

**CENTRO QUALITA' USR
PIEMONTE - RETE SIRQ**

SALERNO 23/04/2015

LA DEFINIZIONE DI Q

Capacità di soddisfare esigenze implicite ed esplicite di un sistema cliente



Abbiamo ascoltato le scuole: Il percorso dipende da molti fattori

Dallo stato A allo stato B si hanno molti percorsi possibili (trasformazioni)

Sono le storie delle scuole

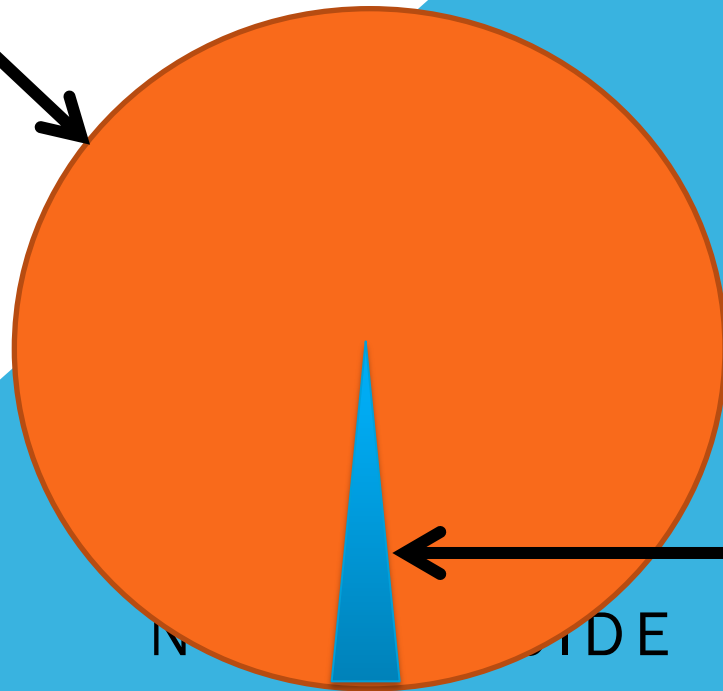
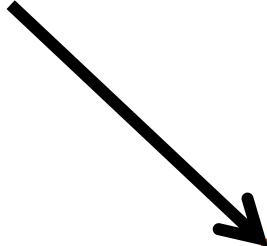


I PRIMI FATTORI DEL CAMBIAMENTO

- 1 La motivazione
- 2 Il senso d'urgenza
- 3 Obiettivi misurabili e raggiungibili già nel breve periodo
- 4 Coinvolgimento
- 5 Clima di reciproco rispetto e di mutua fiducia
- 6 Centralità del sistema cliente e degli Stakeholder
- 7 Vigilanza contro l'assuefazione all'errore
- 8 Team complementare per le decisioni
- 9 Il sistema degli incentivi
- 10 Peer review
- 11 Rispetto dei tempi e dei modi del cambiamento (ciclo di vita)
- 13 Ciclo di Deming e ciclo SAPERI (PDCA adattato)
- 14 Utilizzo dei principi e degli strumenti del TQM

CAMBIAMENTO E MIGLIORAMENTO

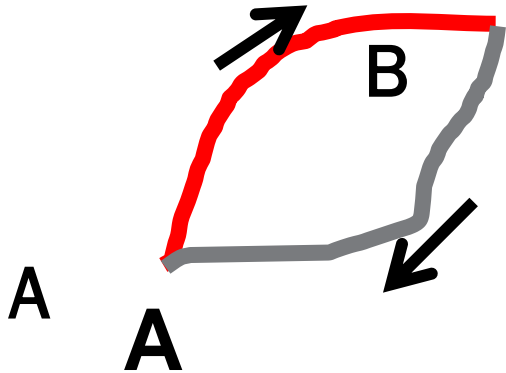
IL CAMBIAMENTO



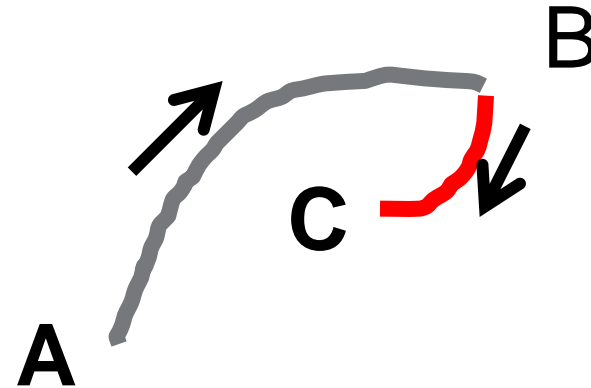
IN UN MONDO

CON IL MIGLIORAMENTO Vito Infante

Si possono avere
trasformazioni
reversibili



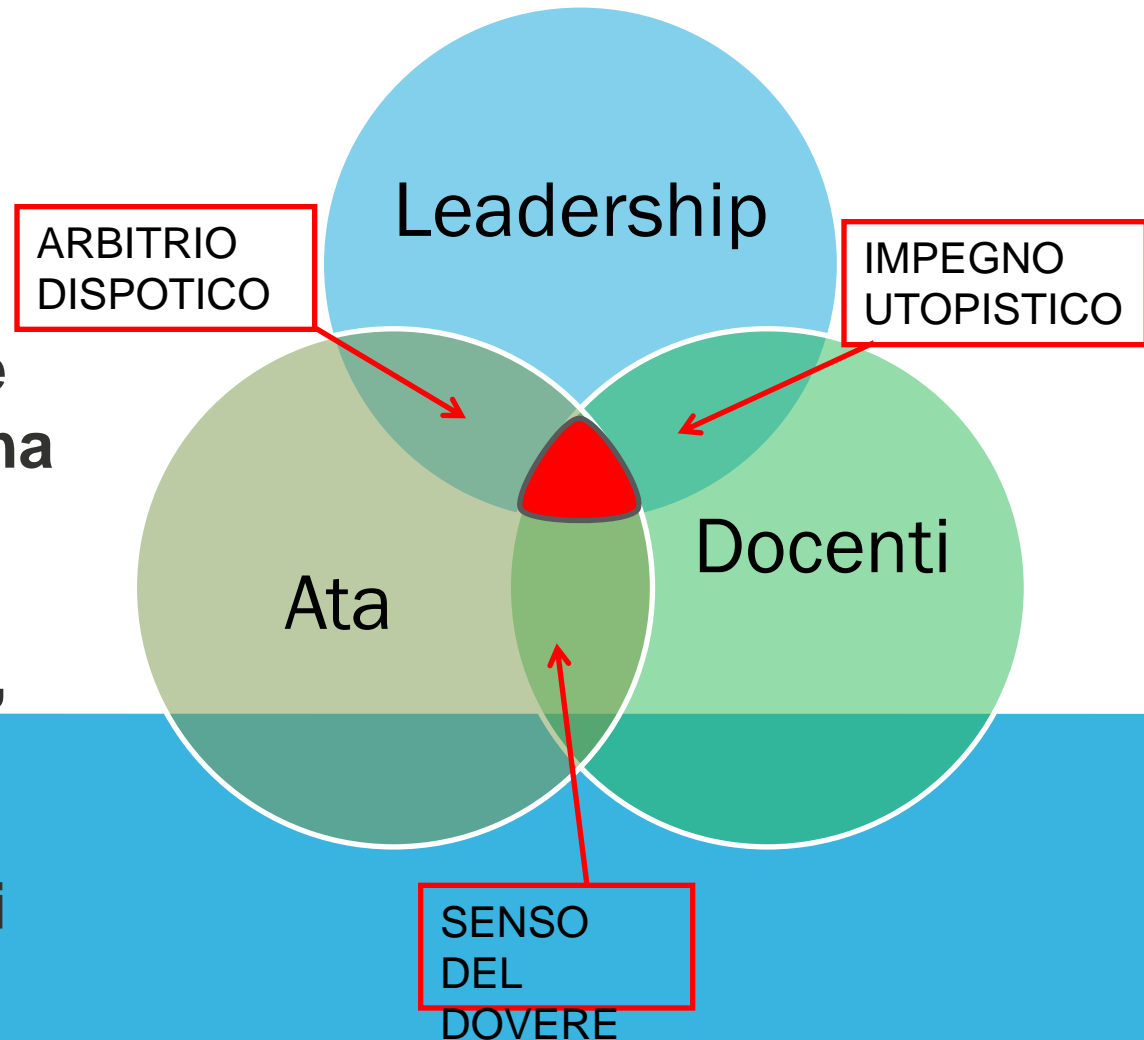
O IRREVERSIBILI



Quali sono i fattori che rendono le
trasformazioni irreversibili? A è
determinante così
come l'azione di forze esterne

Tutto ciò che una scuola decide e realizza si trova nell'intersezione delle tre aree.

I miglioramenti sono possibili aumentando l'ampiezza dell'intersezione. L'ampiezza dell'intersezione tra le tre aree dipende da una complessità di fattori variabili da scuola a scuola: dalle persone, dal contesto, dal sistema di valori condivisi, dal modo di lavorare e così via.



GLI STRUMENTI (ALCUNI) PER I DIPARTIMENTI, I CC E LE CQ

Per l'analisi

Statistica
Stratificazione
Istogrammi
Diagramma di flusso
Carte di controllo
Fogli di spunta
Focus group
Analisi delle forze
contrapposte

Per la ricerca delle cause

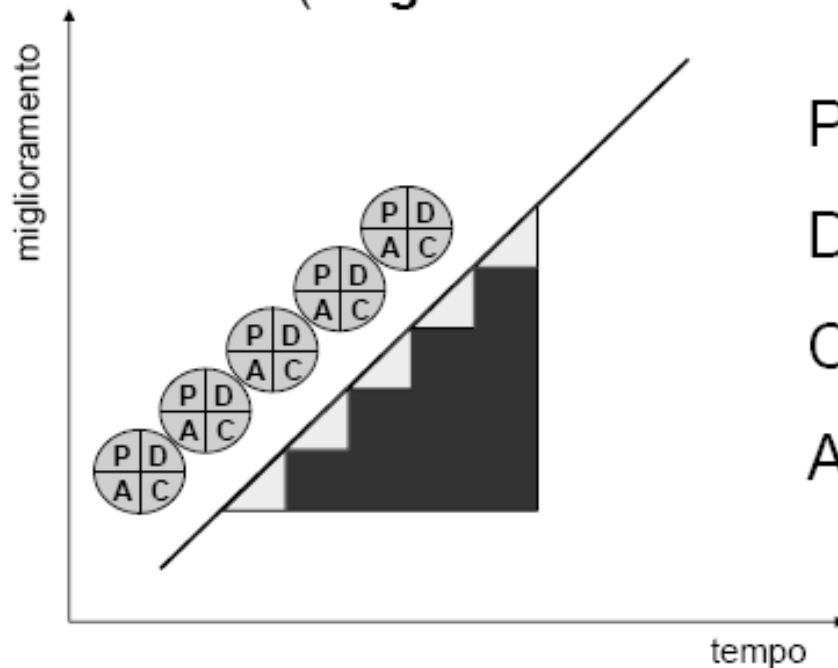
Grafico di Pareto
Diagrammi causa effetto
Brainstorming

Per il miglioramento

Indicatori e standard
Ciclo PDCA
Ciclo MVD
Ciclo SAPERI

IL CICLO PDCA

ovvero la politica dei piccoli passi
(**Miglioramento continuo**)

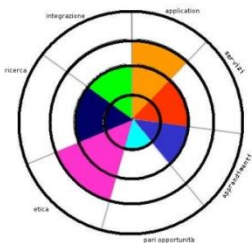


P = Plan (pianifica)

D = Do (realizza)

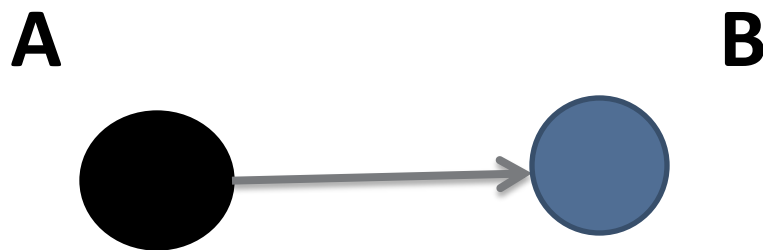
C = Check (verifica)

A = Act (metti in atto e
mantieni)



La metodologia

PER MIGLIORARE SI DEVE CAPIRE QUALE E' IL PUNTO DI PARTENZA (PUNTO A) E DOVE SI VUOLE ARRIVARE (PUNTO B)



Ma qual è il punto d'arrivo e chi lo decide??

