

## DIVISIONE DEI COMPITI PER RICERCA INFORMAZIONI/DATI

LEONI

IMPERATORE

TETI

TOLLAPI

BARAGIOLA

### Criterion 6: Risultati orientati ai discenti/alle famiglie

#### Definizione

I risultati che l'istituto ottiene in relazione al grado di soddisfazione dei suoi discenti/delle famiglie nei confronti dell'istituto e dei prodotti/servizi che eroga.

#### Implicazioni chiave

Le istituzioni operanti nel campo della formazione e dell'istruzione intrattengono relazioni complesse con la collettività. Esse si caratterizzano come rapporto di clientela in cui i discenti/le famiglie sono destinatari dei servizi educativi e formativi che devono soddisfarli. Si caratterizzano inoltre, in senso più ampio, come rapporto con i cittadini, dal momento che le istituzioni operanti nel campo della formazione e dell'istruzione definiscono una cornice in cui si promuovono apprendimenti per i membri della società (l'obbligo di istruzione fino ai 18 anni che conduce idealmente all'integrazione socio-professionale, la trasmissione di valori, ecc).

Le istituzioni operanti nel campo della formazione e dell'istruzione erogano servizi in accordo con le politiche del governo locale e/o centrale e devono rendere conto della loro *performance* alle istituzioni di riferimento. La *performance* attesa secondo le previsioni normative è trattata nei risultati organizzativi (Criterion 9). La misurazione della soddisfazione dei discenti/delle famiglie e degli altri portatori di interesse si indirizza, di norma, su aspetti che sono stati identificati come rilevanti da gruppi di discenti/famiglie e su ciò che l'organizzazione può migliorare nell'ambito della propria operatività.

E' importante per tutte le tipologie di istituzioni operanti nel campo della formazione e dell'istruzione misurare direttamente il grado di soddisfazione dei propri discenti/delle famiglie relativamente a:

- l'immagine complessiva dell'organizzazione;
- il numero di diplomi/ titoli finali rilasciati;
- la corrispondenza tra i profili formativi in uscita e le richieste del territorio;
- la qualità dei processi educativi e formativi;
- la trasparenza dell'istituto;
- il coinvolgimento dei discenti e degli altri portatori di interesse;

- ecc.

Generalmente, per registrare il livello di soddisfazione, le organizzazioni utilizzano questionari o indagini, ma possono utilizzare anche altri strumenti complementari come *focus group* o *panel* di utenti.

**Valutazione: Considerare i risultati ottenuti dall'organizzazione per soddisfare i bisogni e le aspettative dei discenti/delle famiglie attraverso:**

### 6.1. I risultati della misurazione della soddisfazione dei discenti/delle famiglie

*Esempi:*

- a. risultati relativi all'immagine complessiva dell'organizzazione (ad es. la reputazione, la chiarezza delle informazioni, l'accoglienza, la professionalità del corpo docente, la disponibilità all'ascolto e all'orientamento, ecc.<sup>7</sup>) **questionari**;
- b. risultati relativi al coinvolgimento e alla partecipazione dei discenti e delle famiglie nei processi decisionali dell'istituto **questionari**;
- c. risultati relativi all'accessibilità (ad es. facilità di accesso ai vari uffici<sup>8</sup>, orari di apertura e tempi di attesa dei servizi amministrativi, accessibilità per le persone diversamente abili, accesso alle informazioni, costi dei servizi) **questionari**;
- d. risultati relativi alla trasparenza dei regolamenti e dei processi di valutazione (trasparenza di delibere e processi decisionali, patti educativi tra insegnanti, discenti/famiglie, modalità di comunicazione interna, ecc.) **questionari**;
- e. risultati relativi alle certificazioni e ai diplomi rilasciati (in termini di competenze acquisite), alla corrispondenza dei profili in uscita con le richieste del territorio e la qualità dei processi formativi (ad es. innovazioni educative, approccio didattico, percorsi individualizzati, coerenza delle informazioni, trasparenza degli obiettivi didattici e dei criteri di valutazione, orientamento e ri-orientamento), qualità della formazione in prospettiva dei futuri sbocchi professionali, corsi di recupero per gli studenti in difficoltà, insegnamento personalizzato per gli studenti con bisogni speciali e per quelli socialmente svantaggiati **questionari**;
- f. risultati relativi alla qualità dei servizi accessori quali biblioteche, mensa, attrezzature informatiche, ecc. **questionari**;
- g. risultati relativi alla fornitura delle informazioni di cui gli studenti/le famiglie necessitano **questionari**;
- h. risultati relativi alla capacità della scuola di innovare e migliorarsi **questionari**.

