

**PERCORSO CAF EDUCATION**  
**FEEDBACK REPORT INTEGRATO RAV-PDM**

<b>CODICE MECCANOGRAFICO</b>	<b>MEIC851001</b>
<b>SCUOLA</b>	<b>IC SALVO D'ACQUISTO MESSINA</b>
<b>AMBITO DI AV DELLA SCUOLA*</b>	<b>(X ) COMPLETO - ( ) PARZIALE</b>

**GENNAIO 2014**

## FEEDBACK REPORT INTEGRATO RAV - PDM

### PARTE PRIMA

#### CONSIDERAZIONI COMPLESSIVE E SUGGERIMENTI SUL RAV E SUL PDM

##### TEMI CHIAVE DEL RAV E DEL PDM

Il Rapporto di Autovalutazione risulta sviluppato nel rispetto del format standard fornito dal Centro Risorse CAF e appare coerente rispetto agli elementi richiesti. La descrizione dei sottocriteri relativi ai Fattori Abilitanti e i riferimenti agli esempi proposti dal Modello appaiono, in gran parte, coerenti con le richieste dello stesso e pertinenti. Non altrettanto si può dire per i sottocriteri relativi ai Risultati, mancando dati, target e trend.

Relativamente ai Punti di Forza e ai Punti di Debolezza, la scuola potrà nel futuro, attraverso una conoscenza più puntuale del Modello, realizzare un'analisi più dettagliata delle criticità rilevate, per rilevarne cause ed azioni necessarie per rimuoverle.

I punteggi assegnati sono, in genere, troppo elevati relativamente ai Risultati: sarà opportuna un'analisi più approfondita della metrica del Modello nelle future valutazioni.

Il Rapporto di Autovalutazione riesce, nel complesso, ad offrire una rappresentazione sufficientemente significativa della scuola e a far emergere in modo abbastanza chiaro i Punti di Debolezza e le Idee per il Miglioramento utilizzabili per individuare le possibili azioni di miglioramento e le relative priorità.

Il Piano di Miglioramento appare completo in tutte le parti e definito in linea con il Format messo a disposizione dallo Staff del progetto. I progetti che in esso hanno trovato naturale collocazione scaturiscono dalle Idee per il miglioramento formulate a seguito dei Punti di Debolezza evidenziati. La priorità assoluta è stata data al Progetto sulla Comunicazione, ritenuto trasversale al Piano di Miglioramento e al POF; gli altri progetti non sono stati descritti.

### PARTE SECONDA

#### FEEDBACK SUL RAPPORTO DI AUTOVALUTAZIONE (RAV)

##### 2.1 - COMPLETEZZA DEL RAV

Il documento risulta completo rispetto alle indicazioni fornite e presenta tutte le sezioni previste.

La presentazione della scuola è chiara; la descrizione del processo di Autovalutazione segue gli step indicati dal Modello, pur non riportando alcuna evidenza documentale nell'apposito spazio previsto dal Format.

Sono presentati documenti non richiesti, quali il Calendario degli incontri collegiali delle scuole, il Piano di lavoro del Personale ATA, l'assegnazione dei Collaboratori Scolastici alle diverse sedi, l'assegnazione dei locali per la pulizia, le Funzioni Aggiuntive.

Il Rapporto appare abbastanza completo di informazioni relative alle cose che la scuola sta facendo, alle criticità, agli spunti per migliorare, anche se la Sintesi talvolta non tocca in maniera approfondita le cause dei Punti di Debolezza poi evidenziati e non sembra che il Gruppo di Autovalutazione, nel proprio lavoro, abbia adottato una prospettiva olistica di sistema.

## FEEDBACK REPORT INTEGRATO RAV - PDM

### 2.2 – FATTORI ABILITANTI

#### 2.2.1 – ADEGUATEZZA DELLA REDAZIONE DELLA SINTESI DEI SOTTOCRITERI

Tutti i sottocriteri previsti dal Modello sono stati esaminati e descritti in modo comprensibile e pertinente, anche se la descrizione non sempre esprime in modo chiaro e completo i processi messi in atto e le modalità con cui vengono attuati. Sono individuati Punti di Forza e di Debolezza, anche se talvolta in modo poco approfondito e scarsamente correlato rispetto alla definizione del sottocriterio.

