

RAPPORTO DI AUTOVALUAZIONE

Amministrazione/Ufficio	ISISS "MARCO POLO"
-------------------------	--------------------

Prot. n° 5479 del 03/06/2021

PRESENTAZIONE I.S.I.S.S. MARCO POLO

Premessa

Le finalità educative dell'Istituto hanno come punto centrale la persona, i suoi bisogni e la sua formazione di cittadino responsabile. Nell'elaborazione dei piani di studio si sono presi in considerazione due principi fondamentali: "chi" apprende e il "che cosa" apprende. La strategia della scuola consiste nell'individuazione delle richieste formative che rispecchiano le esigenze degli alunni, delle famiglie e, più in generale, del territorio. Riconosciuti i bisogni e le richieste degli alunni, sono state individuate le competenze atte ad interpretarli e avviati i progetti ideati da singoli o da gruppi di docenti. Le scelte sono elaborate allo scopo di migliorare l'offerta formativa, di valorizzare le diverse forme di flessibilità (gruppo classe, orario, calendario e così via), ma anche rispondono alla necessità di diminuire i fenomeni del disagio e della dispersione scolastica. Inoltre, il ricorso a compiti di realtà permette agli alunni di curare una preparazione concreta, dalla quale risalire alla teoria: una scuola come laboratorio, nel quale la regola generale è "certificare le conoscenze e le competenze sviluppate", siano esse strettamente scolastiche o complementari.

La complessità dell'Offerta Formativa

L'Istituto attualmente prevede ben cinque aree specifiche, oltre ad una integrativa di servizi individuali per l'orientamento e il recupero:

- **Area dell'Istruzione Professionale**

Il corso tradizionale dei SERVIZI COMMERCIALI è stato innovato dal DLgs 62/2017 con la presenza di un docente tutor nel biennio per far fronte al crescente disagio degli studenti e facilitarne l'apprendimento. A questa novità didattica si aggiunge un percorso personalizzato adattato dal C.d.C. alle singole potenzialità e capacità degli allievi. In accordo con la Regione, questo Istituto può offrire un percorso di formazione professionale (leFP) che permette agli studenti di conseguire in classe terza un attestato regionale di qualifica triennale con l'offerta surrogatoria di tipo A.

Inoltre, a partire dall'a.s. 2021/22, l'Istituto offre la possibilità di un corso serale per studenti lavoratori.

- **Area dell'Istruzione Tecnica**

L'area tecnica è suddivisa in due settori, l'economico e il tecnologico. A partire dall'a.s. 2019/20 il settore economico si è ampliato offrendo a fianco del corso AMMINISTRAZIONE, FINANZA e MARKETING con le articolazioni SIA e AFM e il corso del TURISMO che ha nella nostra zona un forte collegamento lavorativo.

Il settore tecnologico è rappresentato dal corso AGRARIA, AGROALIMENTARE E AGROINDUSTRIA nelle due articolazioni "Gestione del Territorio" e "Viticoltura ed Enologia", in attivazione dall'a.s. 2021/22.

- **Area dell'Istruzione e della Formazione**

A partire da marzo 2013 l'I.S.I.S.S. ha sempre attivato il Corso di qualifica Triennale per le seguenti figure di riferimento: Operatore grafico multimediale, Operatore ai servizi di vendita, Operatore ai servizi di promozione e accoglienza turistica, a valere sul F.S.E. -Misura per la Prevenzione del Drop-out. Sul biennio iniziale dell'Istituto Professionale vengono attivati moduli orientativi per stimolare gli studenti a riflettere sulle scelte scolastiche e lavorative.

- **Area Liceale**

che riguarda l'indirizzo Artistico Grafico, potenziato con laboratori artistici pomeridiani, che permette di acquisire una solida formazione culturale di base, sperimentare i vari linguaggi artistico-creativi, utilizzando anche moderni strumenti multimediali per la realizzazione di "prodotti" pubblicitari, video, col supporto di professionisti del settore. Gli indirizzi proposti sono: Grafico, Figurativo e Audiovisivo Multimediale.

- **Area integrata Post-Diploma**

L'Istituto, dal 2011, è sede formativa accreditata dalla Regione Toscana (IS0078) che ha permesso di ampliare l'offerta formativa ai corsi post diploma e ai corsi di formazione professionale (PF) per gli studenti da 16 a 18 anni contro la dispersione scolastica. Come ITS nel 2013 si è svolto il progetto TEC.VI. per Tecnico Superiore esperto nella conduzione del vigneto. Nel corso degli anni è stata offerta la possibilità di conseguire corsi riconosciuti dalla Regione come HACCP.

Alle precedenti aree d'intervento si affianca l'offerta di servizi integrativi finalizzata sia alla progettazione e realizzazione di programmi specifici per l'orientamento, il recupero e potenziamento, e all'ampliamento dell'offerta formativa curriculare (area di progetto, area d'integrazione, stage aziendali) e opzionale (corsi di lingue straniere; corsi di fotografia, fumetto e grafica; corsi per ECDL, EBCL, sia al contenimento del disagio e della dispersione scolastica. Grazie al finanziamento di alcuni progetti PON e POR da parte del FSE/FESR, sono stati creati ambienti di apprendimento digitali ed erogati corsi pomeridiani, sia a studenti che a docenti, nelle aree della didattica innovativa della lingua italiana, lingua straniera, educazione motoria, cittadinanza attiva, musica per contrastare la dispersione scolastica e favorire l'inclusione tout court. Inoltre, da alcuni anni è a disposizione degli alunni un COUNSELOR INTERNO per l'orientamento individuale e l'auto-orientamento ed in questo anno, data l'eccezionale situazione pandemica, è stato attivato anche un servizio di sportello psicologico. Nel 2008 l'I.S.I.S.S. ha avviato dapprima il percorso di qualità secondo il modello EFQM, ottenendo per tre volte il rilascio della relativa certificazione, quindi, dal 2014, il percorso di autovalutazione secondo il modello CAF, ottenendo il rilascio del riconoscimento Effective CAF User per tre volte.

La missione della scuola

La MISSION dell'I.S.I.S.S. pone l'accento sulle opportunità che la scuola offre ai propri alunni in relazione ad obiettivi di responsabilità e trasparenza, integrazione e flessibilità, al fine di incentivare esperienze tecnico-professionali, attività professionalizzanti e stage nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro. Il legame con il tessuto economico e sociale del territorio viene declinato attraverso attività e progetti finalizzati non solo a permettere agli studenti di conoscere le proprie inclinazioni, ma anche ad orientarli fra le attività e le proposte del territorio e renderli consapevoli dei possibili sbocchi professionali. Ogni alunno diviene protagonista del proprio processo di crescita umana, sociale e professionale.

Se fra gli impegni della scuola c'è anche il formare la coscienza di futuri cittadini che non subiscano decisioni di altri, ma siano essi stessi protagonisti, occorre valorizzare la dignità degli individui che operano nella scuola, mettendoli in grado di agire e spendersi senza ostacoli materiali e culturali, nel rispetto di se stessi.

La nostra scuola, dunque, intende promuovere la dignità degli studenti e delle famiglie seguendo una serie di imperativi:

- accogliere, eliminando barriere sociali, naturali, culturali che ostacolano l'inserimento, le relazioni, le collaborazioni produttive;

- comunicare contenuti e valori, con metodi didattici il più possibile adeguati alle caratteristiche dell'utenza, senza rinunciare alla qualità di istruzione, formazione, educazione, elevando anzi la qualità del contesto ambientale in termini di attenzione e cura per i bisogni formativi, arricchimento delle offerte formative, principi e regole educative;
- favorire le relazioni interpersonali e preparare alle relazioni sociali con adeguata responsabilità e consapevolezza che sottolinei il senso della solidarietà attiva, in modo che l'alunno identifichi i propri diritti e doveri di cittadinanza, prima nella scuola, poi nel contesto sociale; rispettare i tempi del processo evolutivo dello studente, avvalorando l'errore come momento di crescita, in un percorso di continuo e ampio orientamento, in cui la nostra scuola aiuti a riconoscere e costruire i propri progetti individuali di crescita.

La nostra scuola, inoltre, intende valorizzare la dignità e la professionalità di tutto il personale attraverso la promozione di azioni di aggiornamento e di collegamento con il territorio e con altre agenzie formative, in linea con i mutamenti della società e della scuola, sostenendo le autonome scelte educative come espressione delle capacità creative e progettuali dei docenti, favorendo il mantenimento di un clima interno di fiducia dove il rapporto sereno con l'ambiente (sociale e scolastico) e la professionalità ed i ruoli dei singoli siano rispettati nella loro originale fisionomia.

Presentazione del processo di autovalutazione svolto

L'Istituto ha riservato sempre grande attenzione al miglioramento, al focus sugli utenti, alla rendicontazione sociale e all'autovalutazione, per verificare quanto i risultati rispondessero alle premesse e alle analisi elaborate. Per poter validare ciò, ha intrapreso ormai da alcuni anni percorsi di Certificazione della Qualità del Servizio, riferendosi dapprima al modello EFQM, per il quale nel 2011/12 è stato ottenuto per la terza volta il riconoscimento EFQM di 1° Livello (COMMITTED TO EXCELLENCE IN EUROPE). Nel 2012 la Dirigenza ha deciso di introdurre il Modello CAF Educational, promuovendolo perché ritenuto più confacente alla realtà scolastica e il percorso avviato ha avuto come completamento la validazione attraverso la candidatura alla CEF e il conseguente riconoscimento, a seguito della *visit on site*, di Effective Caf User per tre volte. Nell'anno 2020, nonostante l'emergenza sanitaria, che ha colpito duramente il settore scuola, è stata riconsiderata, dalla Dirigente Scolastica, dal suo Staff e dalle figure di riferimento per la Qualità, la possibilità di ripercorre il cammino dell'autovalutazione e di ricandidarsi nuovamente per la procedura di CAF External Feedback. La necessità di non interrompere il cammino intrapreso è resa necessaria anche per il mantenimento dell'Istituto come agenzia formativa. Pertanto, la Dirigente e il suo Staff hanno comunicato al Collegio dei Docenti, nella seduta del 09/12/2020 la decisione di riproporre il modello CAF per l'autovalutazione di Istituto e di ricandidarsi alla CEF, decisione condivisa e approvata dallo stesso organo collegiale in quella seduta. Il gruppo di autovalutazione che si è formato, è stato notevolmente rinnovato a causa dei normali avvicendamenti (pensione e trasferimenti) dei vecchi componenti. Le nomine sono state frutto di un'analisi, da parte dello Staff di Dirigenza, delle competenze all'interno dell'organizzazione, delle esperienze personali, della conoscenza dell'organizzazione stessa, della formazione specifica e della disponibilità dei docenti. È stata analizzata, discussa e condivisa la scelta di includere nel GAV la Dirigente Scolastica motivata dal fatto che la maggior parte dei membri è di nuova nomina. Il GAV è stato costituito a seguito di approvazione del Collegio dei Docenti nella seduta del 09/12/20 e nominato dalla DS con nomine del 13/04/2021 prot. n 3211. In questo contesto, l'autovalutazione secondo il modello CAF è stata come un atteso proseguimento delle precedenti esperienze, nell'ottica del ciclo PDCA. Questa AV ha coinvolto l'intera organizzazione, essendo unica la *mission* e la caratterizzazione come istituzione. La DS ha individuato nella figura obiettivo per la Qualità e il PTOF, prof.ssa Annamaria Donnarumma, il ruolo di responsabile dell'AV. Il gruppo di AV ha riconfermato la scelta del sistema avanzato di punteggio, in quanto già

sperimentato e indubbiamente più efficace per una valutazione dettagliata dei sottocriteri. È stato elaborato ed implementato un Piano per la Comunicazione dell'AV - articolato secondo strumenti, modalità, tempi, contenuti, destinatari - per consentire una comunicazione efficace delle varie fasi a tutte le componenti coinvolte e interessate. Ufficialmente il GAV è costituito da personale rappresentativo di tutti i settori, è composto da 6 docenti, da 3 assistenti amministrativi, 1 genitore e 2 studenti. In particolare, 1 membro del GAV (docenti) ha una formazione specifica nell'ambito del CAF (un facilitatore CAF), che ha provveduto a formare gli altri membri in incontri all'uopo. Il piano delle attività ha previsto incontri periodici del GAV, per monitorare le attività svolte e interpretare i dati. Sono stati analizzati dati relativi ai risultati dei processi di formazione quali apprendimenti e competenze degli alunni, numero alunni promossi, numero alunni con difficoltà di apprendimento e/o sospesi nel giudizio, numero di alunni stranieri, numero di abbandoni e numero di alunni provenienti da altre scuole, dati sui rapporti con le aziende e livello di soddisfazione degli studenti e dei genitori, utilizzando anche il cruscotto di indicatori definito dal modello del SNV. Inoltre, sono state raccolte informazioni sui fattori abilitanti dal gruppo GAV e dati forniti dalla segreteria (didattica, personale, amministrazione). La loro tabulazione ed interpretazione ha consentito la successiva analisi della situazione complessiva dell'Istituto, dei suoi punti di forza e delle criticità, seguendo lo schema dei "fili rossi". Negli incontri di consenso sono stati individuati, grazie agli interventi individuali dei singoli membri del GAV, punti di forza e aree da migliorare, così come è stato assegnato un punteggio a ciascun sottocriterio: ogni singolo membro ha proposto il punteggio per ogni sottocriterio e, attraverso il consenso di tutto il gruppo, è stato assegnato il punteggio definitivo. Per le situazioni di difformità è stato previsto ex ante che il punteggio definitivo venisse attribuito non necessariamente come media dei singoli valori ma piuttosto come valore "mediato" e ragionato, ma non si è avuta occasione di gestire tali "conflitti" in quanto le valutazioni fornite dai singoli membri del GAV si sono ritrovate, in linea di massima, abbastanza convergenti. A conclusione del percorso di AV, è stato redatto il RAV e protocollato in data 03.06.2021 n° 5479, e è stato reso visibile nel sito web dell'istituto. L'individuazione dei fattori critici di successo, individuati dal GAV e dalla Dirigenza, ha permesso di costruire la matrice importanza/valore, mediante la quale sono state identificate le aree critiche per cui proporre le azioni di miglioramento. La matrice impatto/capacità/tempi costruita ha quindi permesso di stabilire l'ordine di priorità per le azioni di miglioramento, in base al quale è stato progettato il PdM per l'area afferente al sottocriterio 5.3, collegabile anche ai sottocriteri 2.1 e 2.2. Il gruppo di miglioramento è costituito da un coordinatore (appartenente al GAV, per garantire continuità al processo) e da altro personale della scuola. L'individuazione dei membri del GdM è frutto sia della disponibilità che delle competenze acquisite dagli stessi ricoprendo ruoli di coordinamento di progetti e/o di attività chiave della scuola. È stato elaborato un piano per la comunicazione del PdM a tutte le componenti dell'organizzazione, con modalità, obiettivi e contenuti differenziati. L'avvio delle azioni di miglioramento avviene a seguito di approvazione e condivisione del PdM da parte della Dirigenza.

