

*La filosofia AICQ
Emilia-Romagna e Marche
per la scuola
tra certificazione*

e

*Sistema di gestione per la qualità.
Nuove prospettive: EFQM, CAF*

Piacenza 13.12.2008

Qualità

- ✓ *Qualità nel pubblico*

Valore di prodotti e servizi

- ✓ *Controllo della Qualità*

Capacità di generare Qualità

- ✓ *Gestione della Qualità*

Metodo per assicurare Qualità

- ✓ *Sistema di Gestione della Qualità*

Sistema per migliorare la Qualità

- ✓ ***TQM Total Quality Management***

Filosofia di gestione della Qualità

Qualità

***Fornire qualità nel settore pubblico
significa
massimizzare il valore dei prodotti e
servizi per tutti i portatori di interesse
all'interno di una struttura
finanziaria e politica.***

II TQM

***si focalizza su procedure e processi
che sono considerati utili per promuovere la
qualità.***

Nerino Arcangeli

(Dal "Glossario" del CAF)

Controllo della Qualità

**Controllo sistematico
della capacità dell'organizzazione
di generare qualità
attraverso i servizi che offre ed eroga.**

**Il controllo è sistematico
nel senso che i risultati emergono da uno sforzo pianificato e
ponderato.**

**Alcune organizzazioni
scelgono un sistema di controllo della qualità
basato su manuali della qualità e su manuali di processo.**

**I sistemi di controllo della qualità
di solito contengono una selezione di linee guida
per mettere in pratica
i controlli di qualità e per misurare e migliorare la qualità.**

(Dal "Glossario" del CAF)

Nerino Arcangeli

Gestione della Qualità

***Un metodo
per assicurare che tutte le attività
necessarie
per progettare,
sviluppare e
implementare
un prodotto o servizio
sono efficaci ed efficienti per quanto
riguarda il sistema
e la sua performance.***

(Dal "Glossario" del CAF)

Sistema di Gestione della Qualità

***Un sistema,
che riassume le policy e le procedure
necessarie per migliorare,
controllare
e integrare
i processi,
che conducono ad una performance
migliore.***

(Dal “Glossario” del CAF)

Nerino Arcangeli

TQM Total Quality Management

***Filosofia di gestione,
focalizzata sul cliente,
che ricorre a processi di miglioramento
continuo,
utilizzando strumenti analitici
e coinvolgendo attivamente tutto il
personale.***

Esistono diversi modelli di TQM:

- ***CAF - EU - Common Assessment Framework***
- ***EFQM - EU - European Foundation for Quality Management***
- ***Speyer – D – German University of Administrative Sciences***