Quello che fa la scuola è messo in evidenza, anche se non sempre descritto in modo chiaro ed esaustivo (ad es. nel 4.2 non è esplicitato come l'istituto sia sempre aperto ad idee e suggerimenti, attraverso quali modalità strutturate). Lo stesso vale anche per gli aspetti carenti, individuati sulla base dei dati raccolti. Spesso vengono riportati solo dati non supportati da commenti circa analisi causali o modalità interpretative che consentano di correlare la Sintesi con i Punti di Forza e di Debolezza e le Idee per il Miglioramento riportati.

La descrizione dei Punti di Debolezza talvolta non è completa rispetto a quanto emerge dalla Sintesi.

Ad esempio, nel sottocriterio 1.2 viene riportata la non esistenza di approcci sistematici e concordati sull'organizzazione, mentre poi i Punti di Debolezza e le Idee per il Miglioramento si concentrano solo sulla definizione di obiettivi strategici e risultati attesi. Oppure, nel sottocriterio 4.1, la Sintesi sembra incompleta nel focalizzare gli aspetti carenti, che poi invece si individuano nei Punti di Debolezza.

#### 2.2.2 - ADEGUATEZZA DELLA REDAZIONE DI: PUNTI DI FORZA, PUNTI DI DEBOLEZZA, IDEE PER IL MIGLIORAMENTO

##### Punti di Forza (PdF):

Sono correttamente riferiti al sottocriterio di pertinenza, anche se spesso sembrano riferirsi esclusivamente al risultato numerico di indagini effettuate e non ad un'analisi del Gruppo di Autovalutazione che, partendo dal dato numerico, prosegue poi verso una contestualizzazione e una interpretazione in grado di intercettare vari elementi interconnessi in un approccio olistico.

Ad esempio, nel sottocriterio 3.3 si parla di un Processo di Comunicazione ben definito ed efficace, mentre nel criterio 1 si evidenzia la mancanza di correlazione tra strategie e definizione di obiettivi: un'analisi delle connessioni tra le due dimensioni evidenziate potrebbe essere utile sia per dare al Processo di Comunicazione un significato strategico, sia per utilizzare la "buona" comunicazione per veicolare delle strategie connesse agli obiettivi.

##### Punti di Debolezza (PdD):

Sono correttamente riferiti al sottocriterio di pertinenza, anche se talvolta la descrizione offre limitate informazioni per comprendere le cause della debolezza. Spesso sono espressi in modo troppo sintetico, tanto da apparire non facilmente utilizzabili nella scelta delle priorità per il miglioramento. In qualche caso sono formulati in modo da assomigliare ai PdF e alle IpM relativi (ex. la conoscenza degli obiettivi del proprio lavoro nel sottocriterio 5.1).

##### Idee per il Miglioramento (IpM):

Talvolta risultano formulate in modo generico (ad esempio nel sottocriterio 3.1); altre volte, pur affrontando nodi centrali in coerenza con quanto emerso nella Sintesi, danno un'idea superficiale e poco concreta di quanto si pensa per il successivo miglioramento (ex. 2.2).

## FEEDBACK REPORT INTEGRATO RAV - PDM

### **2.2.3 – ADEGUATEZZA DELL'ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO**

Talvolta i punteggi non appaiono coerenti con i commenti e la Sintesi del relativo sottocriterio: ad esempio, il punteggio del PLAN (70) e del DO (50) nel sottocriterio 1.1; punteggio del PLAN (90) e del DO (70) nel sottocriterio 1.2. Non appaiono, quindi, sempre utili alla scelta di autentiche priorità.

Tuttavia, in generale i punteggi risultano equilibrati e coerenti con i Punti di Forza e di Debolezza e quindi sembra esserci una discreta visibilità delle aree deboli, anche se la determinazione della loro significatività appare difficile, in quanto le sintesi effettuate non offrono analisi approfondite sulle loro cause e interconnessioni.

### **2.3 – RISULTATI**

#### **2.3.1 – ADEGUATEZZA DELLA REDAZIONE DELLA SINTESI DEI SOTTOCRITERI**

Non c'è evidenza di un sistema di risultati misurati dall'organizzazione. Solo in qualche caso vengono citati dei dati, senza peraltro essere riportati (ad esempio l'andamento degli studenti iscritti nell'ultimo triennio nel sottocriterio 6.2; i risultati di percezione sulla performance complessiva nel 7.1; il livello di assenze e indicatori riguardanti la motivazione e il coinvolgimento nel sottocriterio 7.2).