Critero 1: Leadership

1.1. *Orientare l'organizzazione, attraverso lo sviluppo di una missione, una visione dei valori*

Sintesi complessiva del sottocriterio. La *mission* dell'Istituto è coerente con le indicazioni nazionali per i curricoli e le caratteristiche degli indirizzi. Il percorso dell'istruzione e tutte le attività che arricchiscono l'offerta formativa hanno come obiettivo la costruzione di un patrimonio di cultura e di vita che permetta a ciascun alunno sia il proseguimento degli studi che l'inserimento nel mondo lavorativo. La *vision* dell'Istituto connota l'istituzione secondo un'identità di scuola formativa mediante una dimensione culturale ma anche professionalizzante, che consenta allo studente di collocarsi nel mondo, che si ponga nell'ottica della pluralità e della valorizzazione del soggetto, che sia scuola dell'inclusione, dell'integrazione e dell'attenzione al disagio, delle "opportunità". *Mission* e *vision* dell'Istituzione sono esplicitate nel PTOF, che è accessibile a tutti gli stakeholders sia in

formato cartaceo che digitale, poiché pubblicato sul sito web della scuola, e che viene aggiornato al divenire della scuola stessa, secondo nuovi bisogni e nuove strategie.

Il Regolamento d'Istituto esplicita le modalità scelte per assicurare un servizio efficace, efficiente e trasparente: traduce in regole i comportamenti collettivi adottati dal personale scolastico, in coerenza con il PTOF, e fa conoscere all'esterno i significati e i valori educativi a cui la nostra scuola fa riferimento per stabilire le linee d'intervento formativo.

Il PATTO DI CORRESPONSABILITA' EDUCATIVA al quale in questo anno scolastico si è aggiunto il Regolamento di Comportamento in DAD viene consegnato all'inizio dell'anno scolastico ai genitori degli alunni iscritti, che si impegnano a condividere obiettivi e codici comportamentali. La DS è impegnata in prima persona ad assicurare la coerenza tra *mission*, *vision* e valori, promuovendo la fiducia e il rispetto tra la leadership stessa e tutto il personale. La leadership si occupa di rivedere periodicamente *mission*, *vision* e *valori* al mutare delle condizioni e delle istanze provenienti dal territorio e dagli stakeholders esterni e diffonde ogni informazione utile attraverso vari canali comunicativi (circolari, o.d.g. in incontri collegiali, pubblicazione sul sito web dell'Istituto). È stato elaborato, in ambito di contrattazione d'Istituto, un piano delle attività per il personale non docente per gestire gli eventuali conflitti di interesse.

Punti di forza

- impegno costante e proficuo della DS e della leadership nel mantenere coerenti *mission*, *vision* e valori per il successo dell'istituzione scolastica nel lungo termine;
- DS e leadership che orienta l'Istituzione scolastica, promuovendo la motivazione e il supporto del personale ed agendo da modello di ruolo coerente con i valori espliciti ed impliciti dell'Istituzione.

Aree da migliorare

- l'intervento degli stakeholders esterni nella revisione della *mission*, *vision* e valori della scuola avviene in modo non formalizzato e su richiesta della scuola stessa

Idee per il miglioramento

- prevedere attività sistematizzate di rilevazione dei feedback degli stakeholders sulla diffusione della *mission/vision /valori* della scuola che permettano di ottenere elementi utili all'eventuale revisione degli stessi.

Evidenze

- PTOF;
- sito web;
- verbali del C.d.D.;
- verbali dei C.d.C.;
- circolari.

Punteggio: 65/100

SOTTOCRITERIO 1.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				70		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				70		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						260/4	65/100

Critero 1: Leadership

1.2. *Sviluppare e implementare un sistema di gestione dell'organizzazione, delle sue performance e del cambiamento*

Sintesi complessiva del sottocriterio. L'Istituto si è dotato di un Organigramma Funzionale, coerente con processi, politiche e strategie, nel quale sono ben esplicitate le figure di riferimento e le relative competenze. Gli obiettivi strategici coerenti con la *mission* e i risultati attesi sono concordati e socializzati a tutti i livelli dell'organizzazione scolastica e vengono misurati e valutati in linea con i momenti di monitoraggio istituzionale. Sono previste attività di recupero e di potenziamento in orario curriculare ed extracurriculare; sono attivati percorsi di formazione professionale (PF) paralleli all'istruzione e in sussidiarietà (IeFP), che permettono agli alunni di conseguire qualifiche ed eventualmente rientrare nel ciclo di istruzione professionale anche con l'attivazione di un corso serale. Queste strategie sono state scelte e pianificate dall'Istituto per limitare il fenomeno del drop out. Gli obiettivi dei progetti sono adeguatamente comunicati e l'assegnazione delle risorse, in funzione del raggiungimento degli obiettivi, tiene conto il più possibile delle esigenze dei portatori di interesse.

L'Istituto si fa carico di gestire al meglio gli aspetti legati alla pianificazione, all'erogazione e al controllo dei processi educativi e didattici attraverso le attività degli Organi Collegiali, delle figure di riferimento (FS) e dei gruppi di lavoro/dipartimenti. Grazie alla politica della qualità, che è diventata buona pratica dell'Istituto, vengono via via individuate le priorità di intervento per il miglioramento della performance e comunicate al personale con incontri collegiali, mediante pubblicazione sul sito web della scuola. Da alcuni anni, la scuola applica stabilmente standard qualitativi di riferimento del TQM ed è attualmente in possesso della Certificazione CAF Effective User; pertanto, i periodici momenti formalizzati di monitoring e audit sono legati alle attività afferenti alla politica della Qualità. L'Istituto è inoltre agenzia formativa accreditata dalla Regione Toscana con codice IS0078, pertanto, dà evidenza di definizione di sistemi di *Quality Management*.

Punti di forza

- organigramma delle funzioni ben definito e comunicato;
- pianificazione e gestione di strategie coerenti con la *mission* dell'Istituto da parte di vari soggetti (singoli/gruppi di lavoro);
- applicazione certificata di modelli standard di qualità di alcuni anni;
- accreditamento come agenzia formativa, erogazione di servizi e collaborazioni con altre agenzie formative sul territorio;
- comunicazione di scelte di *governance* a tutta l'istituzione attraverso vari canali.

Aree da migliorare

- la comunicazione alle famiglie relativa ad informazioni e risultati (assenze, valutazioni intermedie e finali, convocazioni di colloqui/incontri) gestita attraverso modalità elettroniche (registro elettronico) è al momento parzialmente utilizzata

Idee per il miglioramento

- pianificare ed estendere a tutta l'istituzione il sistema di circolazione delle informazioni supportato dalle nuove tecnologie (registro elettronico; *mailing list*) che permetta anche feedback sull'efficienza e l'efficacia della comunicazione.

Evidenze

- PTOF;
- sito web;
- registro elettronico
- rilevazioni degli uffici di segreteria;
- circolari;
- verbali delle sedute degli OOCC;
- certificazioni di qualità (report, audit);
- agenzia formativa (documentazioni);
- registri degli interventi educativi integrativi e dei corsi di formazione professionale.

Punteggio 65/100

SOTTOCRITERIO 1.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				70		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				70		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						260/4	65/100

Criterio 1: Leadership

1.3. Motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di ruolo.

Sintesi complessiva del sottocriterio. La DS agisce da modello di ruolo per tutto il personale, operando in modo coerente con i codici di comportamento, gli obiettivi e la *mission* della scuola. Tutta la *leadership* si mostra disponibile all'ascolto delle istanze del personale e degli stakeholders esterni, a motivare e supportare il personale nell'esplicazione delle varie attività e nel prospettare approcci proattivi, attraverso una pianificazione di risorse umane e strumentali affinché le sinergie convergano nel raggiungimento degli obiettivi comuni delineati nella *mission* e nella *vision* dell'Istituto. I dati estrapolati dai questionari di gradimento somministrati al personale forniscono feedback di soddisfazione molto alti relativamente a queste modalità di agire della leadership.

All'inizio dell'a.s. vengono individuate le aree di intervento delle funzioni strumentali per la realizzazione del Piano dell'Offerta Formativa; vengono nominati coordinatori e segretari dei consigli di classe, referenti di dipartimento, coordinatori di indirizzo e tutte le figure di riferimento, con attribuzione di incarichi e responsabilità per una migliore *governance* dell'Istituto. L'uso della delega è, per la nostra scuola, una modalità, efficace e sperimentata nel tempo, di *empowerment* che permette di promuovere e diffondere la cultura della partecipazione al suo interno. La DS e il suo Staff sono disponibili a discutere con il personale interessato le *performances* individuali, a conciliare soluzioni ottimali alle eventuali problematiche che via via vengano a determinarsi.

Punti di forza

- estrema disponibilità della Dirigente Scolastica all'ascolto degli *stakeholders* interni ed esterni;
- leadership attenta a motivare e supportare il personale, proponendo sempre approcci proattivi e funzionali al raggiungimento degli obiettivi prestabiliti;
- disponibilità del personale ad accogliere le strategie di *empowerment* per il miglioramento delle prestazioni dell'Istituto.

Aree da migliorare

- nella definizione di scelte di lavoro e di *cooperative learning* non si è raggiunto un livello soddisfacente in ordine alla partecipazione del personale coinvolto;
- manca un sistema formalizzato di raccolta di feedback e proposte che riguardano la *governance* dell'Istituto.

Idee per il miglioramento

- organizzazione di corsi di formazione/aggiornamento sulle metodologie didattiche che favoriscano il *cooperative learning* tra i docenti;
- elaborare un sistema formalizzato di raccolta di proposte/feedback da parte del personale dell'Istituto.

Evidenze

- PTOF;
- Organigramma delle figure di riferimento;
- deleghe, nomine di figure di coordinamento;
- circolari, sito web, verbali degli incontri collegiali;
- questionari di customer satisfaction.

SOTTOCRITERIO 1.3

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				70		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				70		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				70		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				70		
PUNTEGGIO TOTALE						280/4	70/100

Criterio 1: Leadership

1.4. Gestire i rapporti con i politici e gli altri portatori di interesse al fine di assicurare la condivisione delle responsabilità.

Sintesi complessiva del sottocriterio. Le politiche pubbliche che intervengono principalmente sull'organizzazione dell'Istituto sono quelle definite dal MIUR ed emanate tramite Direttive e Circolari. La DS si assicura che la definizione della *mission* e della *vision* siano compatibili con le disponibilità in termini di risorse finanziarie, umane e strumentali e che siano coerenti con le indicazioni e le direttive del Ministero. Essendo inserita ed interagente con il territorio, la nostra scuola mantiene rapporti di collaborazione, oltre che con i riferimenti di competenza, anche con gli Enti Locali territoriali (Comune, Regione, Provincia, ASL, Forze dell'ordine). Poiché l'offerta formativa dell'Istituto prevede percorsi professionali paralleli all'istruzione, si sono stabilite collaborazioni con enti di formazione (ad es. CIOFS, Università di Firenze- Dipartimento di Scienze della Formazione e Comunicazione), che permettono anche di pianificare e implementare attività afferenti agli ambiti di educazione alla salute, alla peer education, alla prevenzione del bullismo e del cyberbullismo. Il coinvolgimento dei portatori di interesse esterni nella definizione degli obiettivi e nel sistema di gestione della scuola non ha evidenze formalizzate e i feedback e le istanze vengono spesso percepiti in modo informale (colloqui, richieste specifiche degli stakeholders esterni, lettere di ringraziamento) o solo in particolari momenti (monitoraggio e valutazione relativi alla qualità o alle attività di PCTO).

La connotazione fortemente progettuale della nostra scuola, le numerose partnership stabilite, le attività avviate in collaborazione e/o per conto di Enti e associazioni, la scuola-lavoro che mette in contatto i nostri allievi con le aziende in loco, sono tutte occasioni che permettono all'Istituto di essere un punto di riferimento come istituzione educativa e formativa nel territorio, di godere di un'immagine sicuramente positiva e di avere numerosi feedback di gradimento sia per la varietà che per la qualità delle attività e dei servizi erogati. La scuola è presente spesso sui media (carta stampata, tv locali, canali web), attraverso i quali comunica verso l'esterno le varie attività avviate, i riconoscimenti ottenuti (anche a livello nazionale), i progetti che si radicano al territorio. Da qualche anno l'opzione pubblicitaria e il liceo Grafico si sono occupati dell'elaborazione del materiale (brochures, video) per l'orientamento in entrata, permettendo di far conoscere agli stakeholders esterni le caratteristiche, gli obiettivi e le opportunità della nostra scuola e, al tempo stesso, anche la qualità di un "prodotto finito" curato dagli alunni stessi della scuola. Tutto ciò è un'evidenza dell'importanza che ricoprono le strategie comunicative promosse ed implementate nella nostra scuola.

Punti di forza

- coerenza tra obiettivi e finalità dell'Istituto e politiche territoriali e dell'ambito dell'istruzione;
- approcci proattivi con la realtà territoriale;
- gestione di partnership e networking, che consentono anche attività di benchmarking e benchlearning (non formalizzate);
- istituzione di riferimento nell'ambito della formazione e dell'offerta di servizi al territorio e ai principali utenti;
- buona visibilità sui canali di comunicazione cartacea e non;
- grande attenzione alle strategie di comunicazione multitasking.

Aree da migliorare

- mancano evidenze sul coinvolgimento delle autorità politiche e degli altri portatori di interesse nella definizione degli *output* e degli *outcomes* e nello sviluppo del sistema di gestione dell'organizzazione;

Idee per il miglioramento

- pianificare modalità di interazione con gli stakeholders esterni per la definizione degli *output* e degli *outcomes* e nell'implementazione di attività di *governance*.

Evidenze

- partnership;
- questionari di customer satisfaction;
- articoli sui giornali, video sul web, brochure, manifesti di campagne/attività/eventi;
- progetti avviati;
- partecipazione a concorsi nazionali;
- riconoscimenti, menzioni.