Qualità

- ✓ *Modelli*

 - di Sistemi di Gestione della Qualità*

 - Strumenti per implementare la Qualità*

- ✓ *Certificazione della Qualità*

 - Adozione di uno modello di SGQ
con il riconoscimento formale*

- ✓ *Processo di miglioramento continuo*

 - Miglioramento costante della Qualità*

- ✓ *Ciclo PDCA*

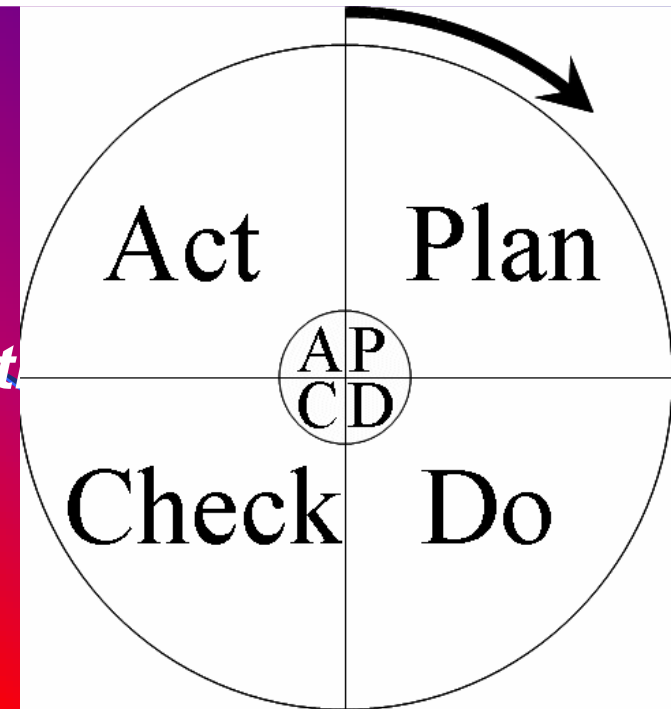
 - Ciclo per il miglioramento continuo*

Ciclo PDCA

Ciclo di quattro fasi per realizzare il miglioramento continuo così come descritto da Deming:

- *Plan (pianificazione)*
- *Do (esecuzione)*
- *Check (controllo)*
- *Act (azione, adattamento e correzione).*

Il ciclo enfatizza il fatto che i programmi di miglioramento devono iniziare con un'attenta pianificazione (P), un'azione efficace (A), devono essere costantemente controllati (C) ed eventualmente adattati (A) e devono riprendere nuovamente da un'attenta pianificazione (P) in un ciclo continuo.



(Dal "Glossario" del CAF)
Nerino Arcangeli

Qualità nella scuola

- ✓ *Qualità nelle amministrazioni pubbliche*
Autovalutazione delle prestazioni
- ✓ *Aree di attenzione per il miglioramento della qualità nella scuola*
Autonomia scolastica - Norma
Comunità scolastica - Letteratura

La qualità nelle amministrazioni pubbliche

***La qualità delle prestazioni rese agli utenti
dipende dalla capacità
delle amministrazioni pubbliche
di perseguire il miglioramento continuo
e
il ricorso all'autovalutazione delle proprie
prestazioni
è il punto di partenza obbligato
dei percorsi di miglioramento continuo.***

Autonomia scolastica – DPR 275/99

- ✓ *Le istituzioni scolastiche... provvedono alla definizione e alla realizzazione dell'offerta formativa...*
- ✓ *L'autonomia delle istituzioni scolastiche è garanzia di libertà di insegnamento e di pluralismo culturale e si sostanzia nella progettazione e nella realizzazione di interventi di educazione, formazione e istruzione mirati allo sviluppo della persona umana, adeguati ai diversi contesti, alla domanda delle famiglie e alle caratteristiche specifiche dei soggetti coinvolti, al fine di garantire loro il successo formativo...*
- ✓ *POF*
- ✓ *Autonomia didattica*
- ✓ *Autonomia organizzativa*
- ✓ *Autonomia di ricerca e sviluppo*
- ✓ *Curricolo di Istituto*
- ✓ *Reti di scuole*
- ✓ *...*

Comunità scolastica

T. J. Sergiovanni “Dirigere la scuola comunità che apprende” LAS

- ✓ *Comunità di apprendimento*
- ✓ *Comunità collegiale*
- ✓ *Comunità di “cura”*
- ✓ *Comunità inclusiva*
- ✓ *Comunità di ricerca*
- ✓ *...*

✓ *Identità*



Griglia comune di autovalutazione

✓ *Origine e sviluppi*

Ministri della funzione pubblica UE

✓ *Scopo*

*Qualità nelle pubbliche
amministrazioni*

✓ *Struttura*

9 criteri con 28 sottocriteri

✓ *Centro Risorse Nazionale CAF*

<http://www.qualitapa.gov.it/centro-risorse-caf/>

Identità del CAF

- Strumento per l'autovalutazione
- Il *Common Assessment Framework* (CAF - Griglia Comune di Autovalutazione) è uno strumento di *Total Quality Management* ispirato dal modello di eccellenza EFQM della *European Foundation for Quality Management* (EFQM) e dal modello *Speyer* della *German University of Administrative Sciences*.
- Il CAF si fonda sul principio che risultati eccellenti relativi alla *performance* organizzativa, ai cittadini/clienti, al personale, e alla società si ottengono attraverso una *leadership* che guidi le politiche e le strategie, la gestione del personale, delle *partnership*, delle risorse e dei processi. Il CAF considera l'organizzazione da diversi punti di vista contemporaneamente secondo l'approccio olistico di analisi delle *performance* organizzative.