*Attribuire il punteggio utilizzando la griglia per la valutazione dei risultati.*

### 6.2. Gli indicatori di orientamento ai discenti/alle famiglie

*Esempi:*

Indicatori riguardanti l'immagine complessiva dell'organizzazione:

- a. **numero e tempi di trattamento dei reclami** sentire Laura Rappuoli;

- b. grado di fiducia verso l'istituzione e i suoi servizi e prodotti (iscrizioni confermate e/o rinnovate, numero dei discenti assunti, ecc) **questionari**;
- c. **tempi di gestione dei documenti (rilascio certificati, registrazioni, carte studenti, ecc.)** sentire Laura Rappuoli;
- d. **grado di importanza attribuita alla formazione del personale dedicata a migliorare le competenze professionali e la comunicazione con i discenti/le famiglie (numero di giornate, budget, ecc.)** Piano di formazione del P.T.O.F.;
- e. **indicatori relativi al rispetto delle differenze di genere, delle diversità (ad es. corsi relativi alle pari opportunità di genere, discriminazioni nella mobilità internazionale, organizzazione degli orari, coinvolgimento in *panel* , ecc) e delle differenze sociali e culturali del personale docente e dei discenti / delle famiglie** Piano attività P.O.F.;
- f. numero di interventi *ombudsman* (nel caso il servizio esista);
- g. opportunità di passare a livelli superiori, di ottenere progressioni sociali, integrazioni del processo di incremento dei benefici.

Indicatori riguardanti il coinvolgimento:

- h. grado di coinvolgimento dei discenti delle famiglie nella progettazione e nell'erogazione dei corsi e/o nella definizione dei processi decisionali;
- i. numero di suggerimenti ricevuti e accolti;
- j. grado di utilizzo e di implementazione di nuove ed innovative modalità di relazione con i discenti/le famiglie <sup>10</sup> ..
- k. **tempi di apertura e di attesa nei vari uffici** <sup>11</sup> , **costo dei servizi, quantità e qualità delle informazioni accessibili, sito web, importanza data ai servizi di supporto, ecc.** Rappuoli

Indicatori riguardanti la trasparenza dei processi:

- l. numero di reclami e di reclami con esiti positivi;
- m. numero ed efficienza dei canali di informazione.

Indicatori riguardanti le certificazioni e i diplomi:

- n. numero di discenti che raggiungono livelli di formazione superiore;
- o. percentuale di successo delle esperienze di tirocinio professionale;
- p. **percentuali di occupazione dopo la formazione** Affinito;
- q. **numero di discenti che proseguono la formazione** Affinito.

Indicatori riguardanti le attività didattico-formative e altri servizi:

r. aderenza agli standard di qualità pubblicati (progetti culturali, educativi, manuali della qualità, ecc.<sup>12</sup>).

## Criterion 7: Results relative to personnel

### Definition

Results that institutions operating in the field of training and education achieve in the development of competences, motivation, satisfaction and *performance* of personnel. The terms "personnel", "staff", "employees" refer to all administrative, teaching and socio-educational personnel.

### Key implications

This criterion refers to the satisfaction of all personnel of the organization. Generally, organizations carry out internal surveys to identify levels of personnel satisfaction, but other complementary tools such as *focus group*, interviews at the end of the work report and evaluation sessions can also be used. They can also use systems to evaluate the *performance* of personnel and the development of competences.

At times, external constraints can limit the freedom of the organization in this area. The constraints and the way in which the organization overcomes or acts upon them should be clearly stated.

It is important for all public organizations to conduct surveys to know the opinion of personnel regarding the organization's image and its mission, the work environment, the *leadership* and the management systems of the organization, the development of careers and competences, professional products and services provided by the organization.