Le scuole SAPERI sono in rete per la valutazione, la formazione e lo scambio di buone pratiche

WIN WIN



I Fattori del Cambiamento:

L'AUDITING TRA PARI

L'Audit prevede

l'esame documentale, la visita alla scuola

e un insieme di interviste al dirigente,

al personale

e alle parti interessate

Il ciclo di vita di una scuola

La scuola è una realtà **vivente** ed ha un **ciclo di vita** su cui si muove

Con il tempo si **trasforma**

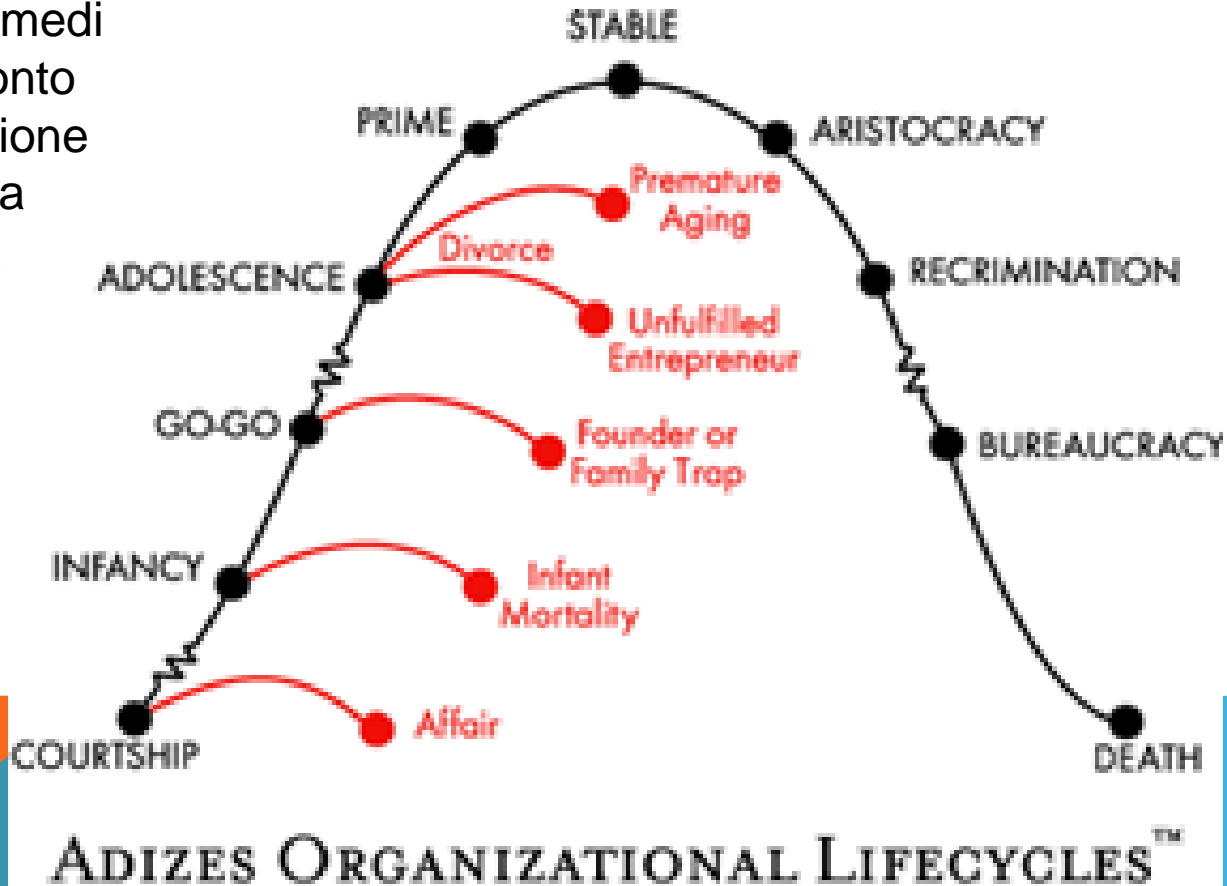
Passa da uno stadio all' altro **senza salti**

Tra le molte alternative solo alcune determinano un **miglioramento**

**I mezzi devono tenere conto del contesto e
corrispondere ai fini**

Ciclo di vita

Trovare i rimedi
tenendo conto
della posizione
della scuola
sulla curva

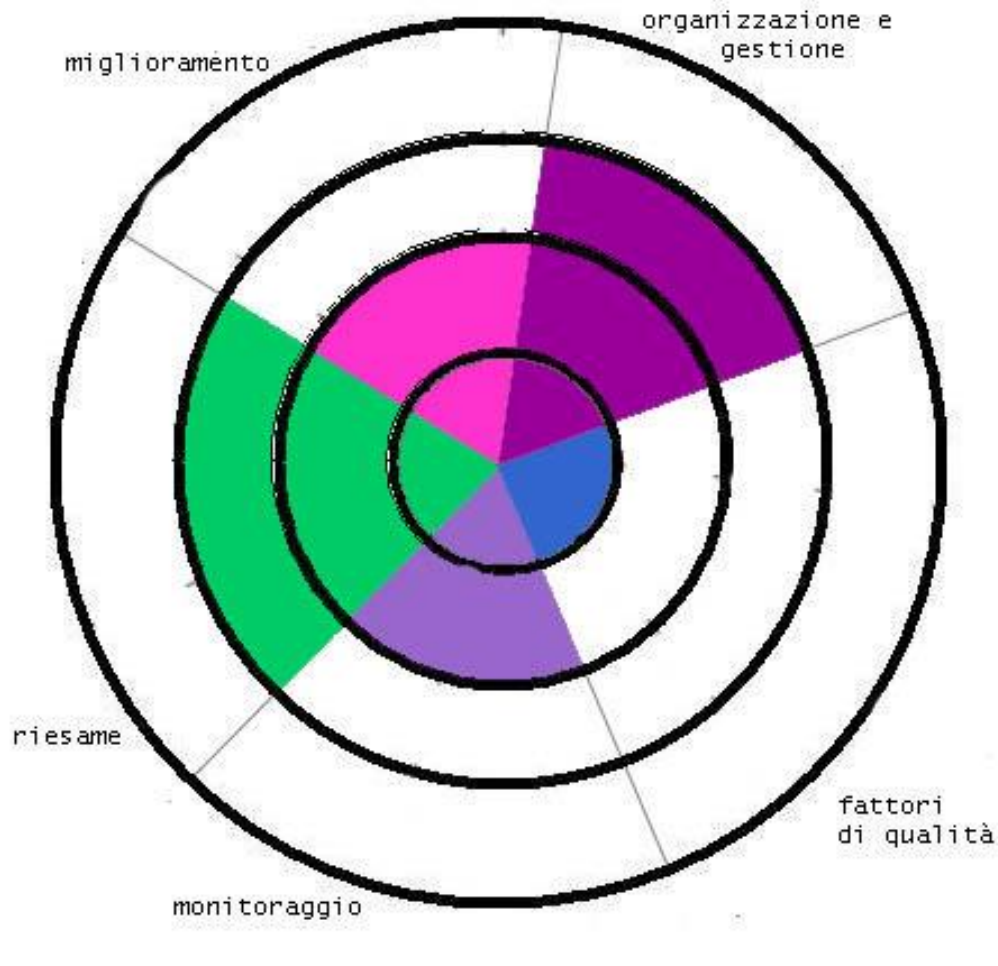


Punteggio e miglioramento

il MARCHIO® S.A.P.E.R.I.



Vedere come la scuola applica il ciclo di Deming

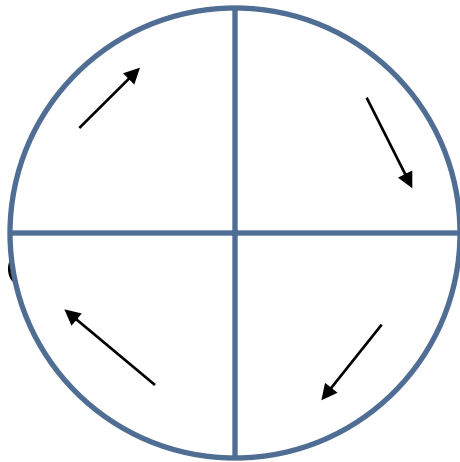


CICLI REALI

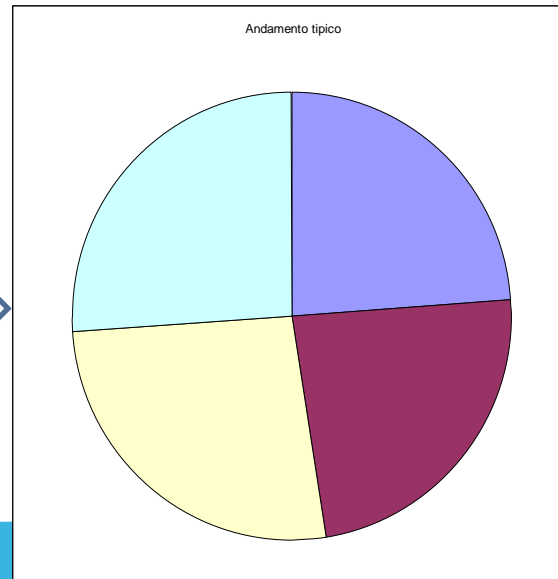


Ciclo ideale-Deming

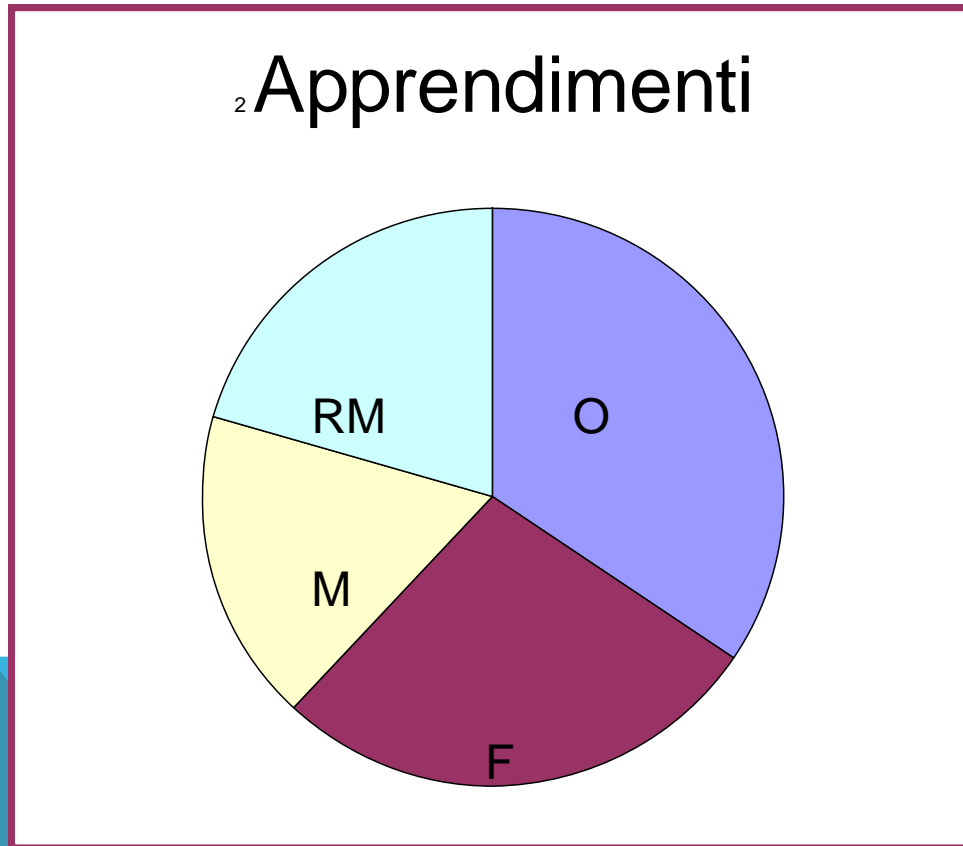
Act Plan Ri



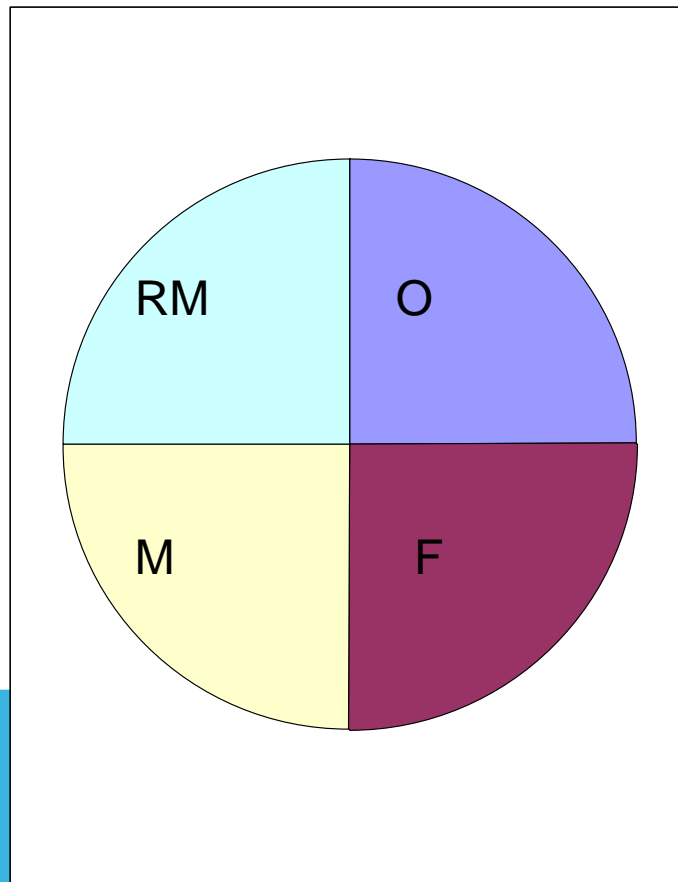
Ciclo reale-SAPERI



I ESEMPIO - L' ORGANIZZAZIONE HA I VALORI PIÙ ALTI.