Origine e sviluppi del CAF

- Il CAF è il risultato della cooperazione tra i Ministri delle funzioni pubbliche dell'Unione Europea.
- Una versione pilota è stata presentata a maggio 2000 e una prima versione rivista è stata lanciata nel 2002, la versione più recente è del 2006.
- Tra il 2000 e il 2005 circa 900 pubbliche amministrazioni europee hanno utilizzato il CAF per migliorare la loro organizzazione. Il CAF ha varcato i confini europei: Cina, Medio Oriente, Repubblica Dominicana e Brasile.
- Il sito web del CAF fornisce tutte le informazioni disponibili a livello europeo. Il modello è ora tradotto in 19 lingue. E' gratuito. Inoltre, a livello nazionale, alcuni paesi hanno sviluppato iniziative di supporto all'uso del CAF che includono percorsi formativi, strumenti elettronici, opuscoli, eventi e banche dati.

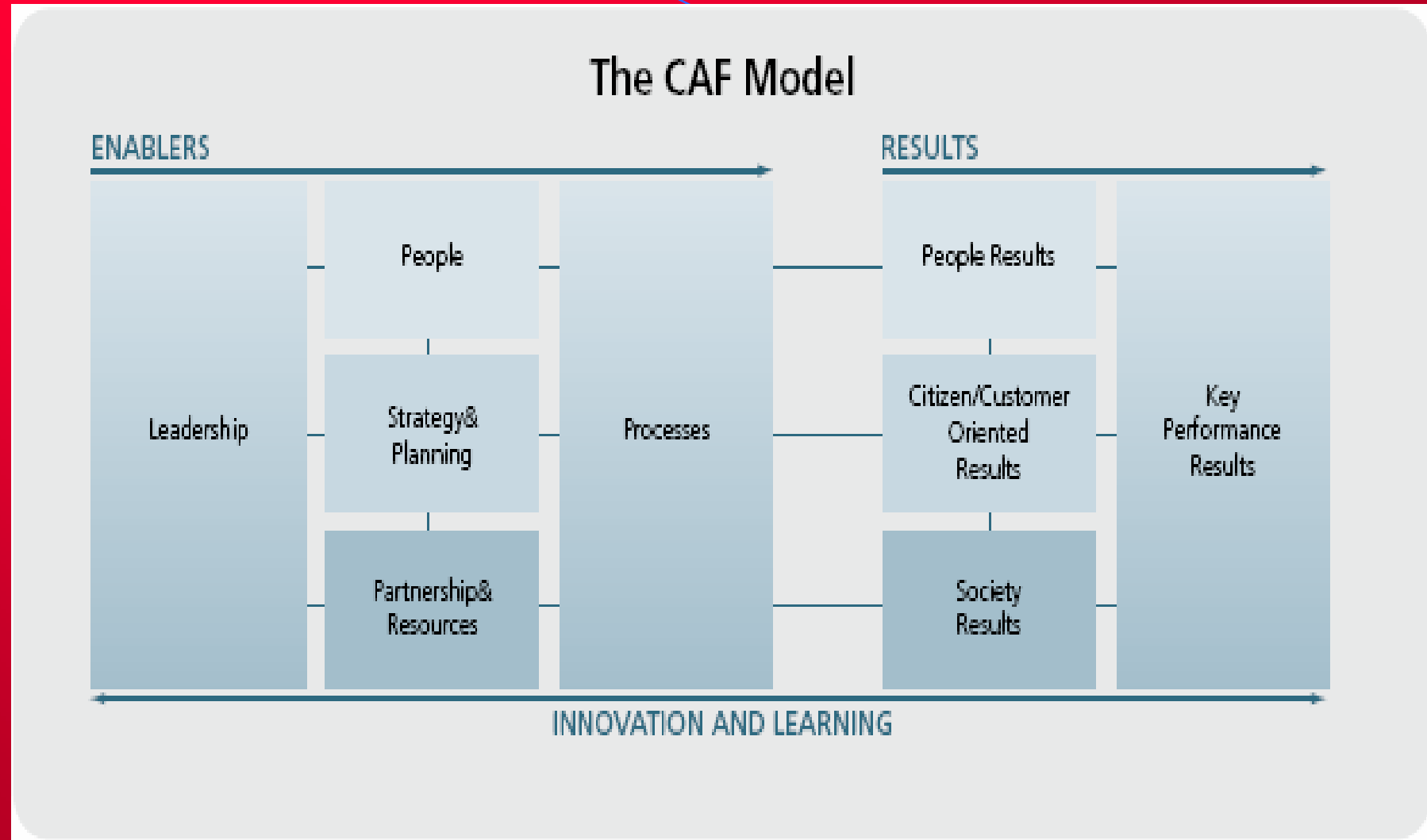
Scopi del CAF

- 1. Introdurre le amministrazioni pubbliche ai principi di TQM e guidarle progressivamente, attraverso l'uso e la comprensione del processo di autovalutazione, dalla sequenza corrente *Plan-Do* al ciclo "Plan-Do-Check-Act" pienamente integrato.
- 2. Facilitare l'autovalutazione di una organizzazione pubblica, al fine di ottenere una diagnosi e intraprendere azioni di miglioramento.
- 3. Agire come ponte tra i vari modelli in uso per la gestione della qualità.
- 4. Facilitare il *benchlearning* fra le organizzazioni del settore pubblico.

Struttura del CAF 1

- Il CAF si presenta come uno strumento di facile utilizzo, che assiste le organizzazioni del settore pubblico in Europa nell'uso di tecniche di gestione della qualità finalizzate al miglioramento delle performance.
- La struttura è a 9 criteri, con 28 sottocriteri.