It is also useful for institutions operating in the field of training and education to have a battery of *performance* indicators to measure the results achieved, respect for objectives and expectations, relative to the degree of personnel satisfaction, the *performance*, the development of competences, motivation and the level of involvement in the organization.

**Evaluation: Consider the results obtained from the organization to satisfy the needs and expectations of personnel through:**

### 7.1. Results of the measurement of personnel satisfaction

*Examples:*

Results relative to the overall satisfaction of personnel through **questionnaires**:

- a. the overall *performance* of the organization **questionnaires**;
- b. the organization's image (self-perception) **questionnaires**;
- c. the organization's image as seen by society, from descendants/families and other stakeholders **questionnaires**;
- d. the level of awareness of personnel regarding potential conflicts of interest (e.g. the attitude of a teacher member who is found teaching a member of their own family) and ethical considerations (regarding intellectual property);

e. il livello di coinvolgimento nell'organizzazione e nella sua missione.

Risultati relativi alla soddisfazione nei confronti della dirigenza e del sistema di gestione:

f. la capacità della dirigenza di guidare l'organizzazione (ad es. definire obiettivi, allocare le risorse ecc...) e di gestire la comunicazione **questionari**;

g. i riconoscimenti all'impegno individuale e di gruppo **questionari**;

h. l'approccio dell'organizzazione all'innovazione **questionari**.

Risultati relativi alla soddisfazione per le condizioni lavorative:

- i. il clima negli ambienti di lavoro (ad es. come sono gestiti i conflitti e le problematiche personali) e la cultura dell'organizzazione (ad es. come vengono gestiti e incoraggiati gli scambi di esperienze tra dipartimenti, gruppi di lavoro, commissioni, ecc.) **questionari**;
- j. l'approccio a tematiche sociali (ad es. flessibilità dell'orario di lavoro, bilanciamento tra esigenze personali e di lavoro, salute, confortevolezza del luogo di lavoro);
- k. la gestione delle pari opportunità e l'equità nei trattamenti e nei comportamenti.

Risultati relativi alla motivazione e alla soddisfazione per lo sviluppo della carriera e delle competenze:

- l. la capacità della dirigenza di promuovere strategie per la gestione delle risorse umane e per lo sviluppo sistematico delle competenze, nonché la comprensione e la consapevolezza, da parte del personale, degli obiettivi dell'organizzazione;
- m. risultati riguardanti la disponibilità del personale ad accettare i cambiamenti;
- n. **misura del coinvolgimento del personale nelle attività extracurricolari P.T.O.F..**

*Attribuire il punteggio utilizzando la griglia per la valutazione dei risultati.*

## **7.2. Gli indicatori di risultato del personale**

*Esempi:*

- a. **indicatori riguardanti la soddisfazione (ad es. livello di assenteismo o di malattia, percentuale del turnover, numero dei reclami, tempo medio di risposta ai reclami) Scuola in chiaro, RAV di SNV, Ufficio Personale;**
- b. indicatori riguardanti la *performance* (ad es. misure di produttività, valutazione delle attività di formazione<sup>13</sup>);
- c. **livello di utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione da parte del personale questionari, parte su ITC;**
- d. **indicatori riguardanti lo sviluppo delle competenze (ad es. livello partecipazione e percentuale di successo nelle attività di formazione, utilizzo efficace del budget destinato alla formazione) URP, Ufficio Personale;**
- e. **evidenze della capacità di relazionarsi ai discenti/alle famiglie e agli altri portatori di interesse e di rispondere ai loro bisogni (numero di incontri e indagini annuali, ecc) URP (Incontri con Centro Communitas), Ufficio Alunni;**
- f. **grado di mobilità del personale all'interno dell'organizzazione Scuola in chiaro, RAV di SNV;**
- g. **indicatori riguardanti la motivazione e il coinvolgimento (ad es. percentuale di risposta alle indagini sul personale, numero di proposte di innovazione, partecipazione a gruppi interni di discussione) percentuali restituzione questionari;**

- h. numero/frequenza dei riconoscimenti individuali e di gruppo;
- i. numero di segnalazioni di possibili casi di conflitto di interesse e/o di comportamenti eticamente scorretti;
- j. gradi di comprensione delle informazioni da parte del personale (frequenza con cui il personale consulta le comunicazioni, la casella di posta, le bacheche, numero di ricevute di ritorno delle e-mail se necessario, ecc).



