento*

Il riesame è effettuato almeno una volta all'anno e i dati sono analizzati per azioni di miglioramento

## **1.7 Gestione documentazione sistema qualità ed eventuale accreditamento regionale**

### *Organizzazione e gestione*

La direzione incarica uno o più responsabili per la gestione dei sistemi qualità (e, se necessario, un responsabile dell'accreditamento regionale per ogni sede) e per l'organizzazione degli audit interni ed esterni. Il personale responsabile tiene aggiornata la documentazione: il Manuale della qualità, la documentazione inerente il Manuale operativo regionale (se la scuola è accreditata), le procedure obbligatorie, i documenti e le registrazioni della qualità.

La documentazione per la qualità e l'accreditamento regionale è identificata, archiviata e resa facilmente rintracciabile nei luoghi in cui è utilizzata.

### *Fattori di qualità*

Sono fattori di qualità il rispetto dei requisiti per la gestione della documentazione riportati nelle Linee guida sui sistemi qualità e nei manuali operativi della Regione (se necessario).

### *Misure, Riesame e Miglioramento*

### *Misure di performance*

La Direzione verifica periodicamente la documentazione del SGQ, per valutarne l'efficacia e l'efficienza e per individuare eventuali modifiche per il suo miglioramento e l'andamento complessivo dell'istituto in tutte le aree dei SAPERI.

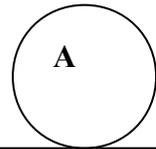
### *Riesame e miglioramento*

I risultati confluiscono nel riesame complessivo dell'andamento dell'istituto. Il riesame deve avere un impatto verificabile sul miglioramento delle attività, dei processi, dell'organizzazione, dell'utilizzo delle risorse; su modifiche tempestive al Piano dell'Offerta Formativa, gestione dei rischi e delle non conformità, adeguamento a nuove norme e regolamenti.

La direzione analizza strategie e risultati ottenuti e, se necessario, migliora il processo del riesame.

## 2 APPRENDIMENTI

---



### *Organizzazione e gestione*

Il processo di insegnamento-apprendimento è un processo didattico-pedagogico sotto il diretto controllo della scuola solo per gli aspetti relativi all'erogazione dell'insegnamento in quanto l'apprendimento è frutto di un concorso di eventi che dipendono in parte dagli allievi/e e dal relativo contesto socio-economico. L'istituto si fa quindi carico di gestire al meglio gli aspetti legati alla progettazione, pianificazione, erogazione e controllo dei servizi di insegnamento.

La direzione attribuisce specifici incarichi di coordinamento con autorità e responsabilità individuando e obiettivi nelle aree/processi per la gestione del Piano dell'offerta formativa (POF).

Della progettazione didattica, comprendente tutte le fasi della programmazione da parte dei dipartimenti/ambiti e dei Consigli di classe, sono responsabili i rispettivi coordinatori.

### *Fattori di Qualità*

Sono fattori di qualità per gli apprendimenti:

- *I dipartimenti/ambiti concordano* i programmi essenziali per ogni anno di corso, gli strumenti, i criteri e i tempi delle valutazioni, il numero, la tipologie delle prove sommative da fare effettuare nell'anno e i termini per la consegna degli elaborati corretti agli studenti, stipulando su questi aspetti un patto formativo (vedi punto seguente) e definendo modalità di verifica collegiali.
- i Consigli di intersezione/interclasse/classe elaborano, approvano e attuano la programmazione didattica, proposta dai dipartimenti/ambiti,
- i dipartimenti/ambiti e i CC sottopongono la programmazione a momenti di verifica e di valutazione dei risultati, sulla base degli esiti ottenuti, al fine di adeguare l'azione didattica alle esigenze formative che emergono "in itinere".
- i genitori ricevono informazioni dettagliate sulle situazioni anomale quali ritardi ricorrenti, compiti non presentati, carenze nello studio, assenze non giustificate. I genitori possono visionare gli elaborati e le relative correzioni, conoscono le griglie di valutazione delle prove di verifica. Ai ragazzi debbono essere fornite indicazioni utili per il recupero individuale,