- Sono forniti esempi, griglie per la valutazione dei fattori abilitanti e dei risultati, le linee guida per l'autovalutazione, per le azioni di miglioramento e per i progetti di *benchlearning* e si conclude con il glossario.

Struttura del CAF 2



Struttura del CAF 3

- **Criterio 1: Leadership**

...come i leader definiscono la missione e la visione dell'organizzazione, elaborano i valori necessari al successo duraturo e ne sostengono l'attuazione attraverso azioni e comportamenti adeguati; assicurano infine il coinvolgimento personale nell'opera di sviluppo e attuazione del sistema di management dell'organizzazione... Questa sezione esamina le attività e il comportamento dei leader (Dirigente scolastico, Direttore dei Servizi Amministrativi, Funzioni Strumentali e staff dell'Istituzione Scolastica). Valuta il loro ruolo dal modo con cui si attivano per enunciare chiaramente i valori, la missione, la visione del POF e dal modo con cui li realizzano all'interno dell'Istituzione Scolastica...

Struttura del CAF 4

- **Criterio 2: Politiche e strategie**

...come la Istituzione Scolastica realizza la propria missione e visione attraverso una chiara strategia focalizzata sulle esigenze delle parti interessate, con il supporto di politiche, piani, obiettivi e processi adeguati... Questa sezione esamina come l'Istituzione Scolastica traduca i propri obiettivi e i valori della qualità nelle strategie globali e nell'attività di pianificazione. Valuta se le strategie e la pianificazione sono basate su fatti e dati affidabili, e se il POF trova riscontro in piani realistici e fattibili a livello operativo. Valuta anche se le possibilità di cambiamento dipendano da qualcosa di più che non sia soltanto l'ispirazione del Dirigente scolastico...