Punteggio 65/100

SOTTOCRITERIO 1.4

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				65		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				65		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				65		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				65		
PUNTEGGIO TOTALE						260/4	65/100

Criterio 2: Politiche e strategie

2.1. Raccogliere informazioni relative ai bisogni presenti e futuri dei portatori di interesse

Sintesi complessiva del sottocriterio. I portatori di interesse sono il personale scolastico, gli alunni e le loro famiglie, gli Enti locali, alcune aziende del territorio, associazioni di volontariato, ASL, enti di formazione regionale e provinciale. Le informazioni inerenti i bisogni del personale (docente e non) vengono raccolte attraverso proposte ed istanze (formalizzate e non) provenienti dai vari dipartimenti, dai Consigli di classe, dal Collegio dei Docenti, dai coordinatori di indirizzo, dai referenti di progetti, dalle funzioni strumentali ed aggiuntive. Molte e considerevoli informazioni relative agli alunni e alle famiglie derivano dai colloqui diretti tra gli stessi e i coordinatori di classe, lo staff di Dirigenza e la Dirigente Scolastica stessa. Numerosi, spesso non specificamente indicati nella programmazione degli incontri ufficiali previsti nell'anno scolastico, sono i momenti in cui la scuola interagisce ed ascolta gli alunni e i genitori, interloquendo con i loro rappresentanti e i singoli, accogliendo richieste, suggerimenti, reclami. La pianificazione ed attuazione delle attività di PCTO, la partecipazione a progetti esterni su richiesta di aziende, Enti locali, ASL, sono strumenti attraverso i quali l'Istituto, oltre che dal monitoraggio di customer satisfaction, raccoglie informazioni e, al contempo, ottiene feedback di gradimento sulle attività e sul grado di "affidabilità" degli studenti coinvolti. Su richiesta degli stessi e/o della scuola, si programmano, in modo formale o informale, incontri con referenti di enti pubblici/privati e agenzie formative del territorio, funzionali all'individuazione di esigenze particolari, legate anche al contesto territoriale, ed eventuali collaborazioni per attività di formazione coerenti con la *mission* dell'Istituto.

Punti di forza

- Raccolta e analisi delle informazioni relative ai portatori di interesse, servendosi di una molteplicità di canali;
- Comunicazione scuola - famiglia.

Aree da migliorare

- Manca la formalizzazione delle attività di consultazione e raccolta delle informazioni;
- Manca monitoraggio e verifica dei risultati, in termini di output e outcome.

Idee per il miglioramento

- Pianificazione del monitoraggio di output e outcome;
- Costituzione di un "tavolo di lavoro" tra rappresentanti della scuola e stakeholders (CTS)

Evidenze

- verbali dei C.d.C., del C.d.D.,
- convocazioni degli incontri scuola-famiglia;
- convenzioni con aziende per stages;
- feedback esterni delle attività di scuola-lavoro;
- richieste di stakeholders esterni per collaborazioni e partecipazioni ad attività;
- riconoscimenti da parte di enti, associazioni, privati per attività svolte dagli studenti;
- piano di incontri della leadership con gli stakeholders esterni.

Punteggio 55/100

SOTTOCRITERIO 2.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				55		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				55		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				55		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				55		
PUNTEGGIO TOTALE						260/4	55/100

Criterio 2: Politiche e strategie

2.2. *Sviluppare, rivedere e aggiornare politiche e strategie tenendo in considerazione i bisogni dei portatori di interesse e le risorse disponibili*

Sintesi complessiva del sottocriterio. Gli obiettivi strategici e operativi sono individuati dalla D.S. e dallo staff dirigenziale, oltre che dalle figure di riferimento per i dipartimenti e gli indirizzi, elaborando le informazioni fornite dagli stakeholders. Tali obiettivi vengono comunicati ad un'apposita commissione che si occupa periodicamente di revisionare il PTOF, apportando eventuali modifiche quando se ne ravveda la necessità. Il Collegio dei Docenti e il Consiglio di Istituto, per quanto di loro competenza, provvedono ad approvare ed ufficializzare il documento, dopo aver verificato la congruenza tra gli obiettivi specificati e la missione dell'Istituto. In quanto agenzia formativa e possedendo pregresse esperienze di certificazione di qualità, la scuola ha sperimentato e implementato nel tempo strategie di monitoraggio e valutazione delle attività. Ogni consiglio di classe, in alcune sedute ordinarie previste nel corso dell'anno scolastico, ha, all'o.d.g., la valutazione dei progetti avviati e l'eventuale pianificazione di altre attività. La DS e la DSGA valutano anche gli impegni, in termini di risorse e di tempi, relativi ai piani operativi, analizzando la fattibilità degli stessi. Tutta l'Istituzione, dal vertice al personale, è impegnata nella promozione e condivisione di una politica di formazione ed educazione coerente con la *mission* e che tenga conto dell'impatto della stessa sulla società.

Punti di forza

- politiche condivise improntate al rispetto della mission e delle istanze degli stakeholders;
- coinvolgimento dei portatori di interesse esterni nello sviluppo di politiche e strategie;
- monitoraggio e valutazione delle attività di istruzione e formazione svolte dalla scuola.

Aree da migliorare

- manca ancora una effettiva sistematizzazione dei momenti di feedback e confronto con gli stakeholders coinvolti.

Idee per il miglioramento

- promuovere una sistematica attività di customer satisfaction che preveda anche momenti di confronto e di proposta.
- costituzione di un "tavolo di lavoro" tra rappresentanti della scuola e stakeholders (CTS)

Evidenze

- PTOF;
- verbali dei C.d.C.;
- Programma Annuale;
- nomine dei membri della commissione per la revisione del PTOF;
- report delle attività di alternanza scuola/lavoro;
- database dei progetti avviati e relative valutazioni di gradimento.

Punteggio 60/100

SOTTOCRITERIO 2.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				60		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				60		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						240/4	60/100

Critero 2: Politiche e strategie

2.3. Implementare strategie e le politiche nell'intera organizzazione

Sintesi complessiva del sottocriterio. Molti progetti ed attività, già conclusi e in atto, permettono di tradurre gli obiettivi strategici in piani operativi legati ai processi-chiave della scuola: la partecipazione ad attività di PCTO, come ad esempio il Progetto DiVino Ricordo, che ha consentito alla scuola di rappresentare l'Italia nella competizione europea, indetta da Junior Achievement, quale impresa vincitrice a livello nazionale, o Zaino Seguro, attività avviata all'interno del percorso Impresa in Azione, che è poi diventata una realtà lavorativa per alcuni degli studenti coinvolti; l'agenzia turistica DA POLO A POLO, la cui conduzione è affidata a gruppi di alunni supervisionati da docenti-tutor, progetti di educazione alla salute, progetti di valorizzazione degli alunni diversamente abili, attività di formazione del personale docente erogata come scuola polo di rete del territorio, sono tutti percorsi formativi e strategie di ricerca e di innovazione, finalizzati al miglioramento dell'offerta della scuola. Si promuove la partecipazione ad attività di orientamento post-diploma al mondo del lavoro e all'Università, organizzate da enti esterni. La comunicazione dello stato dell'arte delle attività avviene attraverso riunioni collegiali, avvisi e descrizioni sul sito web della scuola, attraverso la carta stampata.

Punti di forza

- attività didattiche-educative e formative pianificate, pubblicizzate, implementate e monitorate;
- attività culturali specifiche (pubblicazioni, conferenze, convegni) di presentazione delle attività dell'Istituto al territorio;
- attribuzione per competenze degli incarichi al personale per l'implementazione di piani di attività formative ed educative.

Aree da migliorare

- il database delle competenze professionali non risulta ancora esteso a tutto il personale

Idee per il miglioramento

- prevedere un portfolio delle competenze di tutto il personale dell'Istituzione, al fine di ottimizzare le risorse interne per l'implementazione delle attività formative della scuola.

Evidenze

- schede dei progetti avviati;
- pubblicazioni sul sito web dell'Istituto;
- pubblicazioni sulla stampa locale;
- verbali del C.d.D.

Punteggio 60/100

SOTTOCRITERIO 2.3

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				70		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				70		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK			50			
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT			50			
PUNTEGGIO TOTALE						240/4	60/100

Critério 2: Politiche e strategie

2.4. Pianificare, attuare e rivedere le attività per la modernizzazione e l'innovazione

Sintesi del sottocriterio. La DS promuove azioni di formazione per favorire la cultura dell'innovazione, alla luce dei cambiamenti e delle istanze sociali; tale vision è condivisa da tutta la leadership e dal personale. Ne sono un esempio le certificazioni (ECDL, EBCL, certificazioni linguistiche) che vengono tenuti tanto da docenti esterni che interni. Inoltre, la scuola da qualche anno si è delineata come polo di istruzione innovativo che fonda la didattica sulla multimedialità (ne sono un esempio le classi 2.0 e 3.0)

Di recente istituzione, l'attivazione di un indirizzo di Sistemi Informativi Aziendali che ben si inserisce nel mainstream dell'Istituto che fa dell'innovazione tecnologica e dell'inclusione tout court il suo fiore all'occhiello.

Le innovazioni tecnologiche implementate negli ultimi 5 anni, hanno potenziato di fatto la mission dell'Istituto. Durante l'emergenza da Covid, la scuola ha attivato l'uso della piattaforma Office 365 che ha contribuito a migliorare le competenze informatiche sia dei docenti che dei discenti. Si è trattato di un processo *learning by doing*, ove tanto gli insegnanti quanto gli alunni si sono cimentati con l'uso della DDI che ha contribuito a rendere i nativi digitali (cfr. Premsky 2001) più consapevoli dell'uso delle tecnologie, ma allo stesso tempo ha accelerato il processo di "migrazione digitale" dei docenti.

I docenti hanno appreso a creare verifiche digitali grazie a corsi di formazione specifica e i ragazzi sono notevolmente migliorati nel creare prodotti multimediali. Inoltre, la piattaforma Office 365 consente di utilizzare gratuitamente tutto il pacchetto office e questo ha fatto sì che gli alunni potessero esercitarsi anche a casa.

È stata anche acquistata la piattaforma Cisco Webex che consente di organizzare eventi con un pubblico di 1.000 persone. Tale piattaforma viene usata soprattutto con gli incontri del personale esterno alla scuola, a cui spesso partecipano classi diverse.

È stato introdotto per tutte le classi dell'Istituto il registro elettronico, il cui uso è favorito dall'erogazione di corsi di formazione. Tanto nella sede di via Montesanto, come per la sede in via Marrucci, le classi sono dotate di LIM o schermo digitale. Entrambe le sedi sono dotate di WI-FI. Nell'ambito delle strutture funzionali ai processi-chiave della scuola, una grave mancanza, allo stato attuale, è la difficoltà di fruire di impianti sportivi ad uso esclusivo per tutte le sedi dell'Istituto. Lo scorso anno la palestra della scuola è stata ristrutturata ed ora è possibile usufruirne. Anche se non sono formalizzate attività di *benchlearning* e di *benchmarking* nell'approccio e nell'implementazione delle innovazioni, in realtà sono pratiche diffuse nell'Istituto, in quanto, per esempio, tanti progetti, sia in fase di previsione che in fase di attuazione, sono realizzati in collaborazione con organizzazione esterne, permettendo così la capitalizzazione delle "good practices".

In ogni caso, riconoscendo l'importanza di tali approcci, vengono assicurate ed ottimizzate, con grande competenza da parte della leadership, tutte le risorse necessarie alla loro realizzazione.

Punti di forza

- consapevolezza forte dell'importanza dell'innovazione dei processi e degli strumenti, secondo le istanze esterne;
- ottimizzazione, da parte della leadership, delle risorse necessarie alla realizzazione delle attività, in linea con le "good practices";
- formazione del personale sull'uso in ambito didattico delle nuove tecnologie

Aree da migliorare

- non sono sempre chiare le evidenze di scelte condivise da parte del personale

docente afferenti a una didattica laboratoriale e multimediale.

Idee per il miglioramento

- implementare approcci top-down e bottom-up equilibrate all'interno dell'Istituto nell'attuazione dei cambiamenti, per favorire il clima partecipativo degli stakeholders interni.

Evidenze

- documentazioni relative all'agenzia formativa;
- circolari interne relative alla formazione;
- dotazioni multimediali.

Punteggio 80/100

SOTTOCRITERIO 2.4

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN					85	
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO					85	
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK					75	
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT					75	
PUNTEGGIO TOTALE						320/4	80/100

Critério 3: Personale

3.1. Pianificare, gestire e potenziare le risorse umane in modo trasparente in linea con le politiche e le strategie

Sintesi complessiva del sottocriterio. La gestione del personale, docente e non docente, per quanto di competenza dell'Istituto, avviene nella massima trasparenza e nel rispetto delle norme vigenti. Il Collegio dei Docenti, la RSU, commissioni appositamente costituite e dipartimenti concorrono, in relazione alle loro competenze, nell'indicare alla DS i criteri per l'identificazione delle Funzioni Strumentali, dei referenti di alcuni ambiti e/o progetti, per la formazione delle classi, per l'assegnazione dei docenti alle classi.

Tutti gli incarichi vengono assegnati dalla Dirigente al personale (docente e ATA) che ne faccia istanza e/o se individuato in possesso dei requisiti richiesti dalla figura (competenze specifiche, disponibilità ad assumere il ruolo, capacità comunicative e di mediazione, esperienze pregresse nello stesso ambito,...) e vengono comunicati a tutta l'Istituzione attraverso organigrammi, data base dei progetti, riunioni formali del Collegio dei Docenti, con pubblicazione sul sito web della scuola e in forma digitale attraverso la *mailing list*, che consente tutta la comunicazione interna. La commissione che si occupa dell'elaborazione dell'orario scolastico tiene conto, compatibilmente con le esigenze didattiche, dei desiderata di ogni docente raccolti all'inizio di ogni anno scolastico. Anche la programmazione di tutti gli incontri istituzionali (sedute ordinarie dei consigli di classe, scrutini, incontri collettivi scuola-famiglia, riunioni del Collegio dei Docenti) avviene cercando di ottimizzare i tempi senza incidere notevolmente nel privato del personale. I tagli subiti, in termini sia economici che di persone, pesano relativamente sull'organizzazione della scuola, in quanto la Dirigenza, con grande competenza e lungimiranza, provvede ad ottimizzare le risorse umane e strumentali per il buon funzionamento della scuola stessa e per il benessere del personale, valorizzandolo e promuovendone il miglioramento continuo. L'ascolto delle esigenze e delle proposte del personale da parte della leadership, primo fra tutti la DS, è una delle prerogative di questo Istituto e avviene in via formale (in modo scritto e/o verbale, in momenti dedicati come incontri collegiali, consultazioni) e informale (colloqui su richiesta degli interessati). Sono state avviate, nell'ambito della qualità dell'istituzione, modalità formalizzate e sistematiche di rilevazione del grado di soddisfazione di tutto il personale, che vengono elaborate e comunicate periodicamente a tutto il personale in incontri collegiali e che, nelle ultime analisi, hanno evidenziato livelli di soddisfazione molto alti.