- nelle prove orali e scritte.
- tutte le parti interessate possono conoscere gli obiettivi della scuola, i piani e i programmi, i progetti, i risultati ottenuti ed esprimere pareri e formulare proposte o suggerimenti.
- la scuola pianifica e realizza *continuità orizzontale* tra le stesse materie nello stesso anno di corso e *verticale* per la stessa materia negli anni successivi.
- i criteri di valutazione sono condivisi e concordati nei dipartimenti/ambiti e CC.
- le metodologie e gli approcci di insegnamento diversificati sono elaborati sulla base dei bisogni formativi rilevati
- la scuola è attenta ai compiti e allo studio a casa per rispettare il giusto equilibrio tra il tempo da dedicare allo studio e il tempo libero e tiene conto di una distribuzione dei compiti in classe e delle interrogazioni nell'arco della settimana
- la scuola attiva una piattaforma FAD (per la formazione a distanza) per permettere ai ragazzi/e che non possono frequentare di recuperare le lezioni perse.

## *Misure, Riesame e Miglioramento*

### *Misure di performance*

L'istituto controlla:

- gli esiti finali positivi dei ragazzi in rapporto agli obiettivi e alla situazione d'ingresso,
- la rilevazioni sui risultati degli apprendimenti nelle varie classi che vengono sottoposte ad analisi di trend negli anni (per misurare il valore aggiunto) e a confronto sia con gli standard nazionali, forniti dall'INVALSI tramite il Servizio Nazionale di Valutazione (SNS), sia con i risultati di istituti ritenuti leader nel proprio settore.
- gli indici di dispersione, l'indice dei debiti recuperati in rapporto ai debiti totali, degli esiti occupazionali sul numero dei diplomati in cerca di lavoro, della riuscita nell'ordine di scuola successivo rispetto agli iscritti.
- i risultati delle varie forme di azioni preventive dell'insuccesso scolastico attraverso attività di recupero e approfondimento.

Nella rilevazioni delle attese delle studentesse e degli studenti sono prese in considerazione la qualità della relazione con l'analisi dei risultati di rilevazioni di clima interno alle classi e alla scuola, utilizzando strumenti come focus group, questionari ecc.

L'istituto definisce le modalità per la valutazione diagnostica, formativa e sommativa degli apprendimenti disciplinari e trasversali in un'ottica di coerenza con l'intero percorso formativo. In caso di insuccessi superiori al 20% il consiglio di classe esamina le cause per rimuoverle.

### *Misure, Riesame e Miglioramento*

#### *Riesame e miglioramento*

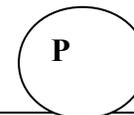
La scuola *riesamina due volte l'anno*, con le parti interessate e sulla base dei risultati scolastici, il Piano dell'Offerta Formativa (inclusa la missione e la visione dell'istituto, gli obiettivi per la qualità).

Nel riesame, l'IS *valuta*:

- le proprie strategie in relazione ai risultati
- il clima e la soddisfazione di tutte le parti interessate
- la comunicazione interna ed esterna
- la flessibilità (capacità di adattare i programmi a situazioni impreviste, vedi monitoraggio), la reattività (capacità di rispondere rapidamente a situazioni impreviste)
- l'organizzazione e la gestione della didattica
- gli esiti delle azioni preventive e correttive

In seguito agli esiti l' IS, sentiti gli OOCC e le parti interessate, attiva azioni di miglioramento secondo il ciclo PDCA.

### **3 P**ARI OPPORTUNITA'



#### *Organizzazione e gestione*

L' istituto realizza azioni positive per le pari opportunità di genere, sociali, culturali, di provenienza, lingua, religione ed economiche, attribuendo specifici incarichi e attivando iniziative e progetti didattici e di formazione del personale.