III ESEMPIO- PUNTEGGI UGUALI NELLE QUATTRO AREE



-CICLO DI VITA DELLE SCUOLE – Definire la posizione della scuola sulla curva

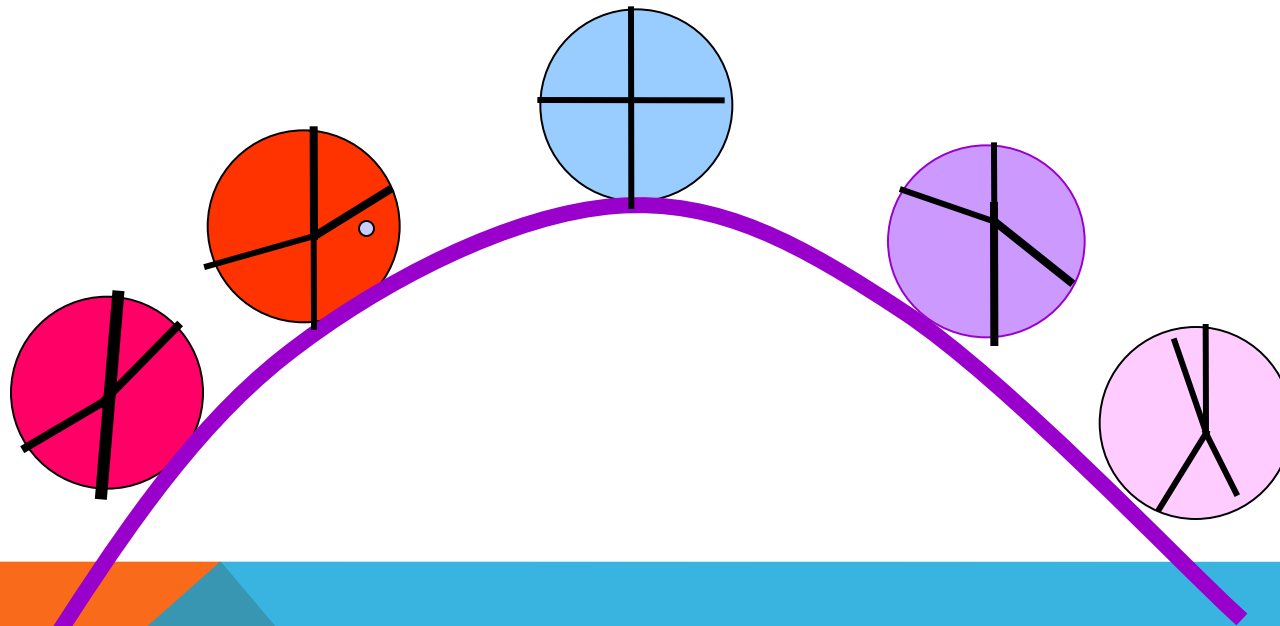
CONTROLLO



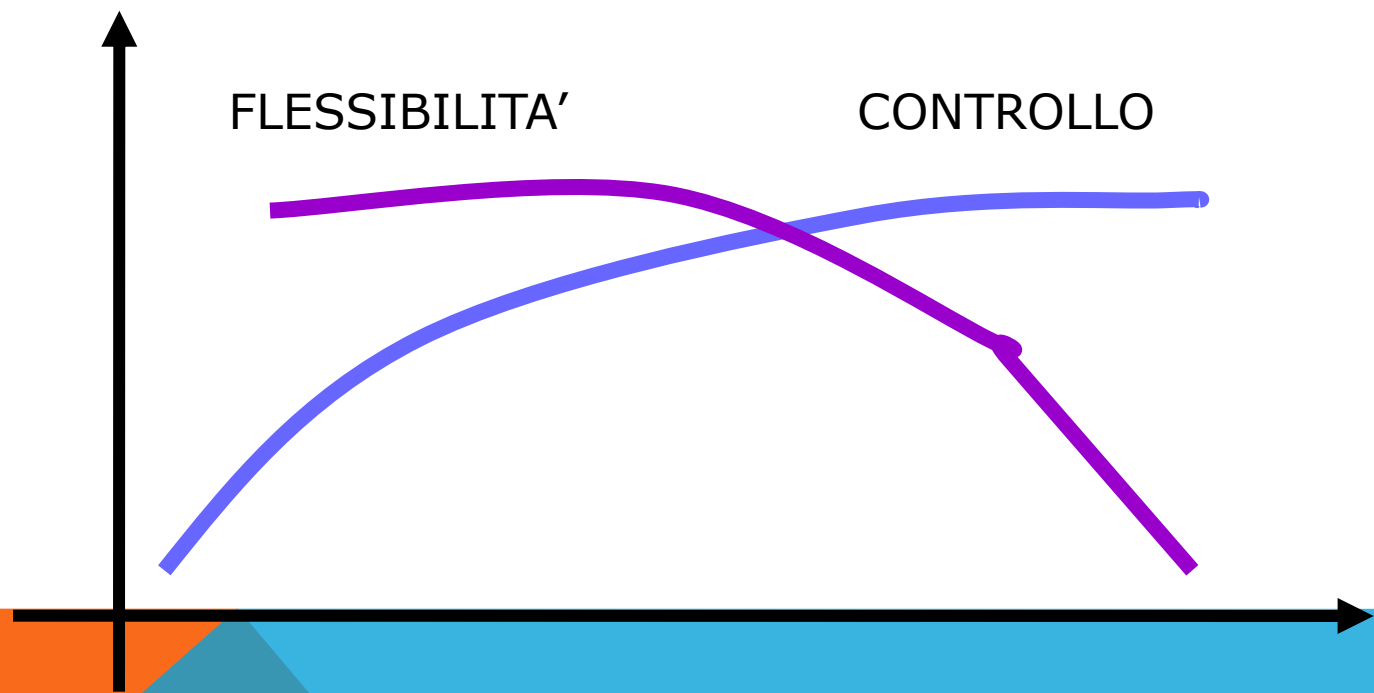
FLESSIBILITA'



P
U
N
T
E
G
G
I



TEMPO

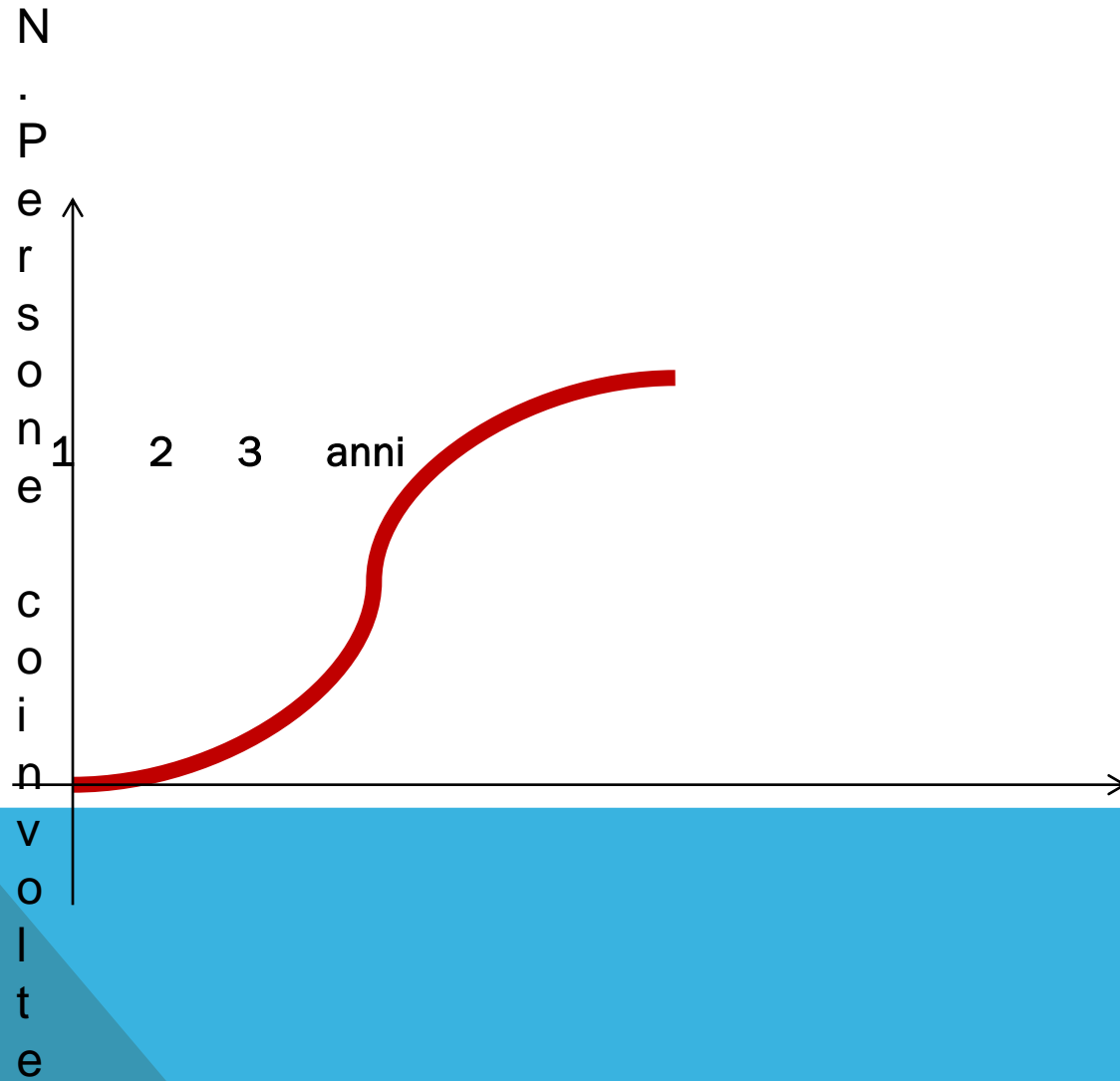


FLESSIBILITA'

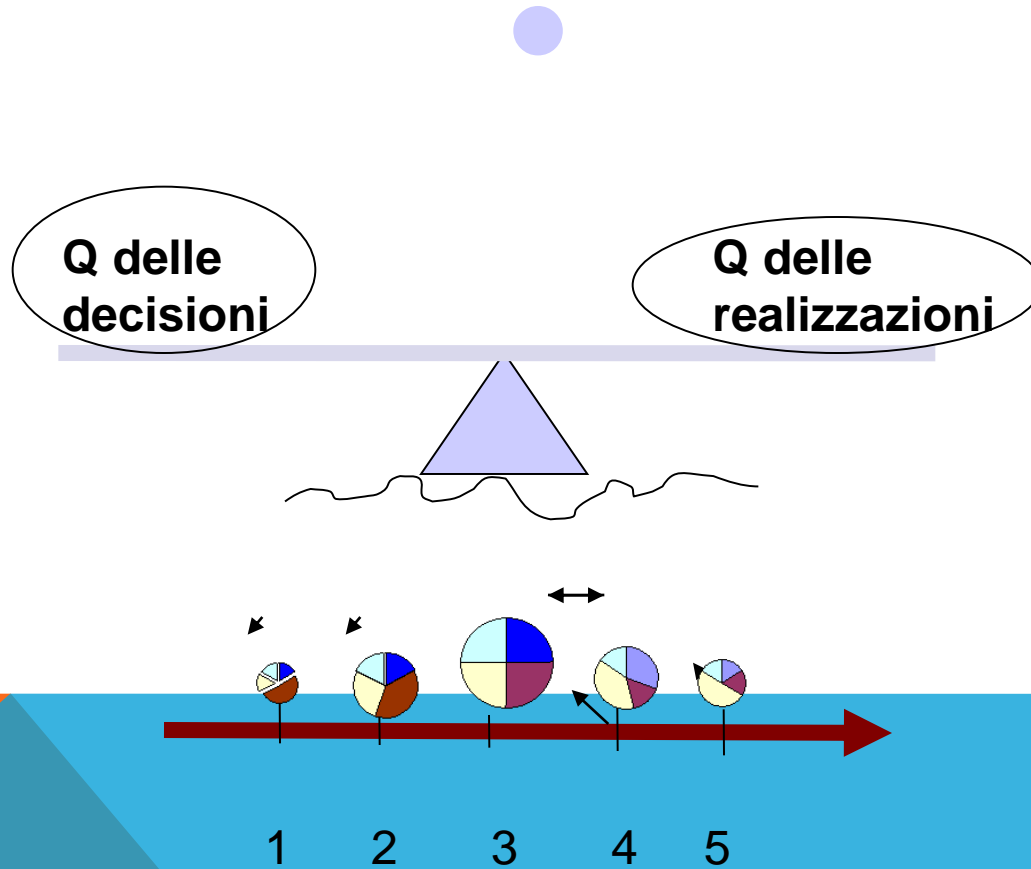
CONTROLLO

TEMPO

I TEMPI DEL CAMBIAMENTO



TEORIA DEL CAMBIAMENTO



VITO INFANTE

Q delle decisioni: Team complementari

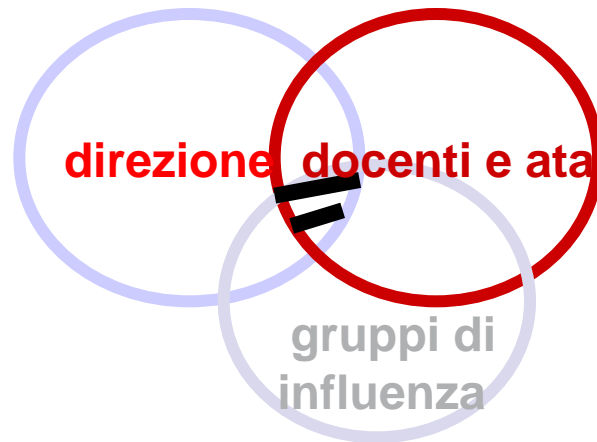
I gruppi decisionali devono essere costituiti con persone con caratteristiche organizzative (stili) coerenti con gli aspetti in esame (pianificazione, fattibilità, implementazione, controllo, coinvolgimento del personale)

Rischio: conflitti di personalità

Q. delle realizzazioni

i fattori del cambiamento

Nelle scuole si realizza solo ciò che si trova nell'intersezione delle tre aree



Rischio di conflitti di interesse

I conflitti sono superabili creando mutuo rispetto e reciproca fiducia.