Punti di forza

- trasparenza gestionale e amministrativa;
- pianificazione strutturata e standardizzata della gestione delle risorse umane (assegnazioni di incarichi, obiettivi di performance, retribuzioni);
- clima collaborativo e di ascolto dei bisogni del personale.

Aree da migliorare

- manca una diversificazione formalizzata delle modalità di raccolta per le indagini conoscitive sul personale.

Idee per il miglioramento

- implementazione di attività conoscitive con modalità diversificate (suggestion box, ad esempio) sul personale.

Evidenze

- organigramma;
- incontri DS-RSU;
- verbali del C.d.D.;
- domande del personale per l'accesso alle funzioni strumentali/ (aggiuntive)
- nomine dei membri delle commissioni e verbali delle attività (Formazione classi; attribuzione Funzioni strumentali; Commissione orario,...);
- programmazione annuale degli impegni scolastici del personale;
- verbali degli incontri per disciplina;
- questionari di soddisfazione del personale, con dati elaborati

Punteggio 68/100

SOTTOCRITERIO 3.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				70		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				70		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				66		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				66		
PUNTEGGIO TOTALE						272/4	68/100

Critero 3: Personale

3.2. Identificare, sviluppare ed utilizzare le competenze del personale allineandogli obiettivi individuali a quelli dell'organizzazione

Sintesi complessiva del sottocriterio. Essendo le competenze possedute dal personale un criterio fondamentale per l'assegnazione di incarichi (di coordinamento, referenza, responsabilità) da parte della Dirigenza, l'organizzazione (nello specifico la leadership), attraverso l'analisi delle esperienze pregresse, delle peculiarità e del background professionale, individua i candidati. Non solo per questi ma per tutto il personale, la Dirigenza (la DS e suoi stretti collaboratori, DSGA) promuove, favorisce e motiva alla partecipazione ad attività di formazione e di approfondimento, anche in relazione agli obiettivi strategici ed operativi dell'Istituto stesso e delle singole figure di riferimento, preferendo approcci multimediali, quando possibile. Le capacità manageriali e di leadership sono sviluppate mediante la gestione autonoma, da parte del personale, di attività, funzioni e progetti attraverso l'istituto della delega. Il materiale (modulistica, bandi) per l'accesso ai corsi di formazione interni e/o esterni viene reso disponibile a tutto il personale interessato tramite circolari cartacee e inviato mediante *mailing list*. La pianificazione delle attività di formazione tiene conto delle istanze derivanti dai cambiamenti sia nell'ambito normativo scolastico che provenienti dall'ambito sociale piuttosto che delle nuove tecnologie. Per ogni "fine mandato", i docenti che hanno ricoperto Funzioni Strumentali o ruoli di coordinamento di progetti e/o attività rilevanti per l'Istituto, relazionano al Collegio sulle attività svolte, in modo da fare il punto della situazione e poter eventualmente proporre nuove idee di sviluppo da implementare nell'anno successivo.

Punti di forza

- piano di formazione per il personale che prevede pluralità di attività e preferisce approcci aggiornati;
 - leadership disponibile all'ascolto e promotrice del miglioramento;
- comunicazione su più canali informativi delle attività disponibili per il personale.

Aree da migliorare

- la rilevazione sistematica e formalizzata delle competenze del personale è prevista, ad oggi, solo per il personale coinvolto nei progetti;
- manca un sistema di rilevazione di feedback di soddisfazione e di efficacia per i corsi di formazione ed aggiornamento.

Idee per il miglioramento

- costituzione di un portfolio competenze esteso a tutto il personale;
- elaborazione di un sistema di rilevazione e valutazione degli impatti delle attività di formazione e sviluppo in termini di soddisfazione del personale e di ricaduta sulle pratiche educative/metodologiche.

Evidenze

- circolari interne;
- *mailing list*;
- deleghe;
- relazioni delle Funzioni Strumentali;
- verbali del C.d.D.

Punteggio 60/100

SOTTOCRITERIO 3.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				60		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				60		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						240/4	60/100

Critero 3: Personale

3.3 Coinvolgere il personale attraverso lo sviluppo del dialogo e dell'empowerment

Sintesi complessiva del sottocriterio. La DS e il suo Staff operano secondo una politica di condivisione e di accordo con tutto il personale circa gli obiettivi strategici ed operativi dell'Istituto e le misurazioni di *performance*, promuovendo il lavoro in team, la comunicazione aperta e trasparente, l'elaborazione di proposte e suggerimenti: infatti, dalle rilevazioni di soddisfazione del personale circa il coinvolgimento nelle scelte, la percezione è quella di essere adeguatamente coinvolto. All'inizio dell'anno scolastico si riuniscono i dipartimenti disciplinari per rivedere, alla luce di sopravvenute eventuali novità, le programmazioni curriculari, per cercare e definire approcci didattici innovativi ed efficaci. Tali incontri vengono ripetuti, secondo necessità, anche durante l'anno, per monitorare e valutare periodicamente -in itinere e a conclusione - l'efficacia degli strumenti messi in atto e delle attività avviate e quindi apportare opportuni correttivi. Questo tipo di incontri -per materia, per ambiti disciplinari, per indirizzi, per progetti - sono una buona prassi per creare un clima di lavoro collaborativo e partecipato. La DS accoglie i suggerimenti e li discute con il personale in un clima aperto e di confronto e consulta le rappresentanze sindacali del personale per ricercare l'accordo sulle questioni di competenza. Tutte le comunicazioni su convocazioni di riunioni, attivazione di progetti, attività educative e didattiche integrative ed altro ancora concernente tutti i processi chiave dell'Istituto, avvengono mediante circolari cartacee interne, che vengono comunque inviate al personale tramite mailing list, pubblicate sul sito web e affisse alla bacheca dell'Albo di Istituto. È sempre garantita la possibilità di esprimere, in modo corretto e nel rispetto delle persone, la propria opinione sulle figure di leadership e sulla *governance* dell'Istituto.

Punti di forza

- disponibilità della Dirigenza all'ascolto, al dialogo e al coinvolgimento del personale;
- promozione dell'*empowerment*;
- comunicazione "multitasking".

Aree da migliorare

- manca una formalizzazione delle modalità di raccolta di proposte e suggerimenti.

Idee per il miglioramento

- predisporre modelli per la formulazione e la raccolta di suggerimenti da parte del personale;

Evidenze

PTOF;

- questionari di soddisfazione del personale;
- circolari;
- verbali degli incontri per disciplina, per dipartimenti;
- programmazioni didattiche disciplinari;
- mailing list;
- pubblicazioni sul sito web dell'Istituto.

Punteggio 70/100

SOTTOCRITERIO 3.3

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN					75	
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO					75	
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				65		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				65		
PUNTEGGIO TOTALE						280/4	70/100

Critério 4: Partnership e risorse

4.1. Sviluppare e implementare relazioni con i partner chiave

Sintesi complessiva del sottocriterio. Considerato che la società è in continua evoluzione, gli Istituti scolastici si devono adeguare ad una crescente complessità, implementando e sviluppando al meglio partnership e collaborazioni con soggetti terzi all'istituzione stessa. Poiché il percorso di istruzione tecnica e professionale del nostro Istituto si articola in cinque indirizzi e relative articolazioni. Da questo anno scolastico sarà attivo anche un corso serale. Il numero dei soggetti con cui la scuola ha intessuto rapporti nel tempo è elevato: Istituti Bancari, ASL, liberi professionisti (periti agrari, agronomi, ragionieri, commercialisti, albergatori, fotografi), aziende (agricole, società cooperative, consorzio della Maremma Toscana, Coop Tirreno, CONAD, agenzie di viaggio, residence, alberghi), Scuole secondarie di 1° grado e Università della Toscana, CNR di Pisa, associazioni di vario genere (Associazione Semi Rurali, Slow Food Costa degli Etruschi, Associazione albergatori, FIDAPA, FISAR, CIOFS, Lions, Rotary, Associazioni di volontariato); amministrazioni locali (Regione, Province, Comuni), enti del territorio (Confesercenti, Confindustria e Confcommercio,...).

In alcuni casi l'efficacia delle partnership è stata monitorata mediante questionari di soddisfazione, in altri casi le aziende hanno prodotto feedback sulle attività degli studenti. La gestione dei rapporti con i partners è competenza di vari soggetti incaricati, quali, ad es.: figure strumentali di riferimento, i coordinatori di ogni indirizzo/area, coadiuvati da docenti con funzioni specifiche all'interno delle relative commissioni, i referenti di progetti, tutor d'aula dell'A S/L. Particolare importanza ricoprono le collaborazioni con agenzie formative e enti che permettono di implementare attività che contribuiscono al processo educativo degli studenti e alla formazione dei docenti, in una prospettiva di apprendimento continuo. Ad esempio, i progetti di educazione alla salute e all'affettività, la peer education, realizzati in collaborazione con l'ASL del territorio; i percorsi di formazione e le attività di orientamento e/o riorientamento in collaborazione con il CIOFS, l'ARCA e con la Regione Toscana; i percorsi di alternanza scuola-lavoro, estesi a tutte le classi del triennio.

Punti di forza

- numero elevato di partnership chiave;
- numero elevato di progetti attivati e consolidati nel tempo;
- collaborazioni stabili con aziende leader del territorio;
- realizzazione di attività nell'area della responsabilità sociale.

Aree da migliorare

- il monitoraggio formalizzato e sistematico del grado di soddisfazione degli stakeholders sui progetti attivati e sulle partnership stabilite è parzialmente implementato;

Idee per il miglioramento

- prevedere un periodico e formalizzato sistema di rilevazione, misurazione e valutazione dei processi, dei risultati e del coinvolgimento complessivo nelle *partnership*;

Evidenze

- collaborazioni, convenzioni con vari soggetti;
- pubblicazioni di manuali sulla sicurezza negli ambienti di lavoro;

- documentazione relativa all'agenzia formativa;
- documentazione relativa all'agenzia turistica;
- database dei progetti attivati, visibile sul sito web scolastico;
- questionari di customer satisfaction;
- schede dei progetti attivati.

Punteggio 65/100

SOTTOCRITERIO 4.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				70		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				70		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						260/4	65/100

Critero 4: Partnership e risorse

4.2. Sviluppare e implementare relazioni con i discenti/le famiglie

Sintesi complessiva del sottocriterio. L'Istituto trasmette ai genitori e agli studenti, con modalità oggi principalmente digitali (attraverso comunicazioni scritte, mail e registro elettronico) e con news pubblicate sul sito web, le informazioni relative ai processi e alle attività didattiche ed extracurricolari. Risulta, quindi, non semplice verificare se la comunicazione è stata efficacemente acquisita dal genitore. Nel corso dell'a.s. sono previsti almeno 4 incontri on line con le famiglie, durante i quali vengono fornite indicazioni sulla frequenza e la partecipazione dei figli alle attività didattico-educative e sui livelli maturati nel raggiungimento degli obiettivi; al contempo sono momenti in cui la scuola acquisisce istanze, bisogni ma anche disagi, provenienti soprattutto dalle famiglie. Questi incontri non sono per fortuna le uniche opportunità di *networking* con gli utenti principali, in quanto la nostra scuola mostra da sempre particolare attenzione alla cooperazione con le famiglie e con i discenti stessi per perseguire obiettivi comuni, aprendosi al dialogo ogni volta che venga richiesto. Il coinvolgimento di questi stakeholders nello sviluppo di attività legate all'organizzazione si rileva soprattutto in sedi istituzionali, quali gli organi collegiali (Consiglio d'Istituto, Giunta Esecutiva, Consigli di Classe). Purtroppo, il monitoraggio della partecipazione dei genitori agli incontri non ha risultati soddisfacenti: ad esempio, negli ultimi anni si è osservato un calo dell'affluenza degli stessi alle elezioni dei rappresentanti negli OO.CC. (consigli di classe, Consiglio di Istituto,...) e addirittura per alcune classi, soprattutto quelle terminali, la componente genitori non è presente. Ciò nonostante, le politiche dell'Istituto incoraggiano il coinvolgimento di famiglie e studenti, convocando, invitando alla partecipazione a progetti, aprendosi e favorendo il dialogo continuo. Nell'ambito delle azioni per la valutazione della Qualità, vengono somministrati ai genitori e agli studenti questionari di customer satisfaction: nell'ultima rilevazione, i dati di percezione degli studenti e dei genitori sul clima scolastico e sui rapporti con la scuola si attestano di media su un livello più che accettabile di soddisfazione.

Punti di forza

- disponibilità della DS e di tutto il personale scolastico all'ascolto dei bisogni di alunni e famiglie e alla ricerca di soluzioni ottimali alle problematiche poste;
- ricerca continua di contatti con discenti/famiglie sia per mantenere comunicazioni dirette e aggiornate che per promuovere in loro approcci proattivi nei confronti della *governance*.

Aree da migliorare

- manca un sistema formalizzato di raccolta di idee, suggerimenti, reclami provenienti dalle famiglie ed ai discenti;
- insufficienti feedback formalizzati dell'efficacia delle comunicazioni alle famiglie;

Idee per il miglioramento

- dotarsi di modalità *multitasking* per la comunicazione con le famiglie (registro elettronico, mailing list, incontri tematici,...)
- comunicare l'importanza dell'utilizzo del sito web e monitorare l'accesso a tutte le informazioni per gli utenti esterni primari;

Evidenze

- circolari di convocazione degli incontri con le famiglie;

- piano annuale degli incontri con le famiglie;
- sito web;
- questionari di customer satisfaction;
- comunicazioni varie ai genitori/studenti;
- OOC;
- progetti.

Punteggio 60/100

SOTTOCRITERIO 4.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				60		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				60		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						240/4	60/100

Critero 4: Partnership e risorse

4.3. Gestire le risorse finanziarie

Sintesi complessiva del sottocriterio. L'attività finanziaria è definita attraverso un programma annuale, predisposto dalla DS e dalla DSGA, che traduce in budget le strategie del PTOF, realizzando una corrispondenza tra progettazione didattica e formativa e programmazione finanziaria attraverso una sostanziale capacità di razionalizzazione e ottimizzazione delle spese e degli investimenti, su cui poggia ogni discorso di realistica innovazione dell'Istituto. Poiché esiste una discrasia tra anno scolastico e anno finanziario, per diminuire il rischio di mancata copertura, la DS e la DSGA prevedono di lasciare una quota da programmare per la progettazione a cavallo dei due anni finanziari. Si tende sempre a verificare l'equilibrio di bilancio, ovvero che il flusso delle entrate sia in grado di supportare quello delle spese e ogni bilancio è trasparente e accessibile. Nell'utilizzo delle risorse finanziarie, gestite in modo molto coerente riguardo gli obiettivi strategici prefissati, viene dato rilievo alla programmazione annuale e al PTOF, individuando le priorità e gli obiettivi specifici. Viene riservata particolare attenzione al budget disponibile per ogni anno scolastico, garantendo una buona flessibilità di programmazione in base alla presenza di progetti in essere, resa possibile anche grazie a progetti che apportano risorse finanziarie all'istituto (ad esempio i PON e i POR autorizzati).