#### *Fattori di qualità*

- monitoraggio dell' andamento del POF in rapporto alle azioni positive per le pari opportunità
- controllo dell'efficacia dei percorsi e delle metodologie differenziate per il successo di ciascuno, assenza di pratiche discriminative o coercitive nei confronti di tutte le persone
- azioni positive di sostegno nell' adozione dei libri di testo
- diffusione dei principi di eguaglianza all' interno dei regolamenti delle classi, partecipazione degli studenti alle attività e alla vita della scuola senza esclusioni di genere o condizione economica o di provenienza.
- azioni premianti e incentivi previsti per tutte le classi
- borse di studio e sussidi a seconda delle necessità per garantire il diritto allo studio
- azioni di recupero didattico e supporto psicologico
- riconoscimento tangibile e simbolico delle migliori pratiche e azioni di prevenzione del burning out e di mobbing nei confronti del personale
- organizzazione del lavoro finalizzata a diffondere le buone pratiche, ad allineare gli obiettivi delle singole persone con quelli della scuola e a responsabilizzare le persone a prendere decisioni
- rilevazione dei prerequisiti e delle azioni di compensazione e progettazione percorsi differenziati per raggiungere gli obiettivi stabiliti
- attività d' accoglienza nei confronti degli studenti e del personale per un positivo inserimento nei percorsi di studio, fornendo informazioni e supporto
- attività di orientamento in ingresso, durante il percorso formativo e in uscita mediante incontri con genitori e allievi, docenti dell' ordine di scuola precedente e successivo, rappresentanti del territorio, visite alla scuola e ai laboratori, attività o laboratori ponte di collegamento, iniziative comuni con le altre scuole
- interventi di prevenzione e controllo dell'evasione e della dispersione scolastica e il controllo sulle assenze ingiustificate
- impegno a favorire le attività extrascolastiche che realizzano la funzione della scuola come centro di promozione culturale, sociale e civile, consentendo l'uso degli edifici e delle attrezzature fuori dell'orario del servizio scolastico
- apertura della scuola nelle ore pomeridiane

#### *Misure, Riesame e Miglioramento*

##### *Misure di performance*

Sono effettuati controlli nel corso dell' anno disaggregando i dati in ragione del genere e degli altri fattori discriminativi.

*Riesame e miglioramento*

Il riesame va effettuato dalla direzione almeno una volta all' anno.

Tutte le componenti scolastiche sono coinvolte nella progettazione del miglioramento.

## *Organizzazione e gestione*

L' istituto adotta una Carta dei Servizi, che ha come riferimento gli artt. 3, 33 e 34 della Costituzione italiana; definisce una missione, la vision e la politica della qualità coerente con i principi del TQM descritti nelle norme ISO e nei modelli di autovalutazione per l' eccellenza CAF/EFQM: orienta la propria azione secondo i principi deontologici degli impiegati dello stato e le norme dello statuto delle studentesse e degli studenti. Adotta un regolamento d' istituto che riporta le norme relative a:

- vigilanza sugli alunni;
- comportamento degli alunni, sanzioni e modalità per le conciliazioni
- regolamentazione delle giustificazioni dei ritardi, delle uscite, delle assenze
- conservazione delle strutture e delle dotazioni
- modalità di comunicazione con studenti e genitori.

I leader della scuola creano principi deontologici e valori di riferimento, li integrano nel loro comportamento e agiscono come modello di riferimento.

## *Fattori di qualità*

- L' istituto definisce la propria missione, vision e valori di riferimento in appositi documenti, quali il POF, la Carta dei servizi e il regolamento interno, e svolge iniziative pianificate per diffonderne la conoscenza.
- La scuola e singoli allievi e genitori stipulano un patto formativo in base al quale *I docenti* si impegnano a far conoscere agli allievi:
  - gli obiettivi didattici ed educativi del curriculum
  - il percorso per raggiungerli
  - le fasi , i tempi, i metodi tipici della disciplina
  - l' offerta formativa di ogni docente
  - gli strumenti di verifica e i criteri di valutazione.

*I genitori e gli studenti* si impegnano a:

- tener conto delle informazioni che la scuola fornisce sui percorsi formativi
- collaborare nelle attività di recupero per i casi di criticità.
- Scuola e genitori stipulano un contratto formativo nel quale sono esplicitati gli impegni reciprocamente assunti anche in relazione alle diverse offerte formative della scuola, alle condizioni e alle modalità per

l'iscrizione ai corsi e alle regole interne.