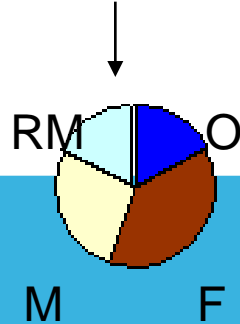
Per estendere le aree: i principi della qualità e dell' eccellenza

Q DELLE DECISIONI: LA STRATEGIA DEI TEAM COMPLEMENTARI

I gruppi decisionali devono essere costituiti con persone con “stili” decisionali opportuni

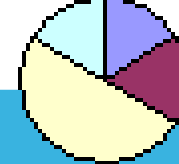
Rischio di conflitti di personalità

Situazione da trasformare



caratteristiche del gruppo

decisionale



SAPERI

www.marchiosaperi.it

www.sirq.it

UFFICIO SCOLASTICO



PER PARTECIPARE E PER INFORMAZIONI:

**Centro Qualità ed Eccellenza dell' USR Piemonte
c/o IIS D'Oria via Prever 13
10073 Ciriè (To)
Tel 011 9210339 Fax 011 9212181**

E-mail gammaq@gmail.com www.marchiosaperi.it

ovvero

ASABERG – Bergamo

GRAZIE



I PRINCIPI DEL TQM

Centralita' del sistema cliente e di tutte le parti interessate

Attenzione ai risultati

Coinvolgimento

Gestione per processi e sistemi

Impotanza dei Dati di fatto

Responsabilità sociale

Rapporto di reciproco beneficio con i fornitori

Miglioramento continuo

**LA RICERCA DELLE CAUSE
NON PASSARE DIRETTAMENTE DAL PROBLEMA
ALLA SOLUZIONE**



Con il SNV si entra in una prospettiva di analisi
nuova

- **Un vicino trovò Nasruddin in ginocchio intento a cercare qualcosa.**

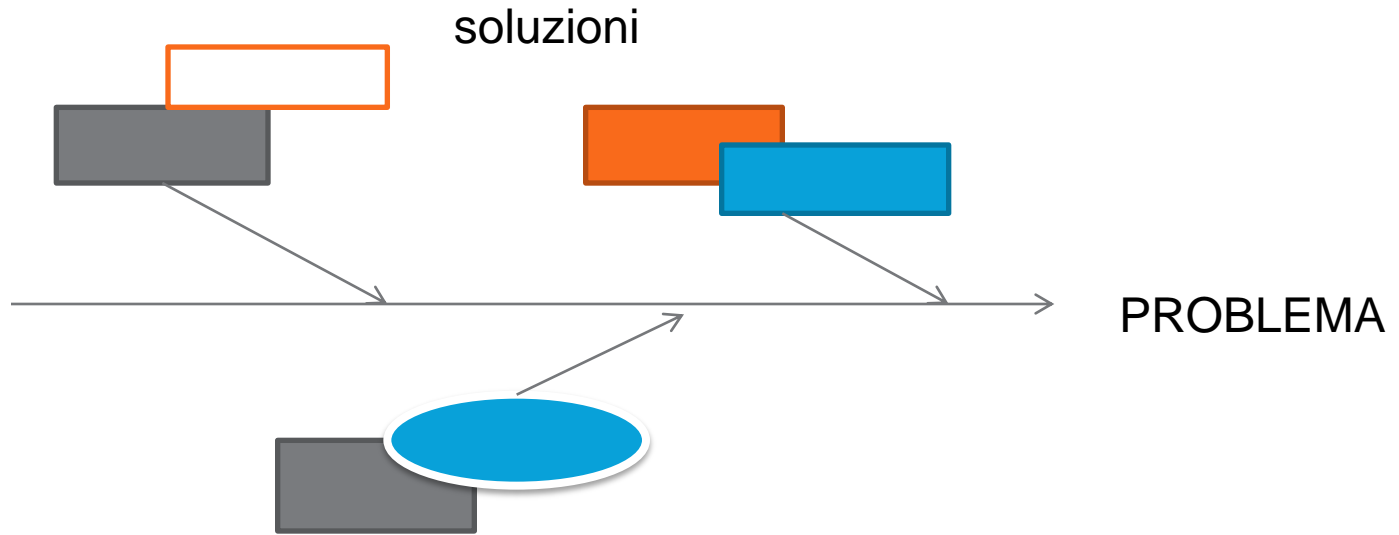
- **” Cosa stai cercando Mullah ? “.**
” La mia chiave. L’ ho persa”.

E i due uomini s’ inginocchiarono per cercare la chiave perduta. Dopo un po’ il vicino disse:

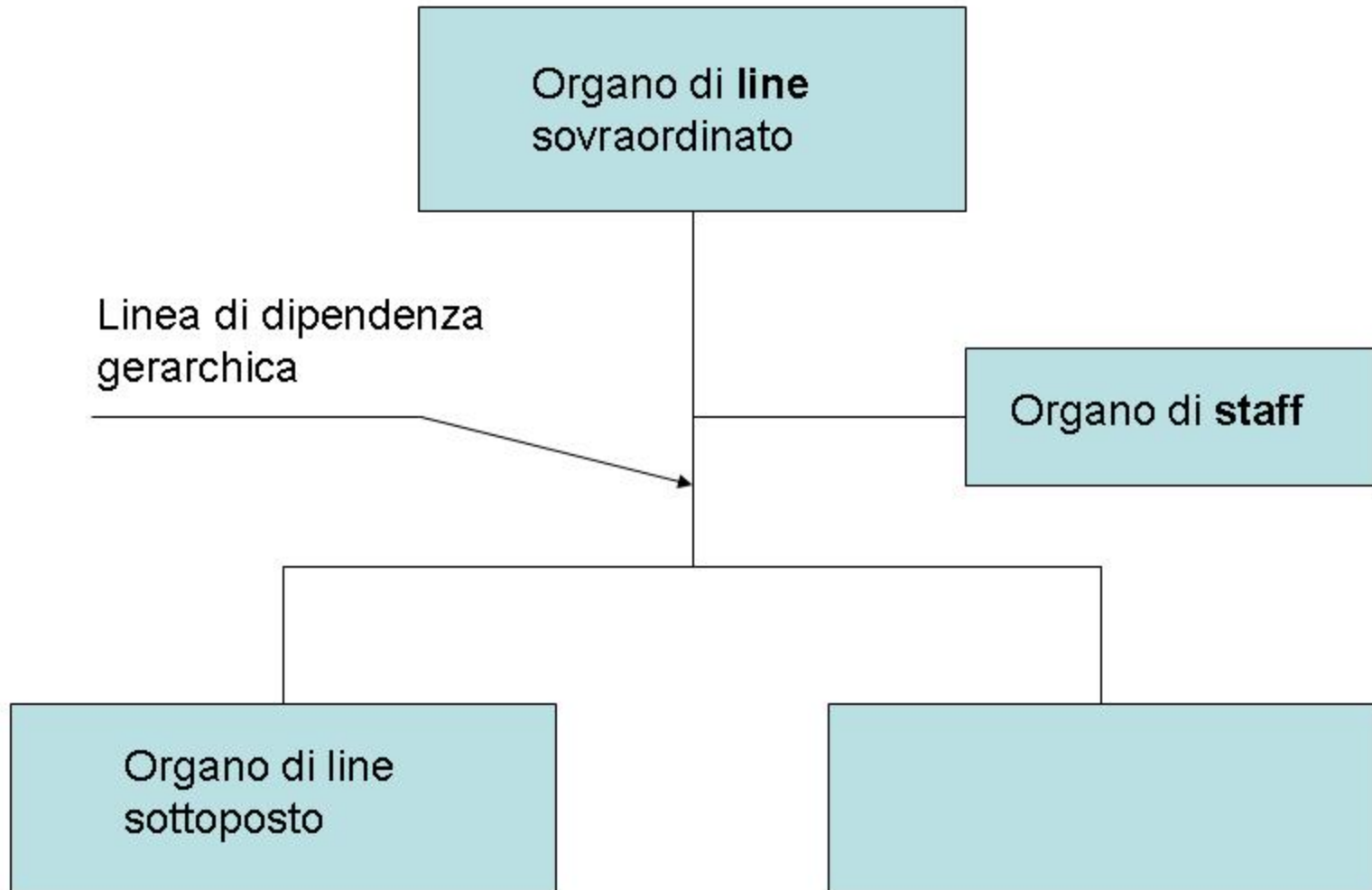
- **” Dove l’ hai persa ? “.**
” A casa “.
- **” Santo cielo ! Ma allora perchè la cerchi qui ? ”**
” Perchè qui c’ è più luce “.

CEDAK

COINVOLGERE PER TROVARE LE SOLUZIONI



Il CC è un'organizzazione? organigramma/funzionigramma.



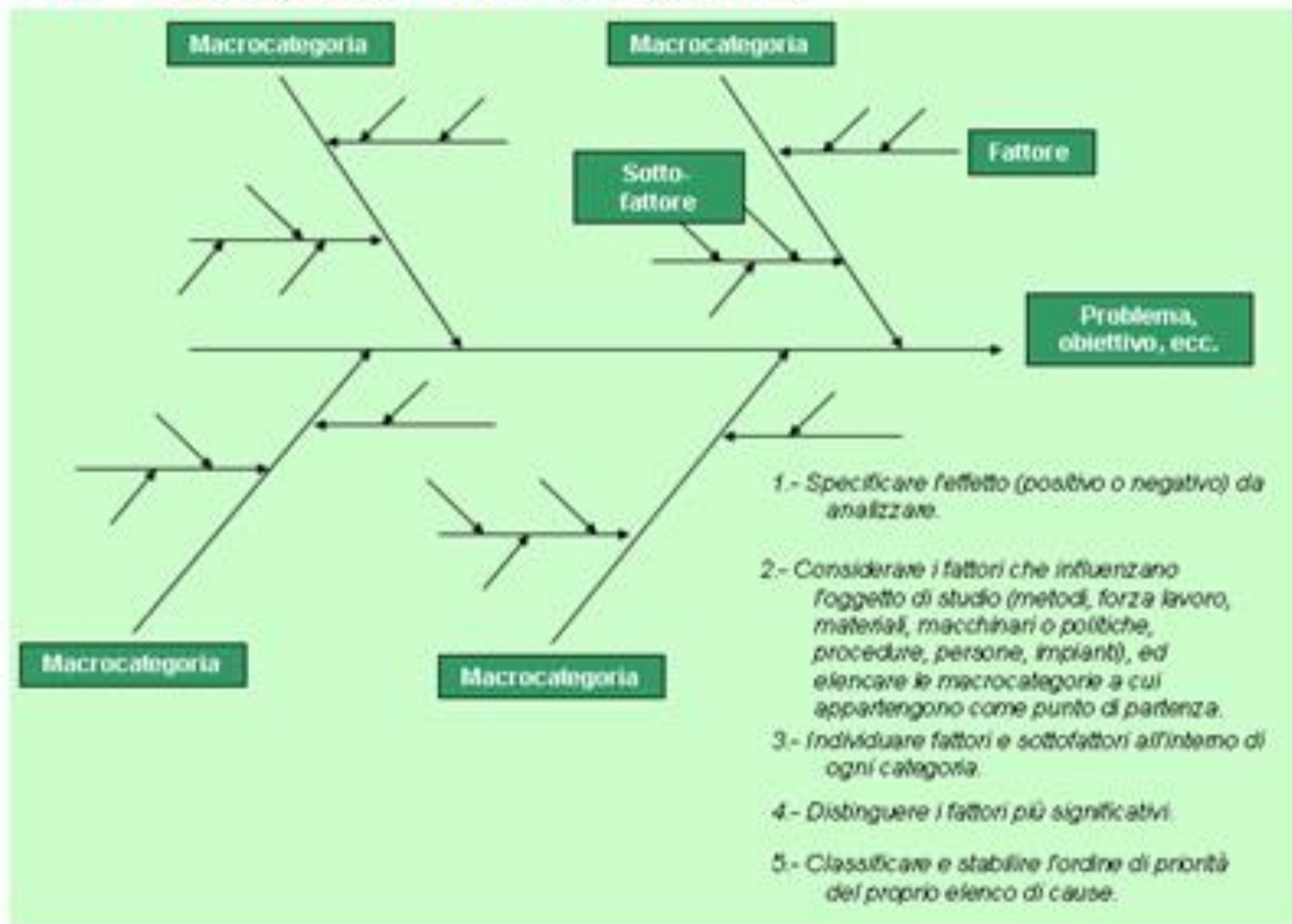
GESTIONE PER PROCESSI E SISTEMI

	Incarichi					
	S	A	P	E	R	I
Rossi	●	●	●	●	●	
Biani		○	●	●	●	○
Verdi			●		●	
DSG	●					○
Ass.	○			●	●	
UT		○			●	○

- Responsabilità . Principale
- Responsabilità Secondaria.