## Criterion 8: Results relative to society

### Definition

The results that the institutions operating in the field of training and education achieve in the satisfaction of needs and expectations of the local, national and international community. This can also include the perception relative to the approach and the contribution of the organization to the quality of life and the environment and the conservation of global reserves, as well as the measurements that the organization itself conducts to verify the effectiveness of its contribution to society.

### Key implications

The institutions operating in the field of training and education have an impact on society in virtue of the nature of their primary activities and their institutional mandate; the products of these activities influence direct and indirect beneficiaries. The analysis of the immediate effects of these activities on direct beneficiaries must be presented in the criterion relative to the satisfaction of students/families (criterion 6) and in the criterion relative to the results of the *performance* key (criterion 9).

The criterion 8 has the purpose of measuring the intentional or unintentional impacts that the organization determines on society as opposed to those connected with its primary activities and its institutional mandate. In this sense, the analysis must take into consideration both the impacts deriving from planned objectives, as well as the consequences that are unintentional, such as collateral effects, which can have a positive or negative impact on society.

The evaluation takes into consideration both the qualitative measurements of perception, as well as the quantitative indicators.

#### **The results to be analyzed can be relative to:**

- economic impact;
- social dimension, for example subjects with diverse abilities;
- quality of life;
- impact on the environment;
- quality of democracy;
- etc.

**Evaluation: Consider the results obtained by the organization relative to society with reference to:**

#### **8.1. Social results perceived by stakeholders**

*Examples:*

- a. general awareness of the impact of the *performance* of the organization on the quality of life of citizens/clients (for example, **n. interventions of education for health, support for sports activities or cultural events** **sentire Cesaroni**), participation in humanitarian actions, provision of food to those in need,

fornitura di prodotti e servizi alle fasce socialmente più deboli (ad esempio, gli anziani), eventi culturali aperti al pubblico). Altri esempi che impattano sulla qualità della vita riguardano la mobilità, il traffico, i trasporti pubblici, l'accessibilità pedonale;

- b. reputazione dell'organizzazione (ad es. come datore di lavoro / soggetto che contribuisce alla società locale/globale); **Questionari**
- c. impatto economico sulla società a livello locale, regionale, nazionale e internazionale ( ad es. creazione di servizi per il territorio come *snack bar*, copisterie, librerie, edicole, ecc);
- d. **approccio alle tematiche ambientali (risparmio energetico, protezione contro l'inquinamento, ecc.)**  
**sentire Ufficio Contabilità;**

- e. impatto ambientale sulla società a livello locale, regionale, nazionale e internazionale (ad es. gestione dei rifiuti tossici, riciclaggio, raccolta differenziata, ecc.);
- f. impatto sulla società relativo allo sviluppo sostenibile a livello locale, regionale, nazionale e internazionale (acquisto di prodotti equo-solidali, di prodotti riciclabili, utilizzo e/o produzione di energia rinnovabile, ecc.);
- g. impatto sulla società relativo alla qualità della partecipazione democratica a livello locale, regionale, nazionale e internazionale (organizzazione di conferenze su temi politici di interesse, visite ai campi di sterminio, ecc.);
- h. punto di vista dell'opinione pubblica rispetto all'apertura e alla trasparenza dell'organizzazione;
- i. comportamenti etici dell'organizzazione (garantire l'accesso alla formazione per tutti con la dovuta considerazione per le differenze sociali, economiche, etniche e culturali) Piano di formazione del P.T.O.F.;
- j. coinvolgimento nella comunità locale (ad es. supporto finanziario o di altro tipo a eventi culturali, sociali, ecc.);
- k. immagine che i *media* hanno dell'istituzione;
- l. livello di adattamento ai cambiamenti sociali/tecnologici/economici/politici (ad es. quelli relativi all'aumento del numero di migranti, quelli che riguardano la raccolta dei rifiuti, ecc.).