- Nello svolgimento dei programmi l'IS dimostra attenzione per i principi deontologici, la salute e la sicurezza, l'impatto ambientale, la conservazione delle risorse energetiche e i riflessi delle proprie attività sulla società in genere e difende gli interessi della comunità territoriale
- La scuola persegue con progetti e attività diffuse i valori della legalità, della trasparenza, dell'equità, del rispetto della diversità. Questi valori sono perseguiti anche mediante l'attivazione di commissioni trasparenza, linee guida e codici di condotta in grado di orientare il comportamento professionale quotidiano del personale
- L'istituto interagisce con tutte le parti interessate/utenza, i rappresentanti della realtà esterna e con i fornitori per promuovere il cambiamento.
- I leader della scuola promuovono un clima di reciproco rispetto e fiducia nel lavoro e creano le condizioni di lavoro più favorevoli.
- I risultati scolastici sono fatti conoscere a tutte le parti interessate mediante affissione all'albo e comunicazione agli OOC.
- L'istituto gestisce i processi interni, orientandoli al soddisfacimento delle esigenze di tutti i principali portatori d'interesse, secondo le indicazioni delle "Linee guida per la Qualità e l'Eccellenza" dell'USR Piemonte.
- Il personale è responsabilizzato e coinvolto nel perseguimento degli obiettivi stabiliti. Le persone sono valorizzate, attraverso il riconoscimento e lo sviluppo delle loro conoscenze e competenze
- Gli incentivi sono raccordati al merito professionale

Nell'istituto è attiva una commissione per la conciliazione delle controversie interne e per l'etica, a cui possono rivolgersi tutte le parti interessate in caso di divergenze o per chiedere chiarimenti su sanzioni, votazioni.

## **Misure, Riesame e Miglioramento**

### *Misure di performance*

L'IS effettua autovalutazioni periodiche per l'analisi delle proprie strategie in relazione ai risultati ottenuti e adotta piani di miglioramento.

L'andamento dell'IS per gli aspetti legati all'etica (attuazione del regolamento, ricorsi, rilievi del personale e degli studenti...) è riesaminato da tutte le componenti scolastiche almeno una volta l'anno. Almeno annualmente sono riesaminati carta dei servizi, regolamento e documenti formali.

### *Riesame e miglioramento*

Sono input per il riesame:

- θ le sanzioni erogate correttive e preventive e le conciliazioni
- θ i risultati delle azioni correttive
- θ l'efficacia delle azioni di miglioramento
- θ le prestazioni di istituti del proprio grado di istruzione.

## **5 RICERCA, AGGIORNAMENTO, SPERIMENTAZIONE**

R

### *Organizzazione e gestione*

Il dirigente e lo staff identificano i processi/servizi da migliorare sulla base dei riesami effettuati, dei progetti da sviluppare e/o delle innovazioni da introdurre.

I processi/servizi vengono migliorati promuovendo:

- piani di aggiornamento professionale
- progetti di ricerca,
- iniziative di innovazione e sperimentazioni, acquisiti anche con il confronto con gli altri istituti o con i partner, secondo il ciclo PDCA.

## *Fattori di qualità*

Sono fattori di qualità:

- sviluppo di piani basati sui bisogni presenti e futuri dell' IS e dei singoli dipendenti (compresa la formazione dei nuovi inseriti);
  - collaborazioni e sviluppo delle attività di confronto e apprendimento con gli altri IS, con le parti interessate, i partner e le istituzioni culturali, educative e di volontariato
  - valorizzazione e utilizzo del potenziale innovativo e creativo del personale
  - coinvolgimento del personale e delle loro rappresentanze nella progettazione e sviluppo di piani e strategie, nella definizione dei processi e nell'identificazione e implementazione delle azioni di formazione, ricerca, sperimentazione
- istituzione di un data base con le competenze informali e non formali del personale, da utilizzare per gli incarichi e la ricerca, la sperimentazione e l'aggiornamento
- l' utilizzo di modalità adeguate di formazione (ad es. ~~utilizzo~~ di strumenti multimediali, tutoring, tirocini, formazione a distanza)