Esercitaz: Dove sono gli errori?

Si devono utilizzare **tutti** gli strumenti di analisi compresi quelli del **TQM** Esempio Ischikawa: trovare le cause



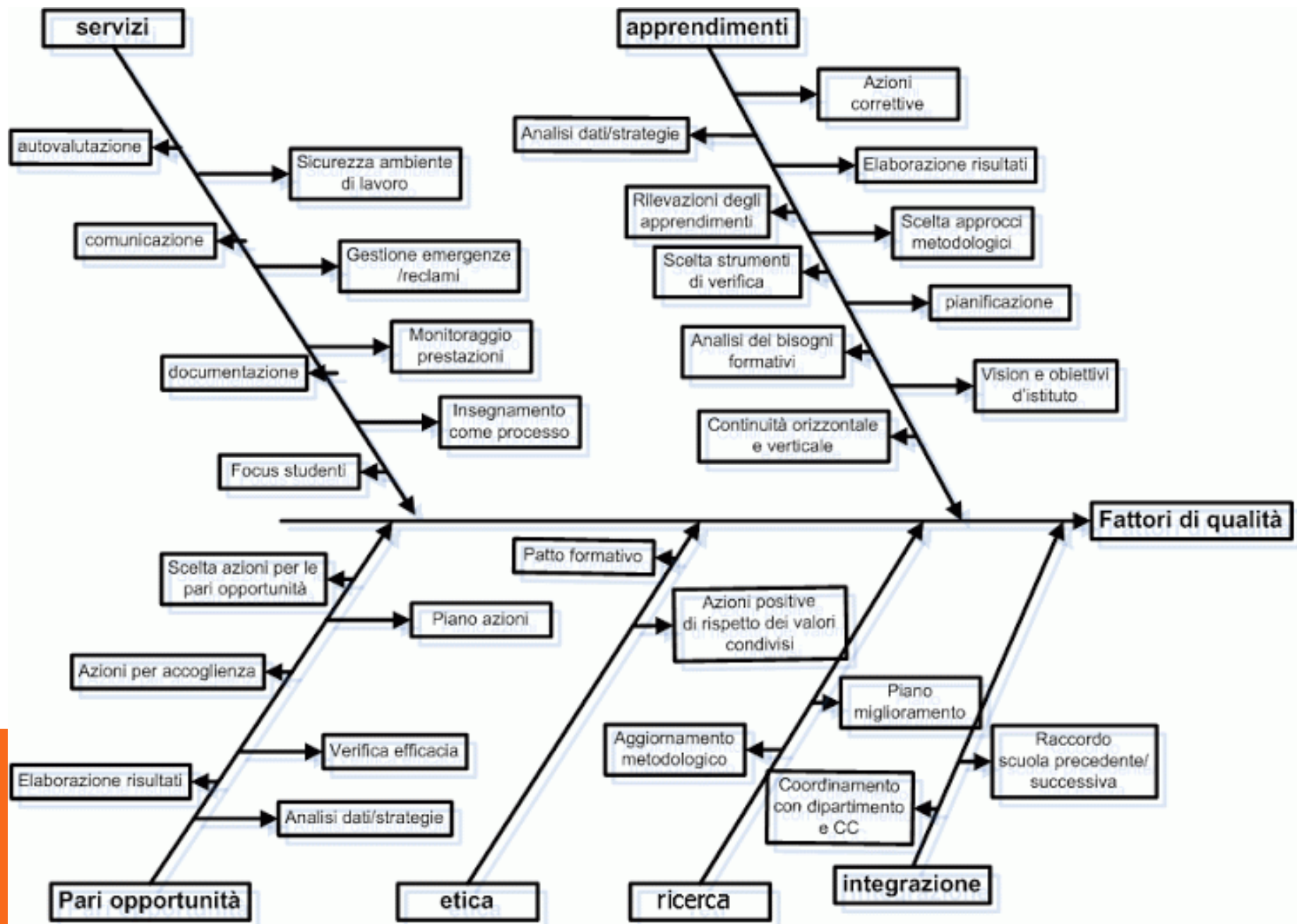
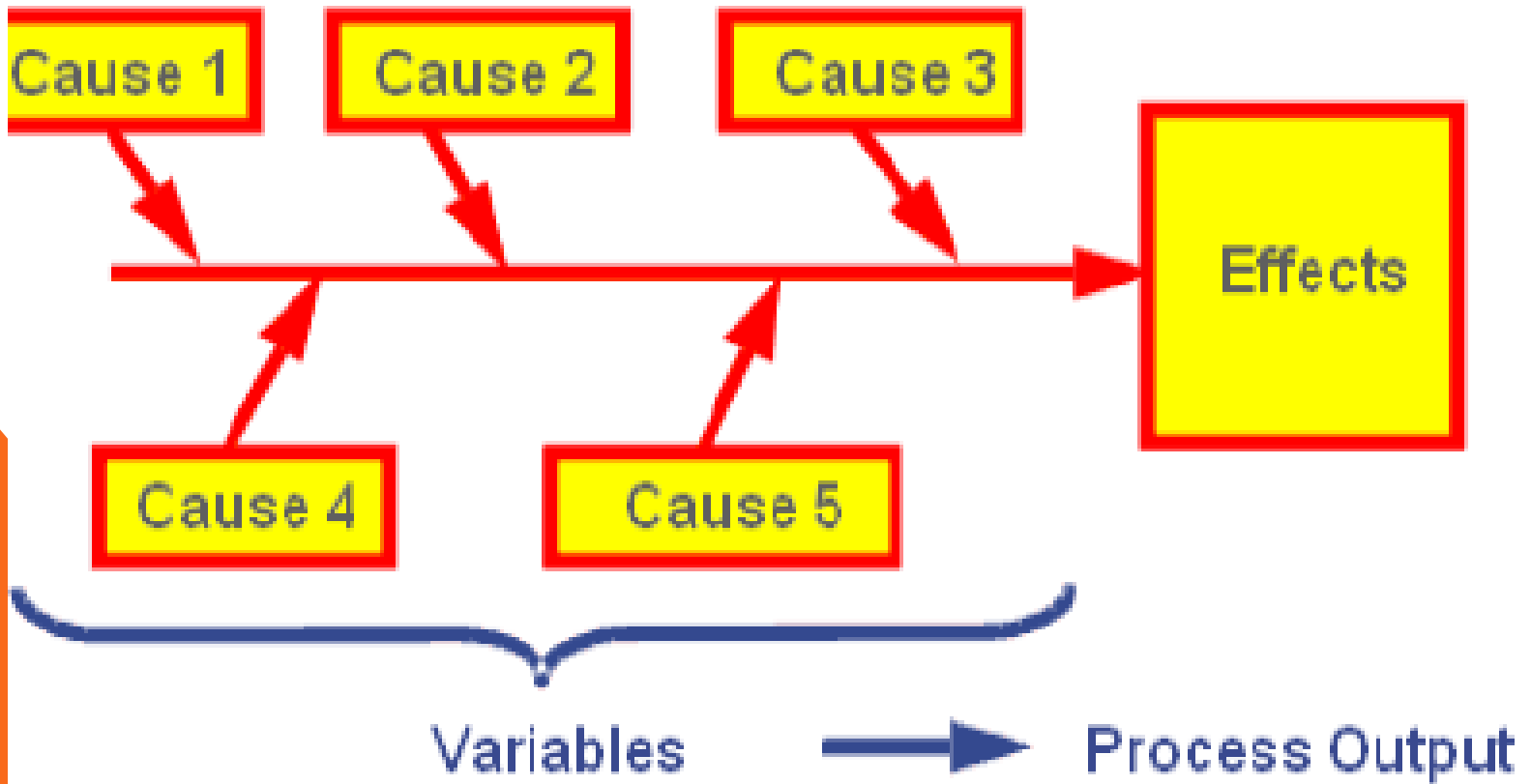


DIAGRAMMA DI ISHIKAWA



CAUSE DI UN PROBLEMA O DEL MANIFESTARSI DI UN CERTO FENOMENO

ES. DI LEZIONE :LA PRIMA GUERRA MONDIALE

Attentato di Sarajevo

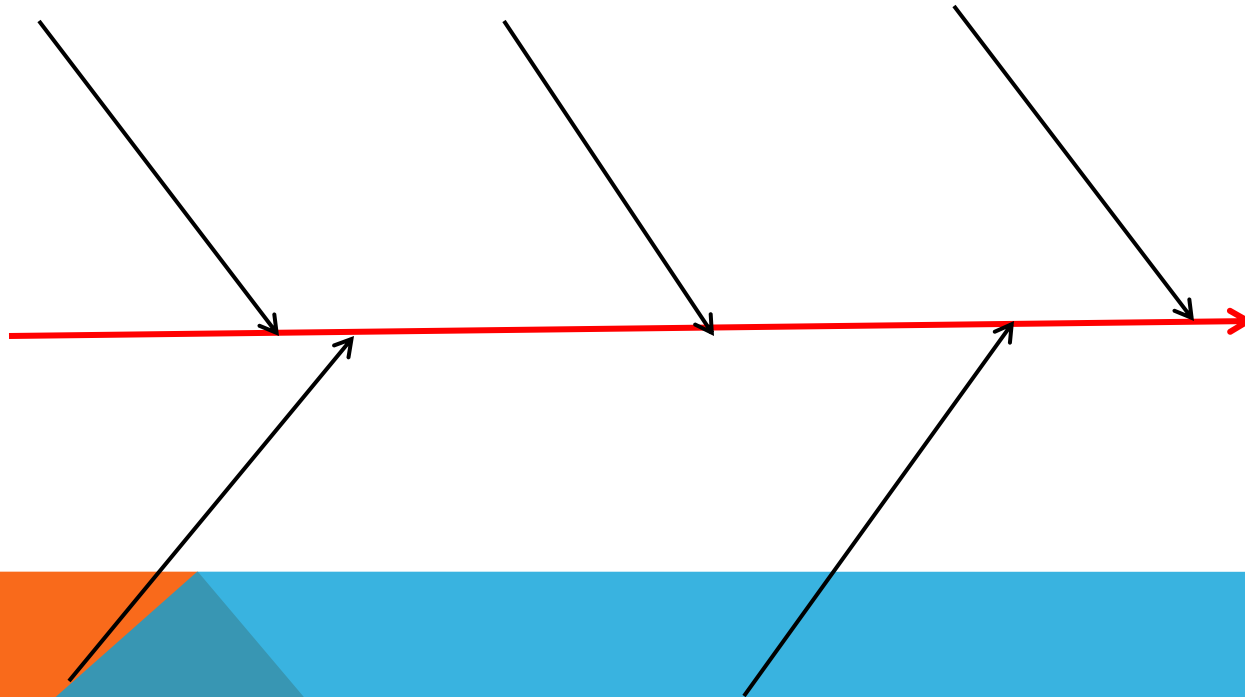
Sconfitta francese e perdita Alsazia e Lorena