In assenza di elementi quantitativi in grado di fornire un quadro adeguato dell'efficienza ed efficacia dei processi dell'organizzazione, non è possibile comprendere in maniera approfondita le correlazioni tra i Risultati conseguiti e i Fattori Abilitanti che li determinano (rapporto causa-effetto).

Non essendo riportati dati, non ci sono tabelle, grafici, andamenti, confronto con obiettivi, confronto con l'esterno.

#### **2.3.2 - ADEGUATEZZA DELLA REDAZIONE DI: PUNTI DI FORZA, PUNTI DI DEBOLEZZA, IDEE PER IL MIGLIORAMENTO**

##### Punti di forza:

Generalmente non commentano, come richiesto dal Modello, i risultati raggiunti in relazione alle dimensioni di analisi previste dalla metrica (trend, obiettivi, confronti, copertura), ma vengono spesso formulati come approcci. (ex. 7.1).

##### Punti di debolezza:

Vale quanto detto relativamente ai Punti di Forza. In alcuni casi, come nel sottocriterio 8.1, risultano a scarso valore aggiunto per l'organizzazione.

##### Idee per il miglioramento:

Vengono spesso formulate con riferimento agli approcci (ex. 7.2) e pertanto avrebbero dovuto essere collocate nella sezione relativa ai Fattori Abilitanti; mancando dati numerici, non sono pienamente in grado di far emergere elementi relativi alle performance dell'organizzazione e di individuare oggettivamente aspetti da migliorare/consolidare.

## FEEDBACK REPORT INTEGRATO RAV - PDM

### **2.3.3 – ADEGUATEZZA DELL’ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO**

Poiché nella Sintesi di vari sottocriteri relativi ai Risultati non si fa riferimento a dati quantitativi (numeri, andamenti su più anni, confronti con target...) i punteggi assegnati nell’ Autovalutazione, in assenza di tali dati, non consentono un’adeguata valutazione in rapporto alle diverse fasi presenti nella Griglia.

L’organizzazione sembra, tuttavia consapevole delle proprie carenze dal momento che si attribuisce punteggi alquanto severi in alcuni criteri (ex. 20 in 6.1, 6.2 e 9.1).

## **PARTE TERZA**

### **FEEDBACK SUL PIANO DI MIGLIORAMENTO (PDM)**

#### **3.1 - COMPLETEZZA DEL PDM**

Il Piano di Miglioramento appare completo in tutte le parti e definito in linea con il Format messo a disposizione dallo Staff del progetto. I progetti che in esso hanno trovato naturale collocazione scaturiscono dalle Idee per il miglioramento formulate a seguito dei Punti di Debolezza evidenziati. La priorità assoluta, definita sulla base dell’individuazione dei Fattori Critici di Successo e dell’utilizzo della matrice “Importanza/Valore”, è stata assegnata al Progetto sulla Comunicazione, ritenuto trasversale al Piano di Miglioramento e al POF; gli altri progetti non sono stati descritti, per cui il Piano di Miglioramento si concretizza in un unico progetto sviluppato.

#### **3.2 – COMITATO DI MIGLIORAMENTO**

Il Comitato di Miglioramento è stato formato sulla base di criteri definiti che hanno comportato l’individuazione degli stessi componenti del Gruppo di Autovalutazione: la logica adottata consiste nel voler coinvolgere persone competenti e con un’esperienza consolidata nell’Autovalutazione.

Potrebbe essere vantaggioso per l’organizzazione indicare i compiti dei componenti del Comitato, oltre che la sua composizione.

#### **3.3 – RELAZIONI TRA RAV E PDM**

E’ evidente lo stretto collegamento tra RAV e PdM. Il percorso descritto per l’elaborazione del PdM consente di definire progetti coerenti con l’obiettivo di risolvere i punti deboli e migliorare le performance chiave.

E’ sviluppato però solo il progetto sulla comunicazione efficace, che fa riferimento a più sottocriteri del CAF, e si fonda sull’individuazione di criticità trasversali, rispetto alle quali un miglioramento potrebbe avere ricadute su più aree dell’organizzazione, anche se, mancando un’implementazione per processi e obiettivi (progetto di miglioramento indicato, ma poi non sviluppato per il 2014), potrebbe risultare difficile dare una funzione strategica alla comunicazione.