Struttura del CAF 5

- **Criterio 3: Personale**

...come la Istituzione Scolastica gestisce e sviluppa le risorse personali e professionali a livello individuale, di gruppo e di singola Istituzione; come pianifica tali attività in coerenza con le politiche e le strategie e a sostegno dell'efficacia dei propri processi... Questa sezione esamina come l'Istituzione Scolastica sviluppi e coinvolga tutto il personale nel perseguire i miglioramenti all'interno dell'Istituzione Scolastica stessa. Riguarda l'assegnazione efficace del personale ai diversi compiti e lo sviluppo delle relative capacità professionali, allo scopo di raggiungere le finalità dell'Istituzione Scolastica e di assicurarsi che essa possa far fronte ai cambiamenti necessari per poter erogare un servizio sempre migliore...

Struttura del CAF 6

- **Criterio 4: Partnership e risorse**

...come la Istituzione Scolastica pianifica e gestisce le partnership esterne e le risorse interne per sostenere le politiche e le strategie e assicurare un'efficace operatività dei processi... Questa sezione esamina se le risorse fondamentali dell'Istituzione Scolastica - quali le risorse finanziarie, l'informazione (compreso il Sistema Informativo), i fornitori e i magazzini, i beni fisici e le nuove tecnologie - siano adeguate al perseguimento dei valori, della missione, della visione e della strategia complessiva dell'Istituzione Scolastica. Valuta anche se queste risorse chiave sono gestite in maniera efficace e costantemente migliorativa...

Struttura del CAF 7

- **Criterio 5: Processi**

...come la Istituzione Scolastica progetta, gestisce e migliora i propri processi a sostegno delle politiche e strategie e al fine di soddisfare pienamente gli studenti, i genitori e le altre parti interessate, generando valore sempre crescente...Questa sezione esamina come l'Istituzione Scolastica sia in grado di conoscere e di comprendere i suoi clienti e come riesca a tradurre i loro bisogni presenti e futuri in offerte formative e servizi apprezzati dagli stessi. La sezione copre anche i requisiti previsti per il controllo dei processi, che possono comprendere attività quali l'innovazione, lo sviluppo e la distribuzione dei servizi, le offerte formative del curriculum, le relazioni con clienti e fornitori, le funzioni amministrative e di supporto...

Struttura del CAF 8

- **Criterio 6: Risultati orientati al cittadinocliente**

...ciò che la Istituzione Scolastica consegue in relazione ai genitori e agli studenti... Questa sezione esamina il modo con cui l'Istituzione Scolastica identifica i vari gruppi di clienti e li segmenta. Valuta le misurazioni ed i risultati che indicano il livello di soddisfazione dei clienti. Richiede di rilevare sia la percezione dei clienti, ottenuta tramite questionari, sondaggi, ecc., sia le indicazioni ricavate dai risultati che tendono a influenzare la soddisfazione dei clienti e a farne prevedere le tendenze, come i livelli dei reclami, i ritardi negli apprendimenti (bocciature, debiti formativi, interventi individualizzati), i ritardi nelle progettazioni, ecc...

Struttura del CAF 9

- **Criterio 7: Risultati orientati al personale**

...ciò che l'Istituzione Scolastica consegue in relazione ai docenti ed al personale ATA... Questa sezione esamina l'andamento e i livelli di soddisfazione di tutti gli operatori dell'Istituzione Scolastica. Chiede riscontri sulle percezioni attraverso questionari, sondaggi, discussioni di gruppo ecc. e anche sulle misure e sui risultati che tendono a far prevedere o a influenzare la soddisfazione del personale. Chiede se tali risultati siano resi noti e se l'Istituzione Scolastica agisca di conseguenza in base ad essi. Chiede anche se sono paragonati a quelli di altre Istituzioni scolastiche. Come nel caso della sezione precedente, le misurazioni forniscono indicazioni anticipate riguardo al probabile andamento della soddisfazione del personale...