Trattato tra Germania, Russia, Austria- Ungheria

Scoppio I° guerra mondiale

Trattative segrete di Gran Bretagna e Francia

Contrasto imperialistico per il predominio economico



ES. PRATICO PER GLI STUDENTI: I RITARDI DELLA CLASSE

ritardo mezzi pubblici

trattenimento fuori aula

motivi personali

ritardi in classe

scarsa organizzazione

Difficoltà entrata

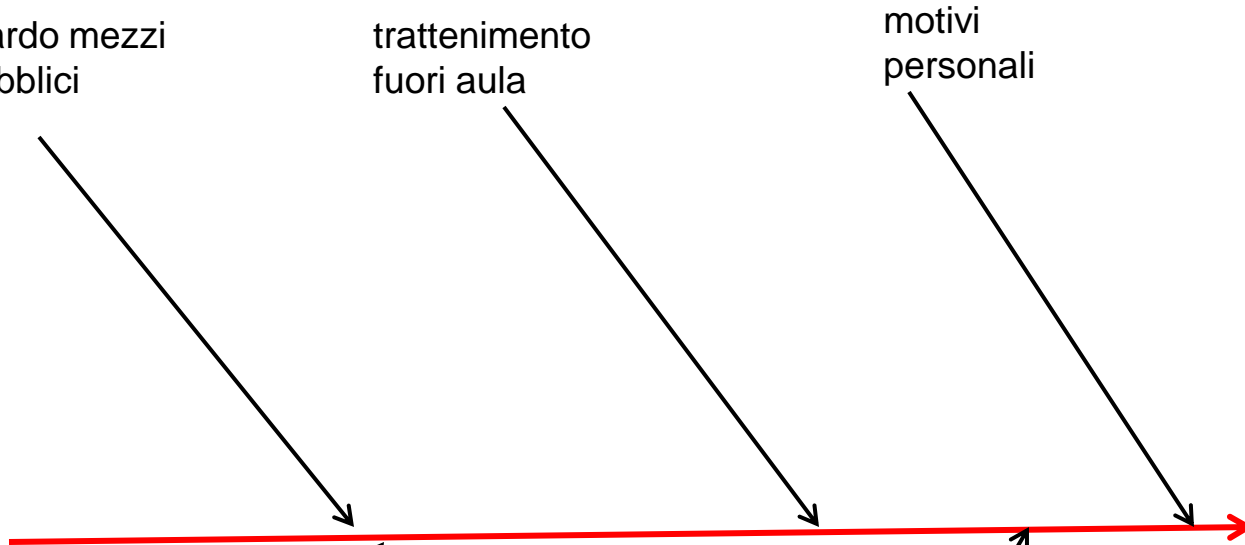


DIAGRAMMA DI PARETO

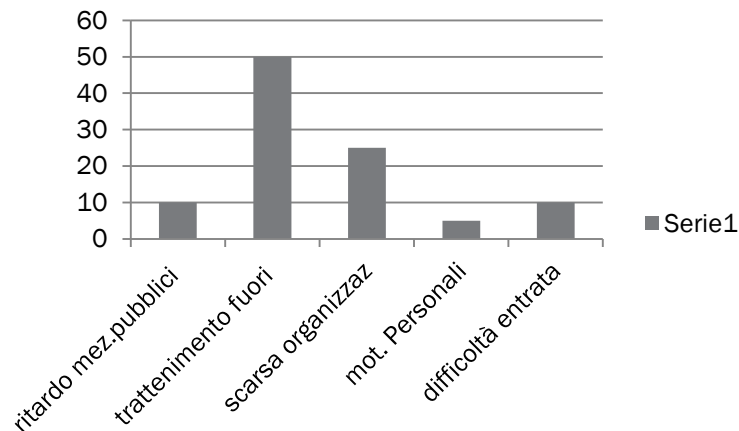
E' una metodologia grafica che consente di *individuare le priorità* di intervento nella soluzione dei problemi

Si evidenziano, tra una serie di cause, quelle che incidono *maggiormente* sul fenomeno in esame.

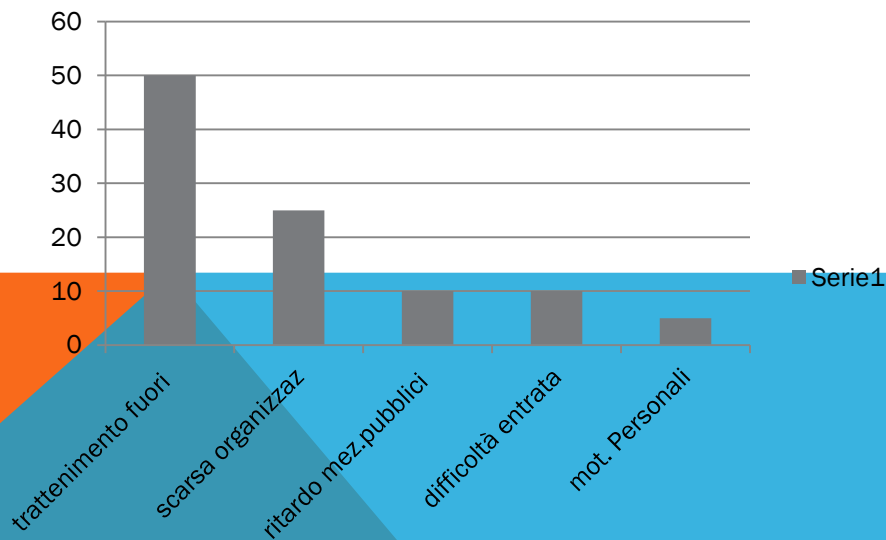


ES. PRATICO PER GLI STUDENTI: I RITARDI DELLA CLASSE

Raccolta dati



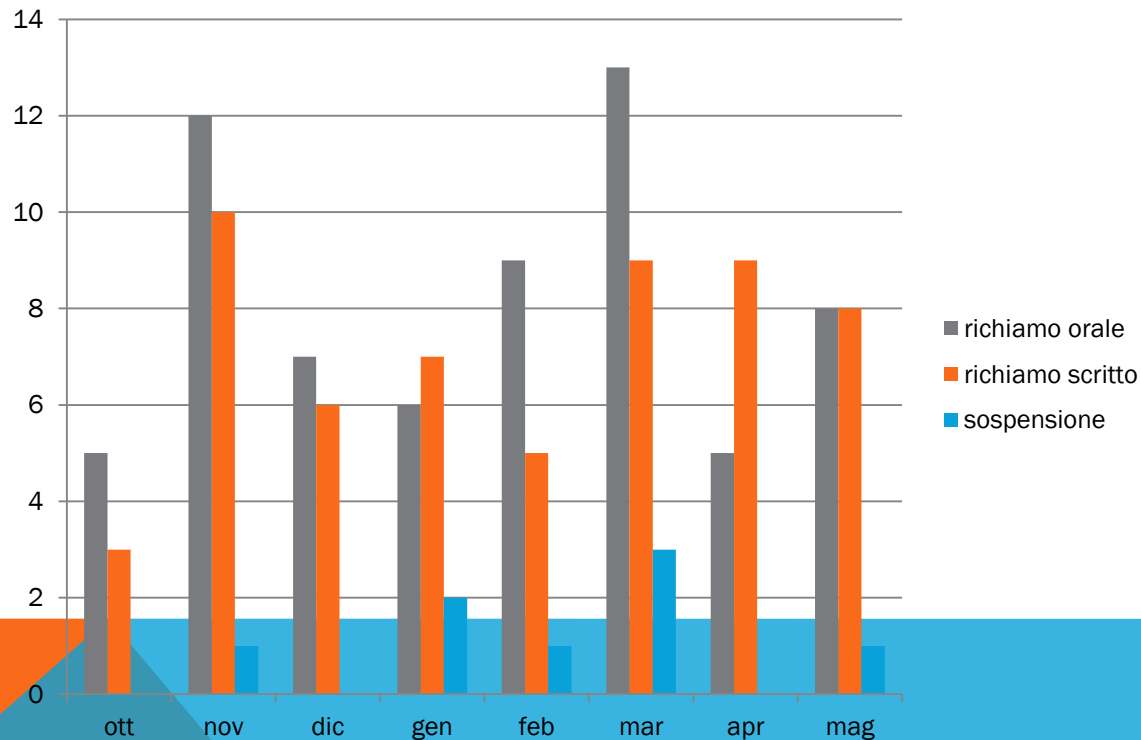
Dati ordinati



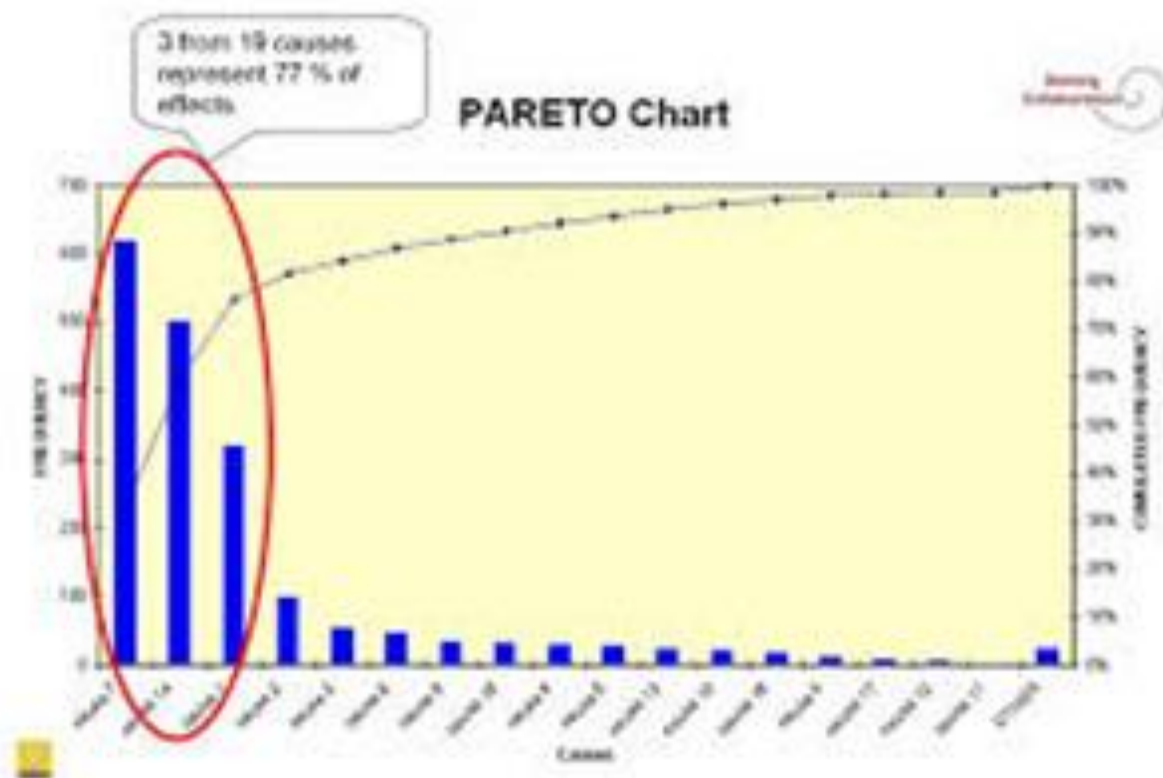
Trattenimento fuori **50%**
Scarsa organizzazione **25%**

ES. PRATICO PER GLI STUDENTI :USO DELLA STATISTICA

Controllo dei provvedimenti disciplinari



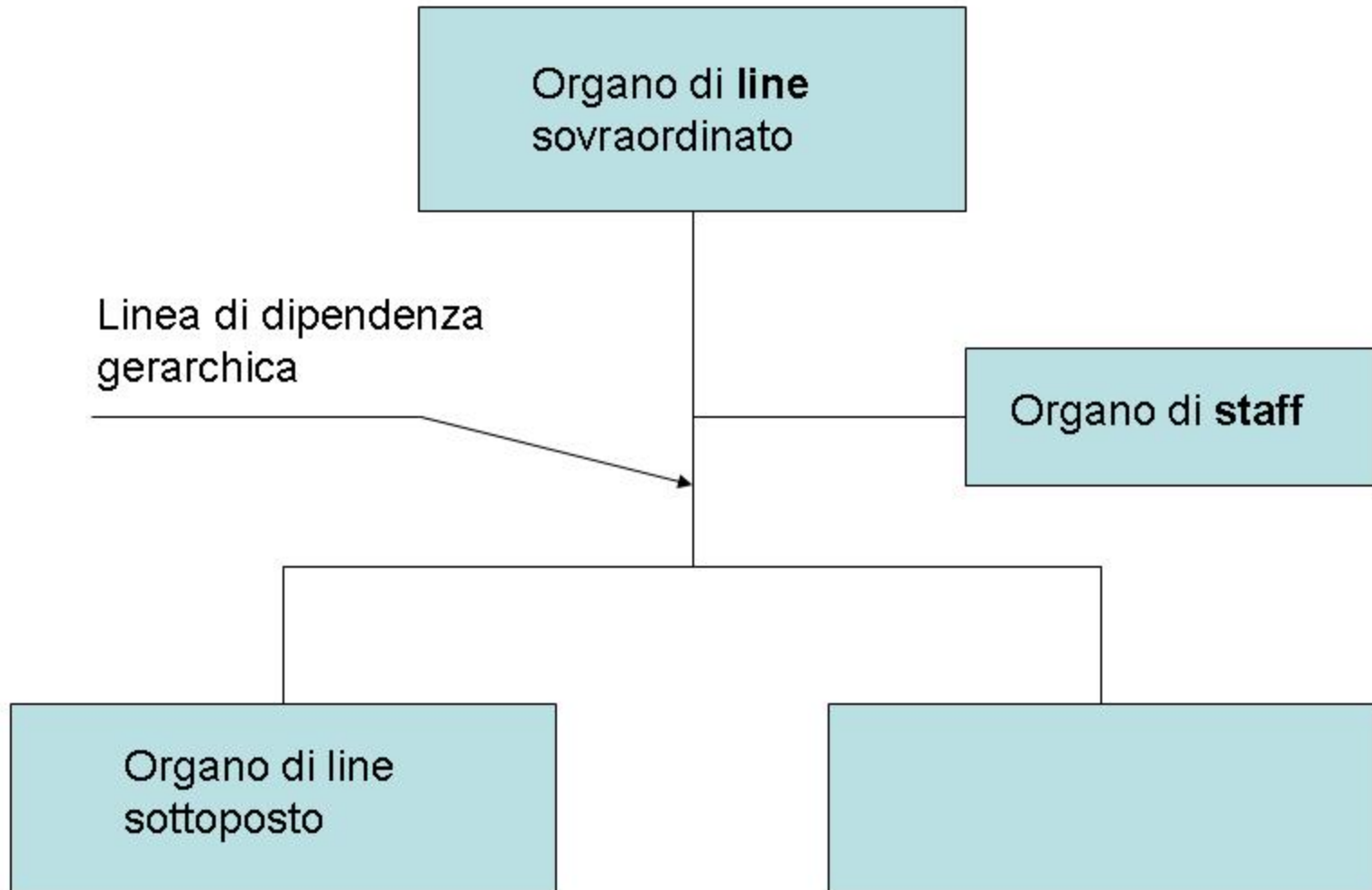
Esempio: Pareto: agire sulle cause principali



Per valutare la frequenza di un fenomeno rispetto alle cause, evitare interventi generalizzati sui processi migliorare i risultati scolastici il comportamento, organizzare corsi di recupero...