Punti di forza

- bilanciata, oculata ed efficace azione di contenimento delle spese generali e continuari programmazione pluriennale delle spese di investimento;
- risorse finanziarie gestite in modo appropriato e trasparente;
- buona pianificazione e al contempo adeguata flessibilità di spesa;
- equa distribuzione delle risorse sui vari indirizzi;
- acquisizione di ulteriori risorse finanziarie dall'implementazione di progetti/attività in partnership.

Aree da migliorare

- non è evidente un sistema di monitoraggio dei costi di erogazione dei servizi che coinvolga nel processo di analisi le varie unità organizzative;
- ridotte evidenze di analisi comparativa dei costi con istituzioni analoghe.

Idee per il miglioramento

- pianificare un sistema di monitoraggio dei costi di erogazione dell'offerta, formalizzando anche attività di benchmarking con analoghe istituzioni.

Evidenze

- PTOF;
- Programma Annuale;
- verbali degli OO.CC.;
- report delle ispezioni contabili;
- schede dei progetti avviati.

Punteggio 65/100

SOTTOCRITERIO 4.3

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				60		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				60		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						240/4	60/100

Critero 4: Partnership e risorse

4.4. Gestire le informazioni e la conoscenza

Sintesi complessiva del sottocriterio. La leadership e tutte le figure di competenza (personale docente/amministrativo) ritengono che la gestione delle informazioni e delle conoscenze sia una risorsa fondamentale per il buon andamento didattico e quindi si tende a fornire le informazioni e curare la conoscenza attraverso procedure definite per catalogare, raccogliere e diffondere, monitorare e trasmettere materiale informativo al personale e alle parti interessate. La comunicazione interna avviene per mezzo di circolari e informative *ad personam*, trasmesse prima dell'emergenza sanitaria in forma cartacea (reperibili in più zone all'interno delle strutture scolastiche: sala insegnanti, postazioni dei collaboratori scolastici, bacheca) e attualmente in maniera prioritaria per posta elettronica e attraverso pubblicazioni aggiornate sul sito web, bacheca del registro elettronico. Per gli esterni si utilizza anche la stampa locale. La condivisione delle informazioni con gli utenti più prossimi all'istituzione (soprattutto le famiglie) avviene mediante comunicazioni per posta elettronica, registro elettronico e/o telefono, in incontri collegiali e collettivi, ma non si rileva possibilità di monitorarne l'efficacia. La scuola dispone di abbonamenti a riviste specializzate nei vari ambiti d'interesse per gli indirizzi, in modo da acquisire ed utilizzare efficacemente le informazioni pertinenti provenienti dall'esterno. La creazione di apposita repository assicurano, per quanto possibile, la conservazione all'interno dell'organizzazione, ma anche la divulgazione all'esterno, del patrimonio di conoscenze e informazioni del personale.

Punti di forza

- circolazione trasparente e "multitasking" delle informazioni;
- repository;
- conservazione del patrimonio di conoscenze acquisito.

Aree da migliorare

- circolarità non sempre soddisfacente delle informazioni e comunicazioni alle famiglie.

Idee per il miglioramento

- individuare un sistema di monitoraggio efficace per la comunicazione esterna (famiglie).

Evidenze

- sito WEB;
- repository;
- riviste specialistiche;
- editoria;
- circolari;
- protocollo dell'Istituto;
- fogli firma circolari interne;
- casella di posta dedicata.

Punteggio 55/100

SOTTOCRITERIO 4.4

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				60		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				60		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				50		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				50		
PUNTEGGIO TOTALE						220/4	55/100

Critero 4: Partnership e risorse

4.5. Gestire la tecnologia

Sintesi complessiva del sottocriterio. La scuola promuove, attraverso corsi di formazione e di aggiornamento, l'applicazione di nuove tecnologie nella gestione dei processi e delle attività coerenti con la *mission* (ad esempio, l'uso delle LIM e dei devices a disposizione nell'istituto, di app per la didattica,...) . Compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, è stato pianificato, anno per anno, l'acquisto di alcune LIM, in modo da completare la dotazione delle varie classi, per sostenere le attività di apprendimento e di miglioramento. Inoltre, attraverso la partecipazione a progetti specifici, l'Istituto ha acquisito risorse finanziarie che hanno consentito di realizzare ambienti di apprendimento digitali e ammodernare qualche laboratorio informatico obsoleto, dotandosi di nuove attrezzature e software specifico per gli indirizzi che ne usufruiscono es laboratorio linguistico mobile e software ultima generazione per la grafica. Le nuove acquisizioni si integrano alla dotazione già in essere nell'Istituto: infatti alcune classi dell'indirizzo tecnico economico usufruiscono di tablets (in comodato d'uso) per le attività didattiche, implementate, in gran parte, in forma multimediale/digitale, secondo le linee che caratterizzano le classi 2.0 e 3.0. Il sito della scuola, che contiene informazioni e notizie sulla formazione e servizi connessi (news, circolari, premi, iniziative), rappresenta l'interfaccia digitale con gli stakeholders e contiene pagine dedicate alla didattica inclusiva, link ai progetti e al magazine e tanto altro ancora. I laboratori informatici presenti nelle sedi dell'Istituto sono dotati di un numero di postazioni che nel tempo è aumentato in modo da consentirne l'utilizzo a quasi tutti gli alunni di un'intera classe, che tuttavia ha risentito delle regole di distanziamento anti Covid. I laboratori scientifici presenti nella sede degli indirizzi tecnici sono dotati di attrezzature e strumentazioni adeguate; allo stesso modo i laboratori per gli indirizzi di grafica multimediale e liceo grafico hanno in dotazione strumenti e software necessari per svolgere le esercitazioni pratiche delle materie di indirizzo, il più possibile aggiornati. È da sottolineare lo sforzo che l'Istituto ha dovuto fare per poter consentire a tutti gli alunni e ai docenti, ce ne hanno fatto richiesta, di avere un device per poter svolgere le attività smartworking a causa della pandemia dovuta al Covid 19.

Punti di forza

- politica di gestione delle tecnologie coerente con gli obiettivi strategici e operativi;
- uso delle tecnologie per sostenere le attività di apprendimento (LIM, tablets,)
- aggiornamento del sito WEB scolastico.
- uso di piattaforme per la docenza in *smartworking*
- utilizzo delle tecnologie avanzate di apprendimento da parte di quasi tutto il personale

Aree da migliorare

- utilizzo non diffuso delle tecnologie avanzate di apprendimento da parte del personale docente;
- fruizione non sempre efficace dei laboratori di informatica da parte delle classi (alunno/postazione > 1, in generale).

Idee per il miglioramento

- pianificare attività progettuali per acquisire risorse finanziarie e/o strumentali al fine di incrementare le dotazioni tecnologiche;

- promuovere periodicamente azioni di formazione e di tutoraggio a sostegno della piccola parte del personale docente per la gestione delle nuove tecnologie e per il loro utilizzo nei vari ambiti disciplinari.

Evidenze

- LIM e devices;
- registro elettronico;
- Laboratori;
- Documentazione digitale di attività e progetti;
- Sito web.
- Uso di piattaforme per la docenza in *smartworking* (Piattaforma Teams)

Punteggio 70/100

SOTTOCRITERIO 4.5

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				70		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				70		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				70		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				70		
PUNTEGGIO TOTALE						280/4	70/100

Critero 4: Partnership e risorse

4.6. Gestire le infrastrutture

Sintesi complessiva del sottocriterio. La scuola ha due sedi, una in via Monte Santo (sede principale), dove si trovano gli uffici di Dirigenza, tutti gli uffici amministrativi e tutte le classi dell'indirizzo professionale e del liceo grafico, oltre ad alcune dell'indirizzo tecnico commerciale; l'altra in via Marrucci, dove sono ospitate quasi le classi del biennio dell'indirizzo tecnico commerciale e tutte le classi dell'agrario. A causa dell'emergenza sanitaria, la provincia di Livorno ha dato nuovi spazi per accogliere il corso Tecnico del triennio del percorso agrario nella sede del Polo Tecnologico creando di fatto una terza sede dell'Istituto. Le sedi sono dotate di laboratori tecnico-pratici per le attività specifiche degli indirizzi e sono presenti degli spazi fruibili per attività educative con gli studenti diversamente abili. L'Istituto è dotato di palestra nella sede centrale ma non sufficiente per le esigenze didattiche e pertanto si è costretti a stabilire opportune convenzioni per accedere a palestre di proprietà di Enti pubblici e in gestione a società sportive, con cui sono state stabilite modalità per la fruizione delle strutture e dei tempi. Per garantire e monitorare il mantenimento di edifici, uffici e attrezzature per le diverse sedi, assicurando efficienza ed economicità dei costi, sono state individuate, all'interno dell'Istituto, le persone di riferimento (preposti e responsabili di sede) per i vari ambiti. Le manutenzioni delle strutture dell'Istituto sono a carico dell'Ente competente e, a causa del ridotto budget, sono contenute a quelle ordinarie e a quelle straordinarie che sono prioritarie per la sicurezza e il funzionamento della scuola. È assicurata un'adeguata accessibilità degli edifici dell'Istituto, secondo le norme in vigore a tutela delle situazioni di handicap, attraverso rampe e ascensori. I servizi di trasporto pubblico sono accessibili da entrambe le sedi e gli orari scolastici sono stati definiti cercando di tenere in considerazione l'alta pendolarità dell'utenza e quindi la fruizione dei vari mezzi di trasporto. L'Istituto attua buone prassi (non sempre formalizzate) circa l'erogazione di servizi in modo efficiente, economico e sostenibile: dal riciclaggio/eliminazione dei materiali in condizioni di sicurezza al contenimento del dispendio energetico e di risorse, dalla raccolta differenziata dei rifiuti in tutte le classi e all'interno dell'Istituto all'acquisto di carta riciclata per le fotocopiatrici e le stampanti.

Punti di forza

- capacità di bilanciare efficacia ed efficienza delle infrastrutture con i bisogni e le aspettative dei discenti/delle famiglie;
- formazione del personale sulla sicurezza;
- monitoraggio della sicurezza e della pulizia dei locali;
- attenzione all'economicità e sostenibilità nella gestione dei beni fisici.

Aree da migliorare

- scarsa sensibilità degli alunni all'uso corretto delle strutture, al rispetto degli arredi e degli spazi comuni;
- limitata efficacia, dal punto di vista strutturale e funzionale, di alcuni laboratori tecnico-pratici;

Idee per il miglioramento

- pianificare ed implementare campagne di sensibilizzazione, all'interno dell'Istituto, degli studenti al rispetto dei beni fisici (strutture, arredi, spazi comuni, strumenti...) e alla corretta fruizione.

Evidenze

- Piano della Sicurezza;
- Documenti di Valutazione dei rischi;
- Progetto Differenziamoci;
- Convenzioni per l'uso di locali;
- Programma Annuale.

Punteggio 60/100

SOTTOCRITERIO 4.6

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				60		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				60		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						240/4	60/100

Critério 5: Processi

5.1. Identificare, progettare, gestire e migliorare i processi su base sistematica

Sintesi complessiva del sottocriterio. Nell'istituzione, tutti i processi-chiave principali, (istruzione e formazione, sviluppo di competenze di cittadinanza), di supporto (comunicazione, gestione amministrativa, orientamento), di gestione (*governance*, valutazione e misurazione dei processi principali e di supporto) sono individuati e descritti nel PTOF e strettamente correlati agli obiettivi strategici. Ogni attività è coordinata da un referente, nominato ad hoc, che è responsabile della specifica gestione. L'organigramma/fuzionigramma dell'Istituto viene aggiornato ogni anno e descrive i vari livelli e compiti gestionali. La definizione dei progetti tiene conto delle linee definite da Mission, Vision e Valori e tutte le risorse logistiche, finanziarie, umane vengono gestite in base agli obiettivi prefissati, cercando di individuare le priorità in relazione all'importanza nel raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Istituto. Sono progettati e realizzati processi di miglioramento dei servizi per i discenti/le famiglie che riguardano, ad esempio, il tutoraggio, l'orientamento in ingresso e in uscita tramite pagine e canali presenti sul sito dell'Istituto e sulla piattaforma Microsoft Teams, che vengono periodicamente aggiornati; la loro comunicazione agli *stakeholders* avviene attraverso gli incontri collegiali, la diffusione di circolari interne, la pubblicazione di news sul sito web della scuola, sulla pagina Facebook e tramite webmail istituzionali. Ci sono alcune evidenze (vedi ambito scuola-lavoro) su come gli *stakeholders*, soprattutto esterni, intervengano nel miglioramento dei processi ma manca un sistema formalizzato di definizione e misurazione di *output* e *outcome*. Nell'ambito del percorso di formazione integrato all'istruzione, sono stati definiti, in funzione delle figure di riferimento previste dalla regione Toscana e compatibili con gli indirizzi del nostro Istituto, degli indicatori di processo e degli obiettivi di *performance*, orientati al discente e misurabili. Ma questo processo non è prassi formalizzata per tutto il percorso dell'istruzione, fatta eccezione per la standardizzazione prevista istituzionalmente. Anche se non formalizzate, le prassi di *benchlearning* sono attuate nella nostra scuola, grazie alle molteplici collaborazioni con agenzie ed enti.

Punti di forza

- analisi, pianificazione e gestione dei processi in modo trasparente, con copertura di quasi tutte le aree dell'istituzione, in coerenza con gli obiettivi strategici e in relazione ai cambiamenti e alle istanze dell'ambiente circostante;
- raccolta e ricezione della normativa e di altre forme di regolamentazione riguardanti i processi.

Aree da migliorare

- non è formalizzato un sistema di indicatori di processo e di obiettivi di *performance* orientati al discente, che riguardi tutto il percorso di istruzione;
- manca un sistema formalizzato di misurazione di *output* e *outcome* relativo a tutti i processi.

Idee per il miglioramento

- prevedere attività periodiche e formalizzate di monitoraggio dei processi, dei risultati e del gradimento;
- prevedere modalità di collaborazione ed interazione tra l'istituzione e gli *stakeholders* esterni per la progettazione e implementazione dei processi chiave;

Evidenze

- PTOF;
- nomine delle figure di riferimento;
- schede dei progetti;
- documentazione relativa ai profili professionali dei percorsi di formazione;
- questionari di customer satisfaction;
- verbali degli OO.CC.;
- piani didattico-educativi;
- relazioni delle figure strumentali;
- Piano Annuale;
- piano delle attività didattiche;
- modelli di valutazione interquadrimestrale.