Struttura del CAF 10

- **Criterio 8: Risultati relativi alla società**

...ciò che la Istituzione Scolastica consegue in relazione alle comunità locali, regionali, nazionali e internazionali... Questa sezione esamina le attività dell'Istituzione Scolastica che hanno un impatto sul territorio e sulla società in generale. Il significato di "società in generale" varierà secondo la dimensione e il tipo di Istituzione Scolastica. In particolare rileva la capacità dell'Istituzione Scolastica di avere rapporti efficaci di partenariato con gli enti locali, altri enti e associazioni culturali, professionali ed economiche. Questa sezione si occupa anche delle iniziative dell'Istituzione Scolastica che contribuiscono in modo positivo alla vita della comunità sociale in cui è inserita...

Struttura del CAF 11

- **Criterio 9: Risultati relativi alla performance chiave**

...ciò che la IS consegue in relazione agli obiettivi dichiarati nel POF... Questa sezione esamina i risultati formativi dell'Istituzione Scolastica nel loro complesso. Dapprima valuta i principali indicatori del sistema formativo come il successo, il mantenimento dell'utenza, l'aumento del potenziale di competenza professionale e di capacità organizzativa, ecc. ecc.. Poi valuta le misure e le performance delle attività interne fondamentali (processi) che contribuiscono direttamente a generare il sistema di insegnamento-apprendimento e i servizi... attività d'aula... prevenzione e recupero della dispersione; orientamento in uscita...

Qualità nella scuola = libertà di saper decidere

Portia Nelson	
<i>Cammino per la strada</i>	<i>Vivo nella scuola</i>
<p>I</p> <p>Cammino per la strada. C'è una profonda buca nel marciapiede. Ci cado. Sono persa... Sono impotente. Non è colpa mia. Ci vorrà un'eternità per trovare come uscirne.</p>	<p>I</p> <p>Vivo nella scuola.. C'è una profonda demotivazione per la qualità. La provo. Sono perso... Sono impotente. Non è colpa mia. Ci vorrà un'eternità per trovare come superarla.</p>

Qualità nella scuola = libertà di saper decidere

Portia Nelson	
<i>Cammino per la strada</i>	<i>Vivo nella scuola</i>
II Cammino per la stessa strada. C'è una profonda buca nel marciapiede. Fingo di non vederla. Ci ricado. Non riesco a credere di essere in quello stesso posto. Ma non è colpa mia. Ci vuole ancora molto tempo per uscirne.	II Vivo nella scuola. C'è una profonda demotivazione per la qualità Fingo di non vederla. La riprovo. Non riesco a credere di riprovare quella stessa demotivazione. Ma non è colpa mia. Ci vuole ancora molto tempo per superarla.

Qualità nella scuola = libertà di saper decidere

Portia Nelson	
<i>Cammino per la strada</i>	<i>Vivo nella scuola</i>
III Cammino per la strada. C'è una profonda buca nel marciapiede. Vedo che c'è. Ci cado ancora... è un'abitudine. I miei occhi sono aperti. So dove sono. E' colpa mia. Ne esco immediatamente.	III Vivo nella scuola. C'è una profonda demotivazione per la qualità Vedo che c'è. La riprovo ancora... è un'abitudine. I miei occhi sono aperti. So quello che sto provando. E' colpa mia. La supero immediatamente.

Qualità nella scuola = libertà di saper decidere

Portia Nelson	
<i>Cammino per la strada</i>	<i>Vivo nella scuola</i>
IV Cammino per la strada. C'è una profonda buca nel marciapiede. La aggiro.	IV Vivo nella scuola. C'è una profonda demotivazione per la qualità La supero.

Qualità nella scuola = libertà di saper decidere

Portia Nelson	
<i>Cammino per la strada</i>	<i>Vivo nella scuola</i>
V Cammino per un'altra strada.	V Vivo nella scuola libero di saper decidere per la Qualità

Grazie...
per la *qualità*
della Vostra attenzione,
che fornisce
qualità
al significato
di vivere insieme,
con *piacere*,
questo momento formativo
di *qualità*...