Il CC è un'organizzazione? organigramma/funzionigramma.



GESTIONE PER PROCESSI E SISTEMI

	Incarichi					
	S	A	P	E	R	I
Rossi	●	●	●	●	●	
Biani		○	●	●	●	○
Verdi			●		●	
DSG	●					○
Ass.	○			●	●	
UT		○			●	○

● Responsabilità
Principale

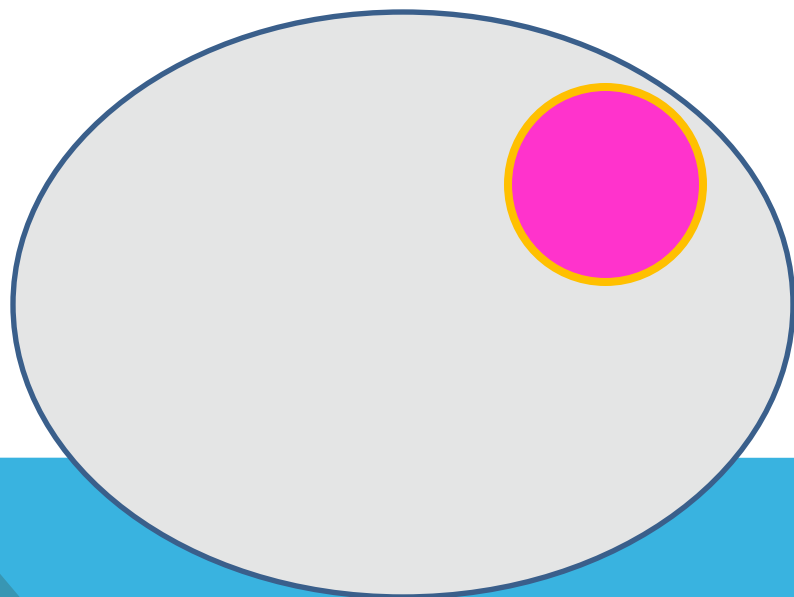
○ Responsabilità
Secondaria.

Esercitaz: Dove sono gli errori?

IL MIGLIORAMENTO



Cambiamento e miglioramento
non sono la stessa cosa



IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

Ciclo di Deming-Sheward



CICLO DI VITA E CAMBIAMENTO

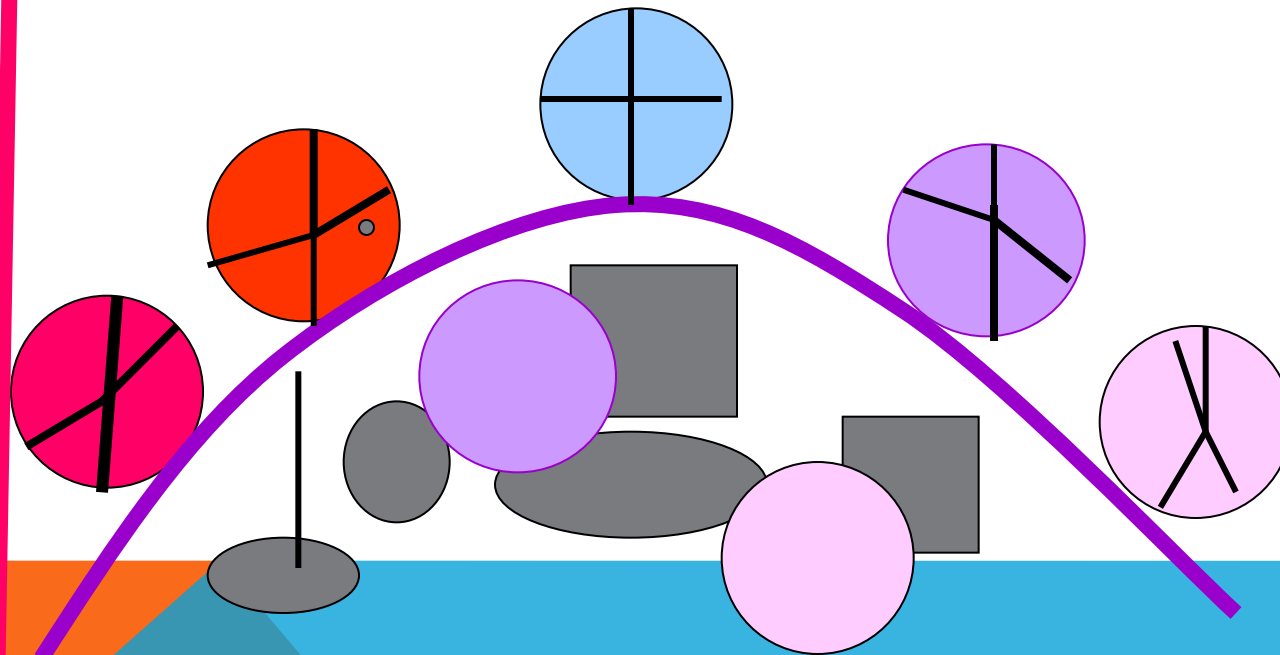
CONTROLLO



FLESSIBILITA'



P
R
E
S
T
A
Z



TEMPO

POI:

Strumenti complessi: i SGQ ISO 9000

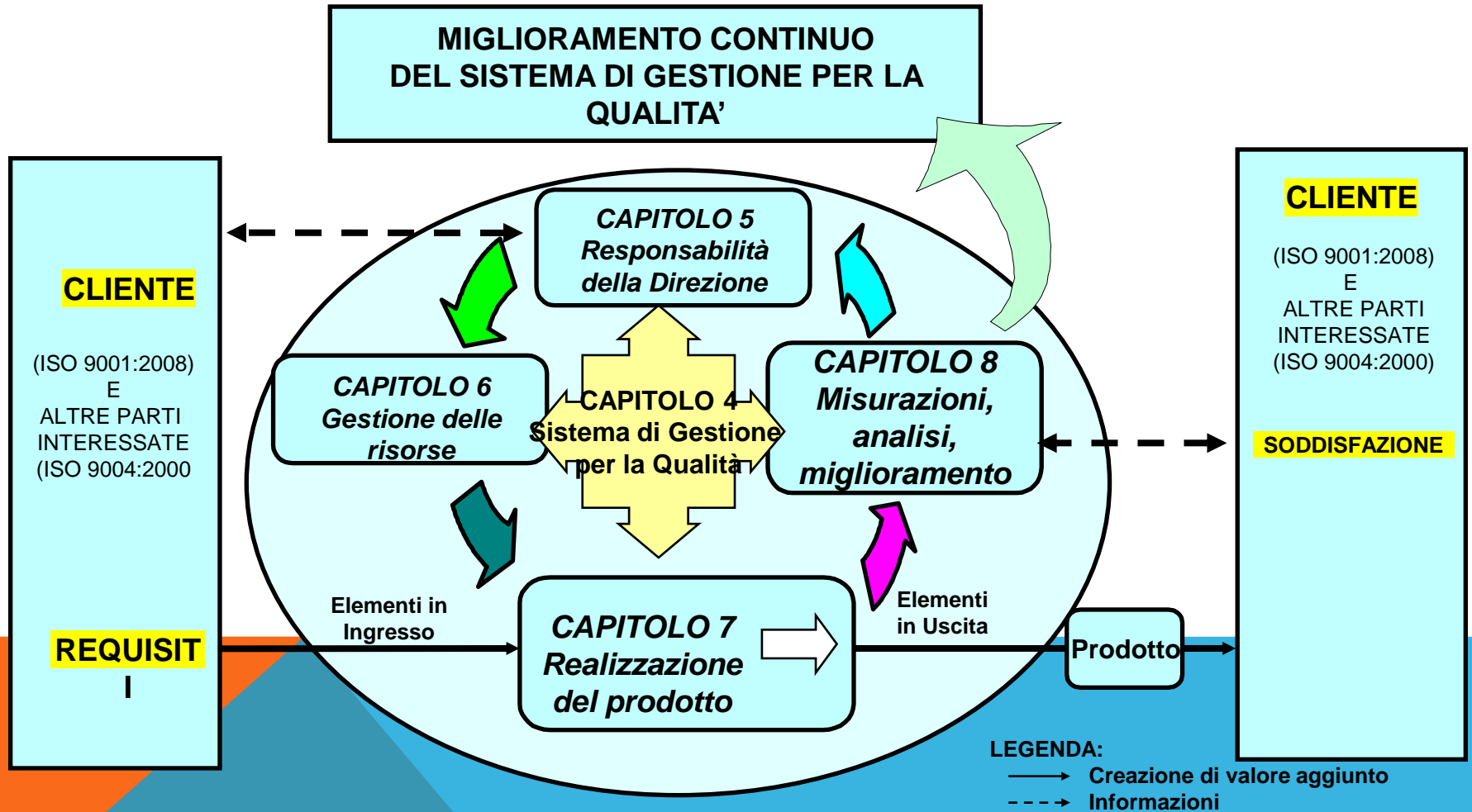
e l'autovalutazione

EFQM : CAF

USR Piemonte: SAPERI

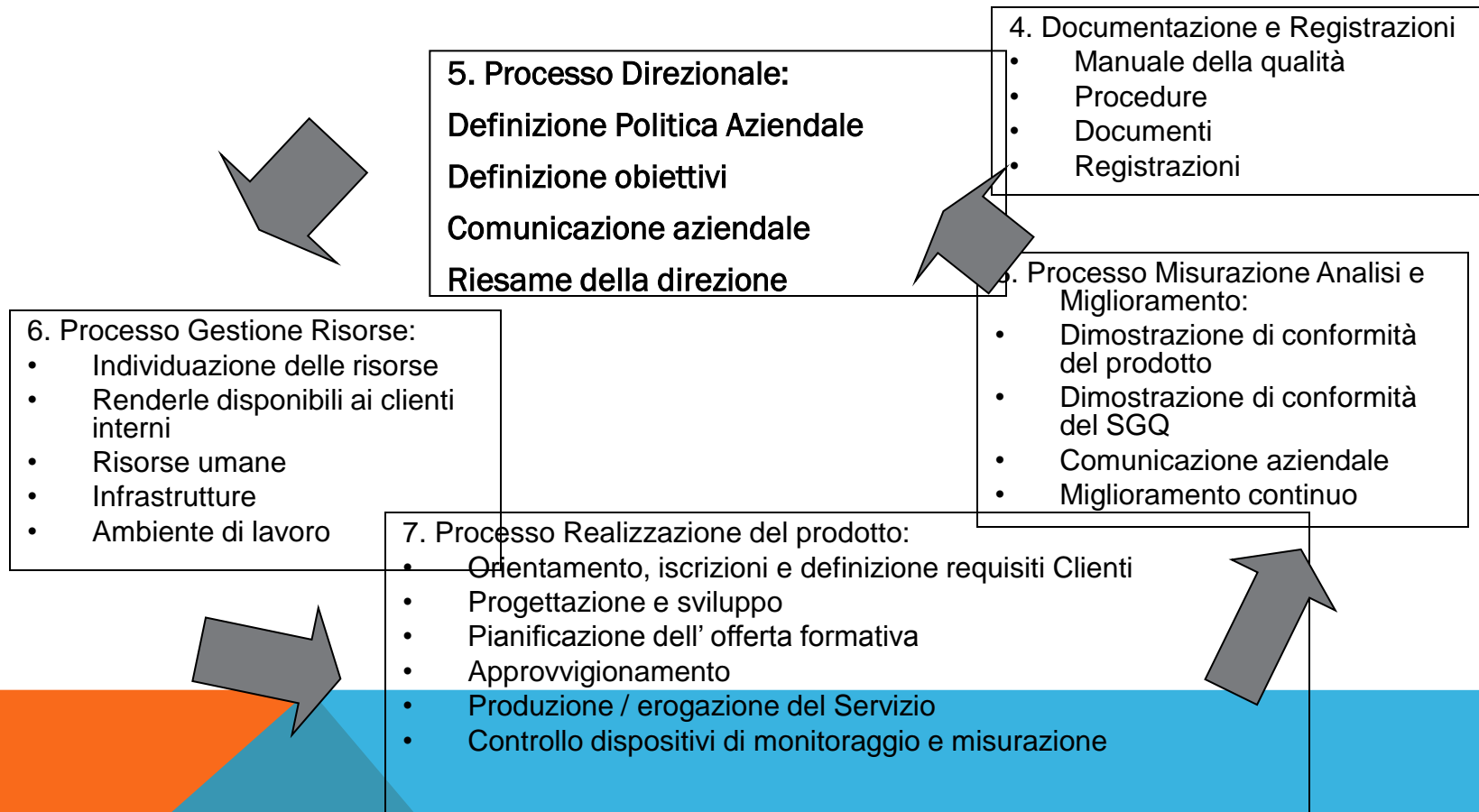
INVALSI: VALES e VeM

MODELLO DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA' – APPROCCIO BASATO SUI PROCESSI



RAPPRESENTAZIONE DEI PROCESSI TIPICI DI UN SGQ.