*Attribuire il punteggio utilizzando la griglia per la valutazione dei risultati.*

## **8.2. Gli indicatori della *performance* sociale dell'organizzazione**

*Esempi:*

- a. numero di relazioni con autorità e gruppi locali e con i rappresentanti della comunità; P.T.O.F.
- b. misura dell'attenzione ricevuta dai media (frequenza, obiettivi e contenuti) questionari;
- c. sostegno ai cittadini socialmente svantaggiati (costo stimato del sostegno, numero di beneficiari) Ufficio Alunni;
- d. numero/tipo di azioni/di campagne per promuovere l'integrazione e l'accoglienza delle minoranze etniche (organizzazione di eventi specifici, ecc.) sentire FS;
- e. sostegno a progetti di sviluppo internazionali sentire Bonelli per Erasmus Plus;
- f. sostegno all'impegno civico dei discenti/delle famiglie, degli altri portatori di interesse e del personale (numero di progetti di volontariato) P.T.O.F.;
- g. numero di scambi produttivi di conoscenze e informazioni con altri soggetti (numero di conferenze aperte, numero di interventi a seminari nazionali/internazionali, partecipazione a *panel*, comitati di selezione, ecc.) sentire URP/Ufficio Personale;

- h. programmi per tutelare i discenti/le famiglie, i cittadini/clienti e il personale da rischi per la salute e incidenti (numero/tipo di *screening* e di programmi di educazione all'alimentazione, numero di beneficiari, rapporto costo-qualità);
- i. attività dell'organizzazione per preservare e sostenere le risorse (ad es. grado di adeguamento agli standard ambientali, uso di materiali riciclati, uso di mezzi di trasporto salvambiente, riduzione dei rumori, riduzione dell'uso di elettricità, gas, acqua) Scuola in chiaro, RAV di SNV, Laura Biagiotti.

## Criterion 9: Results relative to key performance

### Definition

Results that the institutions operating in the field of training and education achieve as a result of strategies and policies implemented to satisfy needs and requests of various stakeholders (external results); results that the organization has achieved in management and in improvement processes (internal results).

### Key implications

Results relative to *performance* key concern everything that the organization has established as essential: it is about measurable results that identify the success of the organization in the short and long term.

They represent the capacity of policies and processes to achieve finality and objectives, as defined in the strategic plans of the institution.

Results relative to *performance* key can be divided into:

- 1) external results: the measurement of the effectiveness of policies and services/products in terms of capacity to improve the conditions of direct beneficiaries and to achieve the objectives of key activities (see criterion 5), considering both *output*, and *outcome*. *Output* of institutions operating in the field of training and education can be represented by the diploma of studies that the student obtains at the end of the course, while *outcome* can be represented by its socio-professional integration (effectiveness);
- 2) internal results: the measurement of the internal functioning of the organization or of management, improvement and financial *performance* (efficiency and economicity).

These measures are closely linked to policies and strategies (criterion 2), to *partnership* and resources (criterion 4) and to processes (criterion 5).

**Valutazione: Considerare l'evidenza (attraverso indicatori) degli obiettivi raggiunti dall'organizzazione in relazione a:**