## *Misure, Riesame e Miglioramento*

*Misure di performance*

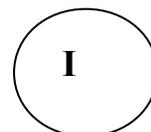
- numero di progetti realizzati in relazione ai pianificati
- numero dei partecipanti coinvolti rispetto alla totalità
- ricadute in termini di nuove attività e di innovazioni (controllate col ciclo PDCA) rispetto al numero complessivo di iniziative.
- numero di collaborazioni che hanno determinato il successo delle iniziative

La direzione effettua monitoraggi sull' efficacia e sul gradimento dei diversi corsi, sull' andamento delle sperimentazioni e delle innovazioni, sui loro risultati in rapporto agli obiettivi, sulla possibilità di una loro diffusione.

*Riesame e miglioramento*

Il riesame viene effettuato dalla direzione almeno una volta l' anno e si basa su risultati delle indagini di gradimento e ricadute delle attività.

# 6 **I**NTEGRAZIONE



## *Organizzazione e gestione*

L' istituto stabilisce relazioni con tutte le parti interessate, con le aziende, con gli EELL, con le organizzazioni pubbliche e private e con le istituzioni, nell' ottica degli *obiettivi di Lisbona*, per contribuire allo sviluppo culturale e socio-economico del territorio. L' istituto promuove/partecipa a reti di scuole su problemi specifici (p.e.: qualità, sicurezza, disabilità, comportamenti devianti, sperimentazioni...)

Le collaborazioni con altre Istituzioni e/o con Aziende sono anche mirate ad acquisire reciprocamente competenze e risorse, a promuovere l' innovazione, la ricerca e l' aggiornamento.

## *Fattori di qualità*

esistenza di programmi di prevenzione dei rischi per la salute, la sicurezza in Sono fattori di qualità:

*le relazioni con i partner chiave e strategici (altre scuole, EELL, aziende...):*

- gli accordi, i progetti e le attività condivise,
- la definizione di responsabili della gestione delle relazioni,
- il numero di reti, con altre scuole e con il territorio,
- l' acquisizione di idee, di risorse immateriali e materiali dai partner,
- le attività di raccordo con le scuole dell' ordine precedente e successivo.

*le relazioni con i cittadini/clienti e con le parti interessate:*

- il coinvolgimento nei processi decisionali
- la raccolta dei suggerimenti e dei reclami
  
- la comunicazione attraverso report annuali, conferenze, pubblicazioni e gestione siti web

*l' impatto sociale dell' attività dell' IS*

- # supporto (finanziario o di altro genere) alle attività locali sociali (terzo mondo, svantaggio...)
- genere e stradale, in particolare l' ambiente...
- sviluppo di piani per l' educazione permanente e ricorrente
- offerta di corsi, conferenza, manifestazioni culturali e artistiche al territorio
- messa a disposizione di spazi e strutture per le attività del territorio coerenti con la propria mission.

## *Misure, Riesame e Miglioramento*

*Misure di performance*

*Per l' immagine esterna*

- n. riconoscimenti e premi
- presenza sui media
- n. manifestazioni comuni

*Per i prodotti e servizi*

- n di progetti, n. accordi,
- attività acquisite dai partner,
- partecipazione agli incontri,
- numero dei suggerimenti e dei reclami e gli interventi,
- n programmi prevenzione e qualità,
- corsi extra, le iniziative per il territorio, l' impatto,
- indagini di gradimento con trend positivo

*Per la fedeltà cliente*

- Conferma degli accordi

- Riproposizione di attività
- Iscrizione di allievi della stessa famiglia o dalla stessa scuola
- Attestati positivi e partecipazione alle attività

#### *Riesami e Miglioramento*

Il riesame deve essere effettuato dallo staff almeno una volta l' anno e deve riguardare i processi e i risultati ottenuti nelle seguenti aree di attività:

- le relazioni con i partner chiave e strategici (altre scuole, EELL, aziende...):
- le relazioni con i cittadini/clienti e con le parti interessate:
- l' impatto sociale dell' attività dell' IS.

Il riesame deve avviare attività di miglioramento nelle aree carenti secondo il ciclo PDCA.