Non è presente invece, nemmeno come indicativo, un progetto per migliorare la raccolta dati, che consentirebbe di poter fondare l’autovalutazione su risultati misurabili, target e attività di confronto con l’esterno. Si rileva, però, che tale elemento non era stato percepito dall’organizzazione come Punto di Debolezza.

## FEEDBACK REPORT INTEGRATO RAV - PDM

### **3.4 – INTEGRAZIONE TRA PDM E POF**

E' evidente lo sforzo di integrare POF e PDM dal punto di vista temporale: stesura ed approvazione del POF sono state rinviate per poter recepire nel documento di Pianificazione strategica della scuola i progetti di miglioramento, "colonna vertebrale di tutto il POF".

Anche le 6 Quick Wins, azioni di rapida attuazione e ad effetto immediato poste in essere nel periodo tra l'Autovalutazione e la definizione del Piano, vanno in questa direzione.

Non emergono, tuttavia, ulteriori elementi che descrivano l'integrazione tra POF e PdM anche dal punto di vista contenutistico.

### **3.5 – FASE DI PLAN DEI VARI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO NEL LORO COMPLESSO**

L'approccio è chiaro, ben definito e logico e sono adottate soluzioni coerenti con l'analisi effettuata del problema, anche se le scelte non sembrano basarsi su un'attività di benchmarking /benchlearning.

Il progetto sembra rispondere ai bisogni di diversi destinatari, anche se non appare con quali modalità e strumenti essi siano stati rilevati.

E' definito un set di obiettivi, indicatori e target correttamente formulati nella quasi totalità dei casi.

Il principale strumento di misura è un questionario di gradimento, ma il target (30% di gradimento) sembra essere poco ambizioso per un progetto sul quale si vogliono concentrare tutte le energie dell'organizzazione.

La scuola ha anche evidenziato l'impatto, pur tralasciando aspetti che erano risultati critici sui quali il progetto potrebbe avere effetti positivi ( ad esempio definizione e condizioni per la realizzazione di Mission e Vision).

Sono state ben identificate fasi/azioni / attività del progetto definendo responsabilità e tempi.

### **3.6 – FASE DI DO (REALIZZAZIONE) DEI VARI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO NEL LORO COMPLESSO**

La scuola ha ben strutturato la fase di implementazione dei progetti descrivendo fasi, responsabilità, modalità attuative e coinvolgendo i vari portatori di interesse..

Il sistema previsto appare adeguato alla realizzazione di quanto riportato nella precedente fase di Plan, concretizzando le azioni pianificate verso il raggiungimento dei risultati attesi.

## FEEDBACK REPORT INTEGRATO RAV - PDM

### **3.7 – FASE DI CHECK (MONITORAGGIO) DEI VARI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO NEL LORO COMPLESSO**

Riunioni periodiche per valutare la diffusione e lo stato di realizzazione del progetto e questionari da somministrare al personale interno, al personale degli Enti coinvolti, ai genitori, agli studenti, sono gli strumenti di monitoraggio previsti.

Non sono descritte le modalità con cui vengono tenuti gli incontri, la loro frequenza, le modalità di documentazione e di eventuale modifica del Piano di Miglioramento.

### **3.8 – FASE DI ACT DEI VARI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO NEL LORO COMPLESSO**

Non sono definite modalità di intervento nel caso in cui venga evidenziato un problema o un'opportunità di miglioramento, per cui la scuola non sembra disporre di azioni correttive che individuino chiaramente figure responsabili, tempi, modalità di intervento in caso di problematiche e/o scostamenti che si dovessero verificare in fase attuativa.

## **PARTE QUARTA**

### **FEEDBACK SULLA COMUNICAZIONE DEL PIANO DI MIGLIORAMENTO (PDM)**

#### **4.1 – COMUNICAZIONE DEL PIANO DI MIGLIORAMENTO**

E' definito un Piano di comunicazione completo degli elementi essenziali (a chi, quando, come, cosa comunicare).

I contenuti e gli strumenti della comunicazione sono adeguati alla tipologia dei destinatari, pur non esplicitando il coinvolgimento delle rappresentanze che potrebbero supportare con efficacia il compito della diffusione.

Non è esplicitato un monitoraggio del Piano al fine di verificarne l'efficacia.