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

*Esempi:*

- a. **Efficacia: la misura in cui gli obiettivi sono raggiunti in termini di *output* (erogazione di prodotti e servizi; nel settore educativo si tratta della relazione tra il numero degli studenti inizialmente iscritti e il numero finale dei diplomati)** Ufficio Alunni, Scuola in chiaro, RAV di SNV, Conforti/Rossi;
- b. **miglioramento della qualità dei prodotti e servizi erogati rispetto a quanto precedentemente misurato. Gli esempi si possono riferire alla percentuale degli studenti non ammessi all'esame finale, alle percentuali di promozioni/bocciature, al numero delle attività di insegnamento individualizzato, all'integrazione degli studenti svantaggiati, alle iniziative volte a valorizzare le eccellenze, ai risultati di confronti internazionali<sup>14</sup>** sentire Conforti/Rossi;
- c. **risultati delle valutazioni dei livelli di competenza dei discenti** (come previsti dallo *European Credit Transfer and Accumulation System* (ECTS) dallo *European Credit System for Transfer in Vocational Education and Training* (ECVET), risultati OCSE-PISA) **INVALSI**;
- d. risultati di ispezioni e verifiche;
- e. **risultati della partecipazione a competizioni, premi per la qualità, procedure di certificazioni di qualità** (premi per l'eccellenza, ISO, SeQuALs, Proza, Equis, ecc.) **ISO Agenzia Formativa**;
- f. **risultati di analisi comparative – *benchmarking* - che indichino il posizionamento dell'istituto rispetto ad altri** **RAV di SNV**;
- g. risultati di attività di analisi comparative – *benchlearning* – che includano l'impatto delle buone pratiche sui risultati esterni;
- h. livello di efficacia in termini di costi: i risultati esterni (*outcome*) sono raggiunti al minor costo possibile (il costo globale del numero di diplomati inseriti nel settore socio-professionale appropriato e coerente con il diploma confrontato con quello dei diplomati in cerca di lavoro o impiegati in un settore diverso da quello prescelto);
- i. **efficacia dell'istituzione nell'integrare i discenti nel successivo livello di istruzione o nel mondo del lavoro** sentire Affinito e controllare file inviati da Pietrosanti

*Attribuire il punteggio utilizzando la griglia per la valutazione dei risultati.*

### 9.2. I risultati interni

*Esempi*

Risultati nel campo della gestione e dell'innovazione:

- a. **efficienza nel raggiungere gli obiettivi dell'istituzione con le risorse disponibili (costo per ciascuno studente diplomato)** **Rappuoli**;

- b. evidenza del coinvolgimento di tutti i portatori di interesse nell'organizzazione (livello di partecipazione alle attività) P.T.O.F.;
- c. risultati della creazione di *partnership* e di attività condivise (numero di *partnership* con organizzazioni esterne, numero di soluzioni innovative derivate dalle *partnership*, numero di attività di miglioramento implementate con i *partner*, miglioramento relativi alle prestazioni dei fornitori, ai risparmi derivati da *partnership* e attività condivise) P.T.O.F.;
- d. evidenza della capacità di soddisfare e bilanciare i bisogni di tutti i portatori di interesse (armonia sociale: numero di conflitti tra i portatori di interesse, numero degli interventi di mediazione) Carla Favilli;
- e. evidenza del successo ottenuto nel migliorare e innovare le strategie organizzative, le strutture e/o i processi (esiti positivi degli appelli, numero ridotto dei reclami, incremento dell'efficienza) Carla Favilli;
- f. evidenza, derivante dal miglioramento nell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nella gestione delle conoscenze interne all'organizzazione e/o nella comunicazione e nel *networking* interni ed esterni ( rapporto tra numero dei PC/numero di persone che li utilizzano e numero ore di utilizzo, trend dei livelli di soddisfazione emersi dalle indagini effettuate, ecc) Tamara/Ufficio Alunni;
- g. risultati di ispezioni e *audit* (verifiche intermedie durante l'anno scolastico, commissioni interne di qualità, valutazioni di esperti esterni) Agenzia Formativa, Documenti CAF;
- h. risultati delle *performance* di processo, ad es. la percentuale di successo per ogni livello del curriculum Scuola in chiaro, RAV di SNV.

#### Risultati finanziari:

- i. grado di raggiungimento degli obiettivi di bilancio e finanziari;
- j. la misura in cui l'istituto è in grado di sostenersi con le proprie risorse e con entrate derivanti da contributi/tasse scolastiche e dalla vendita di beni/servizi (ad es. attività di artigianato, ecc.<sup>17</sup>);
- k. evidenza della capacità di soddisfare e bilanciare gli interessi finanziari di tutti i portatori di interesse;
- l. assicurare una solida gestione del rischio finanziario (presenza di un consulente legale, disponibilità di risorse per le ore richieste di insegnamento/formazione, ecc.);
- m. risultati delle ispezioni finanziarie e degli *audit*;
- n. risultati di attività di analisi comparative – *benchlearning* o *benchmarking interno* – ad es Rappuoli.