Punteggio 60/100

SOTTOCRITERIO 5.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN				60		
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO				60		
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				60		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				60		
PUNTEGGIO TOTALE						240/4	60/100

Critério 5: Processi

5.2. Sviluppare ed erogare servizi e prodotti orientati al cittadino/cliente

Sintesi complessiva del sottocriterio. Tutte le attività e i regolamenti dell'Istituto sono chiaramente espressi nel PTOF e nel Patto di Corresponsabilità, condivisi con gli utenti sia in forma cartacea che digitale, mediante pubblicazione sul sito web della scuola. Inoltre, tutte le informazioni utili agli studenti e alle famiglie sono disponibili, oltre che sul sito web e sul registro elettronico, anche sui vari punti di informazione (bacheche) all'interno delle sedi e reperibili (a seconda dell'ambito di riferimento) presso gli uffici amministrativi competenti. I docenti coordinatori di indirizzo, le figure strumentali, i referenti di progetti e attività, i coordinatori di classe sono altre figure di riferimento che promuovono l'accessibilità dell'organizzazione scolastica agli studenti, alle famiglie, agli altri portatori di interesse. Essi interagiscono con gli utenti sia fornendo informazioni utili, sia accogliendo proposte, proteste, istanze. Allo scopo di sostenere e aiutare gli utenti primi (studenti/famiglie), assicurando la disponibilità all'ascolto, si è introdotta una modalità abbastanza flessibile nel ricevimento individuale delle famiglie, che contempla la possibilità, su richiesta del genitore, di fissare appuntamenti all'interno dell'orario scolastico antimeridiano. Sono attuate modalità elettroniche di comunicazione con il cittadino/cliente attraverso l'uso del registro elettronico e della piattaforma Microsoft Teams, utilizzata a partire da marzo 2020 per i ricevimenti con i genitori, gli sportelli con gli alunni e l'intervento durante il Consiglio di classe dei rappresentanti dei genitori e degli studenti.

All'interno dell'Istituto vengono pianificate e svolte attività extracurricolari mirate ad incrementare le opportunità per l'apprendimento continuo dell'alunno, quali, ad esempio, i corsi per la certificazione ECDL, EBCL, HACCP; corso di sommelier; corsi di Fotografia, Animazione, Fumetto, Teatro, Musica e Canto corale; certificazioni per le lingue, corsi per il potenziamento delle competenze di base. La scuola dà la possibilità agli studenti di accedere su piattaforma Microsoft Teams su appuntamento al Punto di Ascolto e di Intervento Psicologico che è stato rafforzato durante il periodo di emergenza sanitaria. Inoltre, le famiglie e gli studenti possono accedere alla piattaforma per l'inclusione degli alunni BES.

Punti di forza

- accessibilità ai vari aspetti dell'organizzazione, garantita da una pluralità di figure di riferimento;
- ampia offerta formativa extracurricolare;
- attenzione all'ascolto e alla gestione (informale) delle situazioni conflittuali da parte della leadership del personale dell'Istituto.

Aree da migliorare

- nella progettazione e nel miglioramento dei servizi erogati dalla scuola, così come nello sviluppo di standard di qualità, ci sono poche evidenze formalizzate del coinvolgimento dei discenti, delle famiglie e degli altri stakeholders;

Idee per il miglioramento

- determinare occasioni di incontro con i portatori di interesse per favorire un maggiore coinvolgimento degli stessi nella pianificazione e nell'erogazione dei servizi della scuola.

Evidenze

- corsi e certificazioni attivate;
- piano degli incontri con le famiglie;
- verbali degli OO.CC.;
- sito web e piattaforma Microsoft Teams e Cisco Webex
- circolari e avvisi alle famiglie;
- questionari di customer satisfaction;
- PTOF.

Punteggio 70/100

SOTTOCRITERIO 5.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN					75	
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO					75	
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK				65		
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT				65		
PUNTEGGIO TOTALE						240/4	70/100

Critero 5: Processi

5.3. Innovare i processi coinvolgendo i cittadini/clienti

Sintesi complessiva del sottocriterio. L'Istituto ha stabilito negli anni una rete di relazioni e di collaborazioni con il territorio, grazie alla realizzazione di vari progetti, anche innovativi, che hanno coinvolto vari portatori di interesse. Grazie agli indirizzi presenti nel nostro Istituto, è sempre stato molto forte il legame con il mondo del lavoro e numerose sono state, negli anni, le partnership con imprese locali, per attività di PCTO e di stage. Queste interazioni con partners locali, oltre a garantire un'ulteriore opportunità di formazione per gli studenti, hanno permesso all'Istituto di trarre spunti e indicazioni per l'innovazione dei servizi, in modo da rispondere meglio alle istanze del territorio e del mercato del lavoro. Tuttavia, non esiste ad oggi una struttura stabile di confronto tra i vari stakeholders e la scuola stessa, dove recepire istanze che possano intervenire nella realizzazione della mission e vision dell'istituto. La DS e gli organi decisionali della scuola hanno cercato di rendere sempre disponibili le necessarie risorse economiche per la realizzazione delle innovazioni, soprattutto tecnologiche, relative ai processi di insegnamento/apprendimento. Il personale docente ha accesso a corsi di formazione per l'uso delle nuove tecnologie nell'implementazione dei percorsi di insegnamento/apprendimento, rispondendo positivamente, alle istanze di rinnovamento dei processi. Le figure strumentali di supporto agli studenti e ai docenti informano quotidianamente i docenti dell'esistenza di webinar e corsi di aggiornamento riguardanti la didattica innovativa e digitale.

Punti di forza

- promozione del miglioramento e dell'innovazione nei processi di insegnamento/apprendimento per poter rispondere meglio alle aspettative degli studenti, delle famiglie, dei partners;
- politica dell'Istituto tesa a rendere disponibili le risorse necessarie per le innovazioni;
- numerose e consolidate partnership con agenzie, aziende, enti e privati del territorio, riferite all'ambito della formazione e al mondo del lavoro.

Aree da migliorare

- una piccola parte del personale non è in grado di rivedere i propri approcci ai processi di insegnamento/apprendimento secondo una chiave innovativa, soprattutto per ciò che riguarda l'uso di nuove tecnologie;
- manca una struttura formalizzata di consultazione /confronto tra i vari stakeholders del territorio e la scuola stessa.

Idee per il miglioramento

- costituzione di un "tavolo di lavoro" tra rappresentanti della scuola e stakeholders (CTS)
- promuovere il coinvolgimento degli *stakeholders* nelle innovazioni dei processi attraverso, ad esempio, collaborazioni come sponsor, tutor o mentor nella fase di realizzazione di servizi;
- dotarsi di strumenti (monitoraggio/feedback) che permettano alla scuola di ricevere riscontri dagli *stakeholders* stessi sul potenziamento dei servizi e dei prodotti.

Evidenze

- convenzioni per attività di stage, PCTO;

- schede di progetti;
- corsi di formazione/aggiornamento e webinar;
- programmazioni curriculari per discipline;
- verbali degli OO.CC.;
- dotazione tecnologica dell'Istituto.

Punteggio 50/100

SOTTOCRITERIO 5.3

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Fase	Attributi Scala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
		Nessuna evidenza o qualche idea	Alcune deboli evidenze relative a poche aree	Alcune buone evidenze relative ad un numero significativo di aree.	Forti evidenze relative alla maggior parte delle aree.	Evidenze molto forti relative a tutte le aree.	Evidenze eccellenti confrontate con altre organizzazioni, relative a tutte le aree.
PLAN	La pianificazione è basata sui bisogni e sulle aspettative dei portatori di interesse. La pianificazione è diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio PLAN			50			
DO	L'esecuzione è gestita attraverso processi e responsabilità definite e diffusa regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio DO			50			
CHECK	I processi definiti sono monitorati con indicatori significativi e rivisti regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio CHECK			50			
ACT	I correttivi e le azioni di miglioramento sono presi a seguito del controllo dei risultati e diffusi regolarmente nelle parti pertinenti dell'organizzazione.						
	Punteggio ACT			50			
PUNTEGGIO TOTALE						200/4	50/100

Criterio 6: Risultati orientati al cittadino/cliente

6.1. I risultati della misurazione della soddisfazione del cittadino/cliente

Sintesi complessiva del sottocriterio. L'Istituto "Marco Polo" è un'Istituzione scolastica radicata ed interagente nel territorio, conosciuta per le politiche di sperimentazione ed innovazione che da anni la contraddistinguono. Fin dal momento dell'accoglienza nella prima classe, vengono messe in atto con gli allievi e le famiglie forme di condivisione del Regolamento di Istituto e del Patto di Corresponsabilità Educativa e di promozione della conoscenza del PTOF. Nel rilevamento della soddisfazione degli utenti, effettuato attraverso questionari destinati ad un campione di genitori ed allievi, emergono apprezzamenti positivi in relazione alla preparazione dei docenti, ai rapporti istituzionali (organi collegiali) ed informali e in generale al clima di benessere che si percepisce a scuola. Positivi apprezzamenti riguardano la qualità delle dotazioni informatiche, la fruibilità del sito della scuola e della piattaforma Microsoft Teams delle sedi, la qualità e le modalità della comunicazione. L'accoglienza e la disponibilità dei collaboratori scolastici è percepita ed apprezzata in ambienti sani e puliti. È riconosciuta l'elasticità del personale docente e della DS all'ascolto ed all'incontro dei genitori e degli alunni al di là degli appuntamenti previsti dal piano delle attività per i colloqui: in particolare i colloqui collettivi vengono svolti riservando almeno un'ora ad ogni singolo consiglio di classe, esperienza unica tra le scuole del territorio e apprezzata notevolmente dai genitori. La soddisfazione generale dei portatori di interesse si attesta su livelli buoni relativamente all'offerta formativa della scuola, ma non è del tutto positiva la valutazione della gestione degli spazi scolastici (fisici) che a causa dell'emergenza sanitaria, si sono dilatati prevedendo tre sedi ed un auditorium comunale che hanno implicato disagi relativi allo spostamento. Risulta ancora inferiore alle aspettative la conoscenza delle iniziative promosse dall'Istituto da parte delle famiglie, nonostante le campagne informative che vengono puntualmente attuate attraverso i media (tv, carta stampata, sito della scuola).

Punti di forza

- Disponibilità all'ascolto e all'orientamento da parte della DS, dei docenti e del personale ATA;
- Trasparenza nei regolamenti e loro promozione e condivisione;
- Colloqui collettivi articolati per singola classe;
- Professionalità e spirito di collaborazione del corpo docente.

Aree da migliorare

- le iniziative della scuola non risultano abbastanza note ai "primi" utenti (famiglie/studenti)

Idee per il miglioramento

- potenziare e rendere più efficaci le campagne di comunicazione delle iniziative della scuola nel territorio

Evidenze

- Monitoraggio: questionari
- Progetto Accoglienza

Punteggio 60/100

SOTTOCRITERIO 6.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Scala	0 – 10	11 – 30	31 – 50	51 – 70	71 – 90
TREND	Nessuna misurazione	Trend Negativo	Trend stazionario o progressi poco significativi	Progresso costante	Progresso significativo
Punteggio				60	
TARGET	Nessuna o scarsa informazione	I risultati non soddisfano gli obiettivi	Pochi obiettivi raggiunti	Alcuni obiettivi significativi raggiunti	La maggior parte degli obiettivi raggiunti
Punteggio				60	
Punteggio 60/100					

Critério 6: Risultati orientati al cittadino/cliente

6.2. Gli indicatori di orientamento al cittadino/cliente

Sintesi del sottocriterio. Il nostro Istituto è da tempo particolarmente attento nel venire incontro ai bisogni degli utenti, sia nell'ottica della personalizzazione e dell'individualizzazione dei percorsi di apprendimento degli allievi che nella disponibilità all'accoglienza, all'ascolto e alla soluzione dei problemi. Le attività didattiche si basano sul rispetto delle specificità del singolo allievo, in uno sforzo continuo e produttivo volto all'orientamento ed alla formazione degli allievi: dagli alunni con disabilità agli stranieri, dall'attuazione di percorsi per l'eccellenza a quelli di formazione professionale. Il personale di Segreteria Didattica è a disposizione dal lunedì al sabato dalle 11.30 alle 13.00. La gestione dei reclami e le manifestazioni di difficoltà e disagi sono affrontate in modo tempestivo ed individualizzato. Dai questionari relativi agli studenti e alle famiglie emerge, come dato importante, che mostrano di non sentirsi ancora pienamente coinvolti nelle scelte organizzative e didattiche della scuola. Il grado di soddisfazione nei confronti della scuola e delle sue politiche è positivo da parte delle famiglie, così come per la maggior parte degli studenti.

Punti di forza

- individualizzazione dei percorsi e centralità dell'alunno nel percorso didattico;
- trasparenza dell'organizzazione e della comunicazione (accessibilità alle informazioni in forma cartacea e sul sito web);
- gestione delle comunicazioni a studenti e famiglie anche attraverso strumenti informatici;

Aree da migliorare

- non completo coinvolgimento dei portatori di interesse nelle scelte organizzative e didattiche dell'Istituto;

Idee per il miglioramento

- elaborare, in collaborazione con i portatori di interesse, un questionario che rilevi bisogni e suggerimenti per il miglioramento della comunicazione;
- pianificare attività ed interventi per stimolare il coinvolgimento delle famiglie e degli studenti nella "vita scolastica".

Evidenze

- monitoraggio: questionari
- piani didattici e progetti

Punteggio 60/100

SOTTOCRITERIO 6.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Scala	0 – 10	11 – 30	31 – 50	51 – 70	71 – 90
TREND	Nessuna misurazione	Trend Negativo	Trend stazionario o progressi poco significativi	Progresso costante	Progresso significativo
Punteggio				60	
TARGET	Nessuna o scarsa informazione	I risultati non soddisfano gli obiettivi	Pochi obiettivi raggiunti	Alcuni obiettivi significativi raggiunti	La maggior parte degli obiettivi raggiunti
Punteggio				60	
Punteggio 60/100					

Critero 7: Risultati relativi al personale

7.1. I risultati della misurazione della soddisfazione e della soddisfazione del personale

Sintesi complessiva del sottocriterio. Grazie alla riconosciuta capacità della Dirigenza di promuovere l'*empowerment* attraverso lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze, all'apertura e all'ascolto tra le varie componenti che consentono di comporre eventuali conflitti, ad un approccio propositivo dell'organizzazione nei confronti dell'innovazione, alla disponibilità ad accogliere cambiamenti e coinvolgimento in attività complementari al curriculum, il clima lavorativo è percepito positivamente e ciò ha consentito anche una certa stabilità nel tempo sia nel corpo docente che nel personale ausiliario e amministrativo, testimoniata dal numero contenuto di mobilità a richiesta.

A testimonianza di quanto l'organizzazione sia radicata e operante sul territorio, anche i portatori di interesse esterni ne hanno una percezione positiva e la manifestano in varie occasioni, sia in forma pubblica (attraverso i media o in momenti formali quali convegni, conferenze, ect...) che in forma personale (colloqui, feedback positivi). I docenti pur collaborando in modo continuativo ed a vari livelli, sentono l'esigenza di poter definire e valutare le scelte del lavoro svolto. Per motivi che afferiscono alle strutture e alla distribuzione delle dotazioni, tuttavia emergono delle difficoltà sulla funzionalità di aule e strutture con particolare riguardo al turn-over nei laboratori tecnico-scientifici e di grafica, ma anche per la distribuzione dello stesso indirizzo (tecnico commerciale in particolare) su sedi diverse.

Punti di forza

- buona autopercezione dell'organizzazione e clima lavorativo positivo;
- buona percezione dell'organizzazione da parte degli stakeholders esterni;
- apprezzamento e fiducia nella DS e nello staff dirigenziale;
- buone relazioni tra personale docente ed ATA;
- soddisfacente la collaborazione tra i docenti nella progettazione e nell'attuazione dei percorsi di apprendimento

Aree da migliorare

- funzionalità non sempre adeguata di alcune strutture e sedi.

Idee per il miglioramento

- monitorare l'efficacia del lavoro in team e per ambiti disciplinari.

Evidenze

- monitoraggio: questionari;
- orari scolastici

SOTTOCRITERIO 7.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

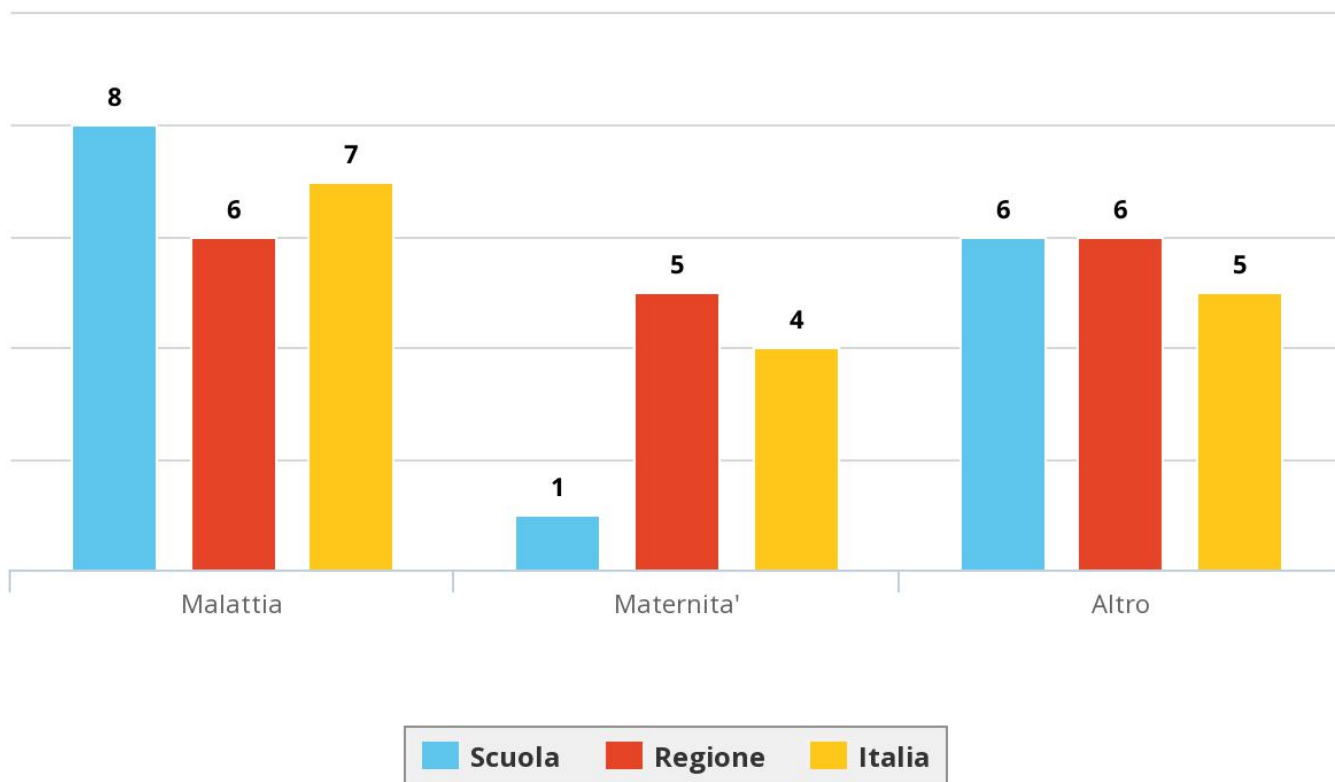
Scala	0 – 10	11 – 30	31 – 50	51 – 70	71 – 90
TREND	Nessuna misurazione	Trend Negativo	Trend stazionario o progressi poco significativi	Progresso costante	Progresso significativo
Punteggio					75
TARGET	Nessuna o scarsa informazione	I risultati non soddisfano gli obiettivi	Pochi obiettivi raggiunti	Alcuni obiettivi significativi raggiunti	La maggior parte degli obiettivi raggiunti
Punteggio					75
Punteggio 75/100					

Critério 7: Risultati relativi al personale

7.2. Gli indicatori di risultato del personale

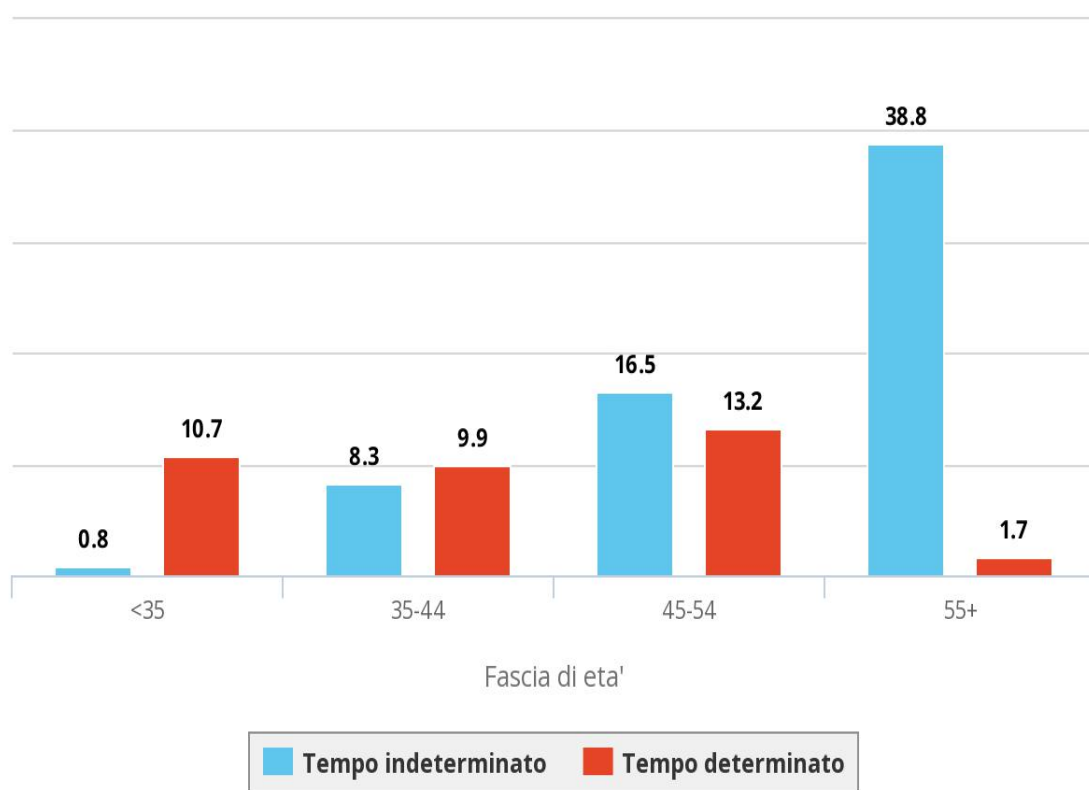
Sintesi complessiva del sottocriterio. La Scuola attua il monitoraggio dei giorni di assenza del personale e ne pubblica i dati analitici sul sito del Miur. I grafici seguenti rappresentano chiaramente l'andamento delle assenze (%) relative al personale per tipologia di appartenenza:

Docenti - Numero giorni di assenza pro-capite medio annuo (A.S. 2019/20)

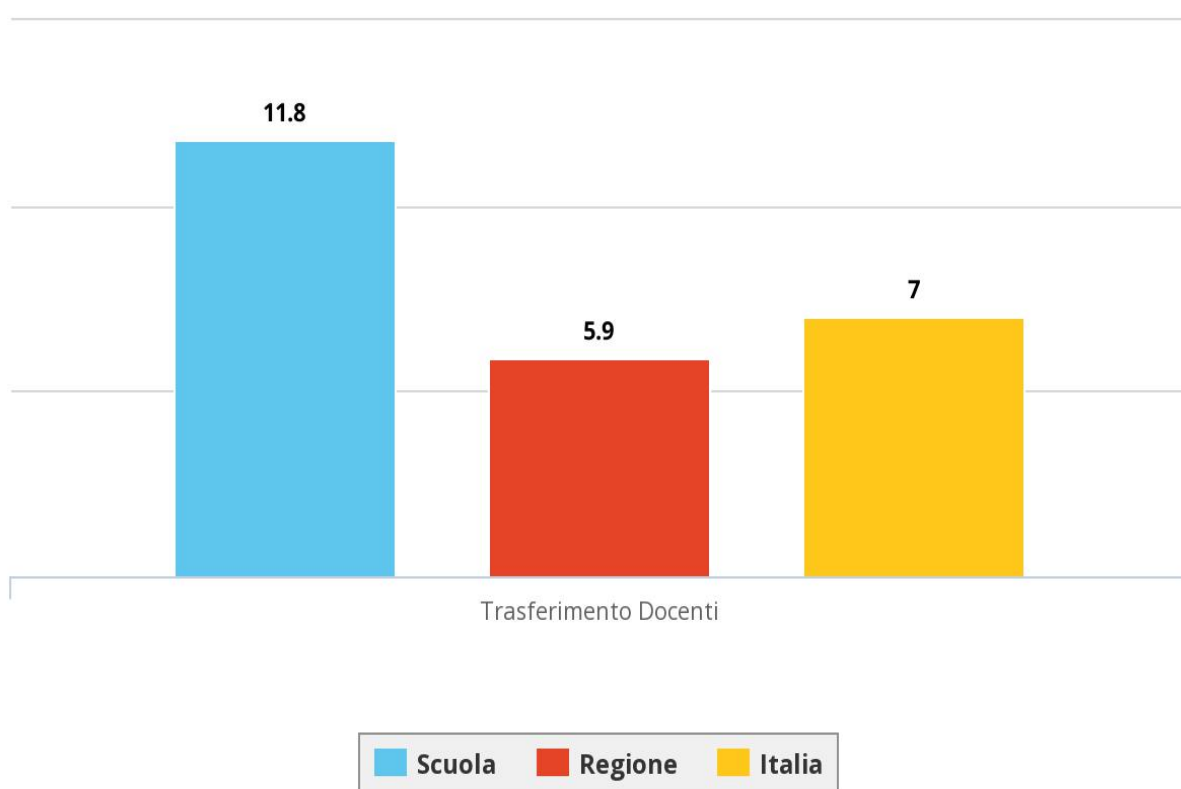


Il turnover del personale è legato prevalentemente alla presenza di docenti a tempo determinato, mentre i trasferimenti a domanda sono abbastanza contenuti e sostanzialmente legati all'avvicinamento alla sede di residenza. I grafici seguenti illustrano, ad esempio, la distribuzione del personale docente per tipologia di contratto e la mobilità del personale docente: si legge una discreta stabilità del personale in oggetto, che conta un buon numero di titolarità nell'istituto, mantenute nel corso del tempo.

Docenti per fasce di età (%) (A.S. 2020/21)



Docenti trasferiti a seguito di domanda (% sul totale) (A.S. 2019/20)



In merito alle disposizioni in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, la maggioranza dei docenti e del personale ATA ha aderito alla formazione svoltasi all'interno dell'Istituto mediante corsi attivati, oltre che alle opportunità di formazione online, predisposte dagli enti formativi preposti. Le occasioni di formazione del personale sono diversificate e riguardano sia la didattica, sia gli ambiti che completano l'offerta formativa dell'Istituto (alternanza scuola-lavoro, PON, lingue). A tal proposito, un'attività di formazione proficua, realizzata come scuola-polo in rete con altre scuole del territorio di vario ordine e grado, è stata quella per l'implementazione di un'azione di miglioramento relativa al percorso di AV precedente, sia secondo il modello CAF che SNV, riguardante appunto il potenziamento delle competenze professionali dei docenti. La formazione ha riguardato, nel dettaglio, la didattica e la valutazione per competenze e i Bisogni Educativi Speciali e l'inclusione. Sono stati coinvolti mediamente circa 80 docenti per corso, afferenti alle varie scuole partecipanti e, a conclusione, in una giornata di restituzione, sono stati presentati i vari progetti e percorsi realizzati con particolare valenza e ricaduta formativa sugli studenti. L'attribuzione di incarichi ai docenti viene proposta in modo trasparente dalla DS, approvata in sede di Collegio e resa pubblica mediante gli organigrammi competenti. Tutte le comunicazioni avvengono sia in forma cartacea (circolari) che attraverso la mailing list dedicata. L'uso delle tecnologie informatiche risulta abbastanza diffuso tra il personale, grazie anche alla presenza di LIM in gran parte delle aule delle varie sedi, alle classi 3.0 e all'uso del registro elettronico, a regime su tutte le classi dell'Istituto.

Punti di forza

- buon utilizzo delle tecnologie informatiche;
- buona disposizione alla formazione e all'aggiornamento;
- alta percentuale di titolarità.

Aree da migliorare

- le tecnologie informatiche sono molto presenti nella vita dell'Istituto, si rileva comunque la necessità di mantenere un aggiornamento costante.

Idee per il miglioramento

- Aggiornamento costante dell'uso efficace delle tecnologie (LIM, registro elettronico, web) da parte del personale

Evidenze

- monitoraggio: questionari;
- dati da segreteria del personale.

Punteggio 70/100

SOTTOCRITERIO 7.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Scala	0 – 10	11 – 30	31 – 50	51 – 70	71 – 90
TREND	Nessuna misurazione	Trend Negativo	Trend stazionario o progressi poco significativi	Progresso costante	Progresso significativo
Punteggio				70	
TARGET	Nessuna o scarsa informazione	I risultati non soddisfano gli obiettivi	Pochi obiettivi raggiunti	Alcuni obiettivi significativi raggiunti	La maggior parte degli obiettivi raggiunti
Punteggio				70	
Punteggio 70/100					

Critério 8: Risultati relativi alla società

8.1. I risultati sociali percepiti dai portatori di interesse

Sintesi complessiva del sottocriterio. L'Istituto è da sempre caratterizzato da una forte tensione progettuale che riguarda ambiti propriamente didattici legati all'arricchimento dell'offerta formativa e alla personalizzazione del curriculum (EBCL, ECDL, HACCP, certificazione per la lingua inglese/francese/tedesca/spagnola, corsi di fumetto e fotografia, corsi di animazione, musica e teatro). La scuola è impegnata anche in progetti di rete con altre agenzie formative del territorio e che hanno permesso di conseguire vari riconoscimenti, anche di respiro nazionale, relativamente a tematiche specifiche di indirizzo, dell'imprenditoria (zaino SEGURO) e della cittadinanza attiva (anche attraverso la rappresentanza nel Parlamento Regionale degli Studenti). L'Istituto, in qualità anche di Agenzia Formativa riconosciuta dalla Regione Toscana, nonostante l'emergenza sanitaria, è riuscita ad organizzare corsi di formazione professionale molto apprezzati dalle famiglie e dagli studenti. Sono state avviate anche attività per stimolare negli studenti la sensibilità al commercio equo e solidale, alla valorizzazione del territorio, ai temi sociali. L'Istituto attribuisce un ruolo molto importante all'accoglienza, all'integrazione, al tutoraggio di soggetti diversamente abili e di studenti stranieri, utilizzando appropriati strumenti didattici ed educativi e implementando piani di attività formative anche in orario extracurricolare.

Punti di forza

- attività di accoglienza e riorientamento;
- molteplicità di progetti attivati afferenti a vari ambiti della sfera economica, sociale, di educazione alla legalità, di sostenibilità, di integrazione;
- grande visibilità dei risultati ottenuti sui media (social network, sito web, stampa locale);
- istituzione di riferimento privilegiata per associazioni ed enti che operano nell'ambito economico e nel sociale (Rotary, Pubblica assistenza, COOP Toscana-Lazio, CONAD.....).

Aree da migliorare

- manca un sistema di raccolta formalizzato di feedback/report di gradimento per le attività;
- manca un data base aggiornato di tutti i progetti.

Idee per il miglioramento

- predisporre periodici aggiornamenti del data base dei progetti avviati;
- prevedere il sistematico monitoraggio dei feedback di gradimento dei progetti e delle attività;

Evidenze

- schede dei progetti, riconoscimenti ottenuti per premi, richieste di collaborazioni da stakeholder esterni, feedback di apprezzamento delle attività;
- video prodotti;
- articoli di giornale;
- social network, sito web.

Punteggio 70/100

SOTTOCRITERIO 8.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Scala	0 – 10	11 – 30	31 – 50	51 – 70	71 – 90
TREND	Nessuna misurazione	Trend Negativo	Trend stazionario o progressi poco significativi	Progresso costante	Progresso significativo
Punteggio				70	
TARGET	Nessuna o scarsa informazione	I risultati non soddisfano gli obiettivi	Pochi obiettivi raggiunti	Alcuni obiettivi significativi raggiunti	La maggior parte degli obiettivi raggiunti
Punteggio				70	
Punteggio 70/100					

Criterio 8: Risultati relativi alla società

8.2. Gli indicatori della performance sociale dell'organizzazione

Sintesi complessiva del sottocriterio. L'Istituto negli anni ha intessuto numerose relazioni con enti e associazioni locali come, ad esempio, il Comune di Cecina e i Comuni limitrofi, le ASL, associazioni quali Lions e Rotary, Slow Food Costa degli Etruschi Tuscany, associazioni di volontariato del territorio. Le collaborazioni per iniziative e campagne sociali messe in atto (conferenze e progetti sulla legalità, Banco Alimentare,...) hanno avuto riscontro sui media locali (i quotidiani "Il Tirreno" e "La Nazione" e il network Telegranducato) con più occasioni di interventi e articoli dedicati durante l'anno. Per sensibilizzare gli studenti alle problematiche legate alla salute, si sono avviati progetti di educazione alla salute, di prevenzione delle dipendenze e di salute e sport. L'Istituto si è dotato delle misure essenziali previste dalla normativa vigente sulla sicurezza negli ambienti di lavoro anche in materia anti-Covid, e collabora anche con altre scuole per promuovere la formazione del personale a riguardo. Inoltre, l'organizzazione attua buone prassi, non sempre formalizzate, relativamente al risparmio delle risorse energetiche e della carta, sensibilizzando gli utenti mediante comunicazioni e percorsi.

Punti di forza

- partecipazione e/o organizzazione di attività culturali;
- iniziative per diffondere una mentalità ecosostenibile;
- partecipazione e sostegno ad iniziative del mondo del volontariato;
- partecipazione a manifestazioni legate alla diffusione e promozione della cultura della legalità;
- frequente divulgazione, sui media locali, dei contenuti, degli obiettivi e risultati delle attività della scuola.

Aree da migliorare

- manca una verifica delle attività di volontariato e sociali in ordine agli outcomes;
- non sono avviate azioni di sostegno a progetti di sviluppo internazionali.

Idee per il miglioramento

- predisporre un sistema di verifica degli outcomes delle attività/campagne sociali, sviluppato assieme ai partners;
- intraprendere azioni di sostegno a progetti di sviluppo internazionali, compatibili e coerenti con la mission e la vision dell'Istituto;

Evidenze

- accordi/richieste di associazioni e report di gradimento delle iniziative;
- corsi di formazione sulla sicurezza;
- presentazioni fotografiche, filmati, cartellonistica, brochures;
- articoli sulla carta stampata, interventi su Telegranducato;
- circolari interne.

Punteggio 65/100

SOTTOCRITERIO 8.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Scala	0 – 10	11 – 30	31 – 50	51 – 70	71 – 90
TREND	Nessuna misurazione	Trend Negativo	Trend stazionario o progressi poco significativi	Progresso costante	Progresso significativo
Punteggio				65	
TARGET	Nessuna o scarsa informazione	I risultati non soddisfano gli obiettivi	Pochi obiettivi raggiunti	Alcuni obiettivi significativi raggiunti	La maggior parte degli obiettivi raggiunti
Punteggio				65	
Punteggio 65/100					

Critério 9: Risultati delle performance chiave

9.1. I risultati esterni: output e outcome riferiti agli obiettivi

Sintesi complessiva del sottocriterio. Il nostro Istituto è costantemente attento alle esigenze degli alunni, delle loro famiglie e del territorio e, attraverso tutto il personale, si preoccupa di compiere scelte in relazione agli ambiti che coinvolgono il processo di insegnamento-apprendimento. Pur in presenza di un livello di sensibilità alto nei confronti dei processi di insegnamento/apprendimento, ad oggi non ci sono chiare evidenze nella Scuola di una misurazione oggettiva in termini di costi/benefici tra risorse impiegate e obiettivi raggiunti in termini di miglioramento dell'apprendimento (ad es. costo per ogni alunno diplomato), in quanto intervengono numerosi fattori che non si è stati in grado di sistematizzare per determinare in modo univoco quanto richiesto. Si evince, comunque, nel corso dell'ultimo triennio, a fronte di una diminuzione di risorse finanziarie, un mantenimento e/o lieve crescita dello standard qualitativo, riferito sempre al processo dell'apprendimento. I risultati esterni prodotti sono misurati principalmente in relazione a:

- esiti delle attività di valutazione di fine anno in relazione ai risultati complessivamente riportati dagli allievi, con rilevazione dei dati delle promozioni, non promozioni e delle sospensioni del giudizio;
- risultati derivanti dalla rilevazione degli apprendimenti degli allievi del biennio nelle discipline oggetto di rilevazione nazionale da parte dell'INVALSI, che consentono anche un confronto rispetto alle medie ottenute da altre istituzioni scolastiche.
- risultati conseguiti dagli allievi nelle prove parallele organizzate dai Dipartimenti dell'Istituto e negli esami di certificazione linguistica, informatica, EBCL,...

L'Istituto implementa strategie didattico-educative per il contenimento della dispersione scolastica al suo interno (percorsi di formazione; attività integrative per il recupero, tutoraggio, counseling) ed accoglie anche una discreta percentuale di allievi provenienti da altre scuole secondarie superiori del territorio. Sempre nell'ottica del recupero della dispersione scolastica, l'Istituto ha attivato, in collaborazione con l'Agenzia Formativa l'Arca e la Regione Toscana, il corso di qualifica biennale TERRA SANA. Dalle rilevazioni su SCUOLA IN CHIARO si individuano le variazioni degli alunni in ingresso e in uscita e gli abbandoni (che risultano irrilevanti rispetto alla percentuale nazionale e regionale). Si evidenziano inoltre gli esiti positivi circa le attività di audit a cui l'Istituto è stato sottoposto, in relazione soprattutto al percorso di certificazione della qualità intrapreso negli anni.

Punti di forza

- attenzione alle esigenze degli alunni, delle loro famiglie e del territorio;
- offerta formativa varia e servizi accessori volti anche al contenimento della dispersione scolastica;
- *benchmarking* attraverso i risultati delle prove INVALSI.

Aree da migliorare

- non ci sono evidenze, in termini di costo/beneficio, di misurazione delle *performance* chiave della scuola;
- maggiore attenzione agli *outcome* nell'università e nel lavoro.

Idee per il miglioramento

- implementare un sistema di monitoraggio (attraverso la compilazione di schede sul sito web della scuola) sistematico per rilevare il percorso degli alunni in uscita, sia nell'istruzione che nel mondo del lavoro;
- definire indicatori chiari e facilmente individuabili/misurabili per elaborare un quadro di Analisi C-B(cost/benefit) delle *performances* chiave della scuola.

Evidenze

- rilevazione dei dati della segreteria;
- programma annuale;
- dati "Scuola in Chiaro";
- monitoraggio di fine anno scolastico;
- risultati prove INVALSI;
- risultati di audit esterni.

Punteggio 65/100

SOTTOCRITERIO 9.1

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Scala	0 – 10	11 – 30	31 – 50	51 – 70	71 – 90
TREND	Nessuna misurazione	Trend Negativo	Trend stazionario o progressi poco significativi	Progresso costante	Progresso significativo
Punteggio				65	
TARGET	Nessuna o scarsa informazione	I risultati non soddisfano gli obiettivi	Pochi obiettivi raggiunti	Alcuni obiettivi significativi raggiunti	La maggior parte degli obiettivi raggiunti
Punteggio				65	
Punteggio 65/100					

Criterion 9: Results of key performance

9.1. Internal results

Sintesi complessiva del sottocriterio. L'azione dell'Istituto da sempre è stata caratterizzata da una bilanciata, oculata ed efficace azione di contenimento delle spese generali e da una continua riprogrammazione pluriennale delle spese di investimento. In riferimento ai risultati di miglioramento dell'utilizzo di tecnologie informatiche e multimediali, la scuola è dotata di laboratori di informatica con un numero di PC che nel tempo sono aumentati per permettere una migliore fruizione da parte di tutti gli studenti. Inoltre, è stata realizzata la rete di cablaggio potenziata per i collegamenti wi-fi che consente di accedere ad internet in tutto l'Istituto. L'ultima implementazione in ordine di tempo è stata l'ulteriore installazione di lavagne multimediali (LIM), presenti in numerose classi di entrambe le sedi, per consentire approcci multimediali in ambito didattico-disciplinare e facilitare il processo di apprendimento, anche in presenza di disagi derivanti da situazioni di DSA, e la presenza del registro elettronico in tutte le classi. Il numero consistente di partnership stabilite negli anni dall'Istituto ha permesso di ottenere buoni risultati sia in termini di gradimento delle attività condivise sia per soluzioni innovative derivate dalle collaborazioni (ad es. acquisto di strumenti didattici innovativi attraverso l'acquisizione di risorse). Sono state inoltre attrezzate due aule speciali attraverso progetti PON e STEM per una didattica all'avanguardia per la fisica ed un laboratorio linguistico mobile.

La DS e la DSGA verificano costantemente la congruenza tra programma Annuale e Conto Consuntivo e la loro opera di revisione è avvalorata dai risultati positivi delle ispezioni da parte dei revisori dei conti, che, nelle varie visite, hanno potuto rilevare una consolidata regolarità negli atti economico-finanziari e hanno espresso valutazioni positive anche per il grado di raggiungimento degli obiettivi finanziari. L'impegno della Dirigenza è quello di garantire adeguata istruzione alle classi anche nella carenza di fondi, che non devono assolutamente incidere su qualità e quantità dell'erogazione dei servizi. Si cerca di ovviare alla diminuzione del gettito delle risorse finanziarie da parte dello Stato con un'accorta politica progettuale rivolta anche all'acquisizione di fondi derivanti da finanziamenti di vari EE.LL., nonché dalla collaborazione con aziende ed associazioni private del territorio.

Punti di forza

- numero consistente di partnership e collaborazioni proficue;
- avvio di attività di autodiagnosi e di miglioramento;
- opportunità di finanziamento esterne acquisite con la pianificazione ed implementazione di progetti;
- esito positivo delle attività di audit;
- congruenza tra Programma Annuale e Conto Consuntivo.

Aree da migliorare

- migliorare il sistema di rilevazione dell'efficienza nell'impiego delle risorse umane sia in ambito scolastico che nell'area amministrativa

Idee per il miglioramento

- prevedere una rilevazione sistematica e formalizzata dell'efficienza nell'impiego delle risorse umane;

Evidenze

- Programma Annuale;
- PTOF;
- Conto consuntivo;
- verbali delle ispezioni dei Revisori dei Conti;
- Partnership;
- dotazioni strumentali della scuola;
- documentazione relativa agli audit esterni.

Punteggio 70/100

SOTTOCRITERIO 9.2

GRIGLIA DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

Scala	0 – 10	11 – 30	31 – 50	51 – 70	71 – 90
TREND	Nessuna misurazione	Trend Negativo	Trend stazionario o progressi poco significativi	Progresso costante	Progresso significativo
Punteggio				70	
TARGET	Nessuna o scarsa informazione	I risultati non soddisfano gli obiettivi	Pochi obiettivi raggiunti	Alcuni obiettivi significativi raggiunti	La maggior parte degli obiettivi raggiunti
Punteggio				70	
Punteggio 70/100					