ESERCITAZIONE 1: INDICARE COSA MANCA



METTERE ORDINE NELLE CARTE E...

PIANI (ATTIVITA' CHE SI RIPETONO NEL TEMPO): POF, PIANI LAVORO, PIANO ATA....

PROGETTI: INCLUSIONE, RECUPERO, INTEGRAZIONE...

PROCEDURE: GESTIONE DOCUMENTAZIONE, AUDIT INTERNI, ATTIVITA' ORIENTAM...

ISTRUZIONI: USO FOTOCOPIATRICE, ACCOGLIENZA NUOVI DOCENTI...

MODULI: VERBALI, DOMANDE CONGEDO, PIANI LAVORO

REGISTRAZIONI: MODULI COMPILATI

PROTOCOLLI, PATTI, CONVENZIONI, ACCORDI VARI...



EFQM/CAF

IL MODELLO IN BREVE




USR Piemonte – Centro Rete Qualità IIS D' Oria - SirQ 7/10/2014

**UNA CERTIFICAZIONE DI QUALITA' CON FOCUS
SULLA DIDATTICA**

SAPERI DELL'USR PIEMONTE

(BREVETTO 2007)

**COLLABORAZIONE SIRQ, USR, INDIRE,
UNIVERSITA', REGIONE, UNIONE PROVINCE,
UNIONCAMERE, SINDACATI, FORUM FAMIGLIE,
SCUOLE, AICQ**



SAPERI

La buona scuola

FASI	Servizi	Apprendime nti	Pari opportu nità	Etica e responsabi lità sociale	Ricerca aggiornam ento sperimenta zione	Integrazione con le scuole e il territorio
Organizzazion e e gestione						
Fattori di qualità						
Misure						
Riesame e migliorament o	4					



I S.A.P.E.R.I.

Processi speciali

INTEGRAZIONE

RICERCA

ETICA E RESPONSABILITA' SOCIALE

PARI OPPORTUNITA'

APPRENDIMENTI

SERVIZI

Processi standard

IL PESO dei SAPERI

Gli apprendimenti sono centrali

Aree	Peso
Apprendimenti	40%
Ricerca Aggiornamento Sperimentazione	20%
Pari opportunità	10%
Etica	10%
Integrazione con le scuole e il territorio	10%
Servizi	10%

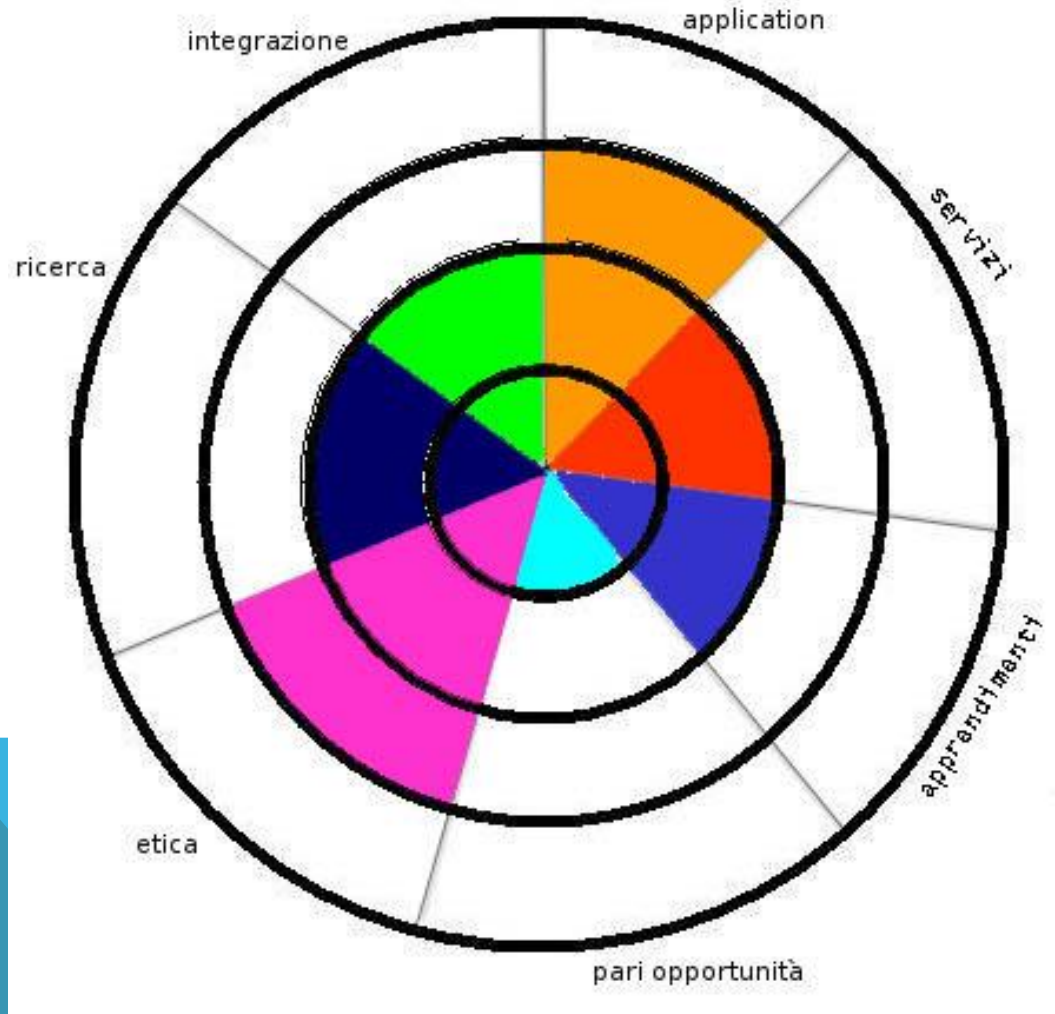
Gli audit

Qualificazione per il

Peer assessment

I Fattori del miglioramento: il punteggio

Migliorare le aree
carenti

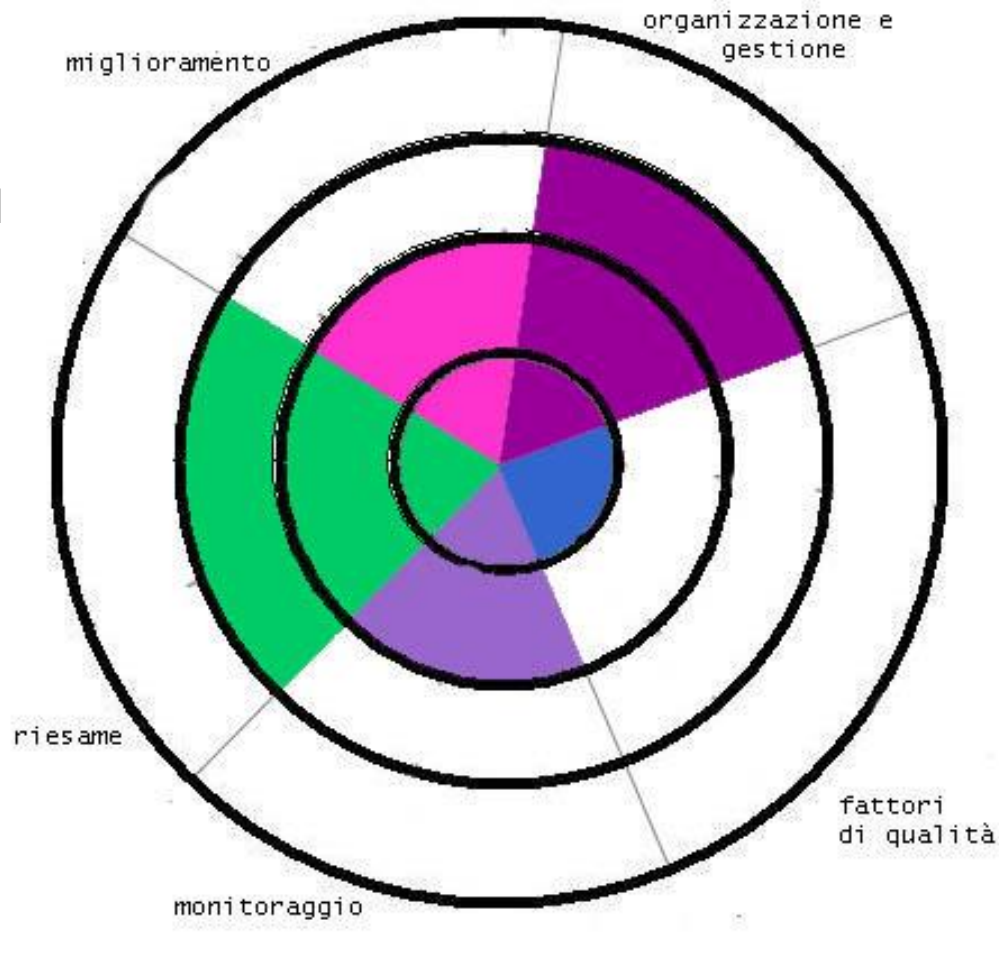


Punteggio e miglioramento

il MARCHIO® S.A.P.E.R.I.



Vedere come la
scuola applica il
ciclo di Deming



I PRINCIPI DEL TQM

Centralita' del sistema cliente e di tutte le parti interessate

Attenzione ai risultati

Coinvolgimento

Gestione per processi e sistemi

Impotanza dei Dati di fatto

Responsabilità sociale

Rapporto di reciproco beneficio con i fornitori

Miglioramento continuo

UFFICIO SCOLASTICO



REGIONALE

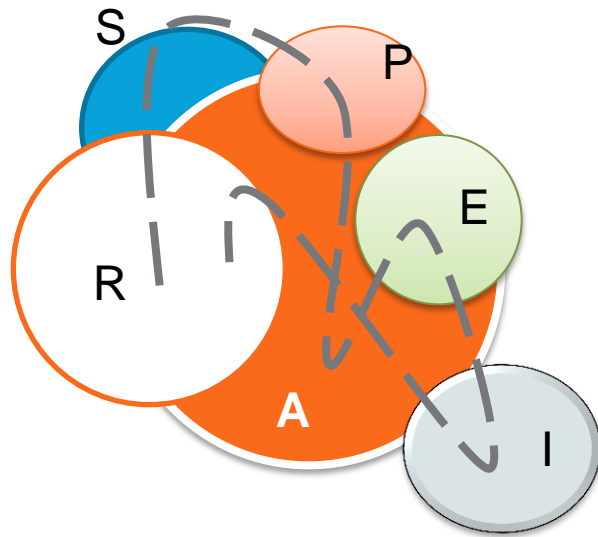
PIEMONTE

Marchio SAPERI

Riepilogo dei fattori di miglioramento

- Il Marchio è una mappa per la valutazione, la gestione e il miglioramento**
 - E' un riconoscimento prestigioso**
 - Prevede audit tra pari**
 - Vengono attribuiti punteggi nelle diverse aree e fasi**
 - Il miglioramento si determina secondo la teoria del ciclo di vita di una scuola**
 - Le scuole certificate costituiscono una rete**
 - Il rinnovo del Marchio prevede audit biennali**
 - Sul progetto vigilano l'USR e tutte le Parti interessate**
- L'USR ha istituito un Centro di consulenza e supporto per le scuole.**

SAPERI E' UN MARCHIO DI QUALITA' DI PROPRIETA' DELL'USR PIEMONTE (2007)

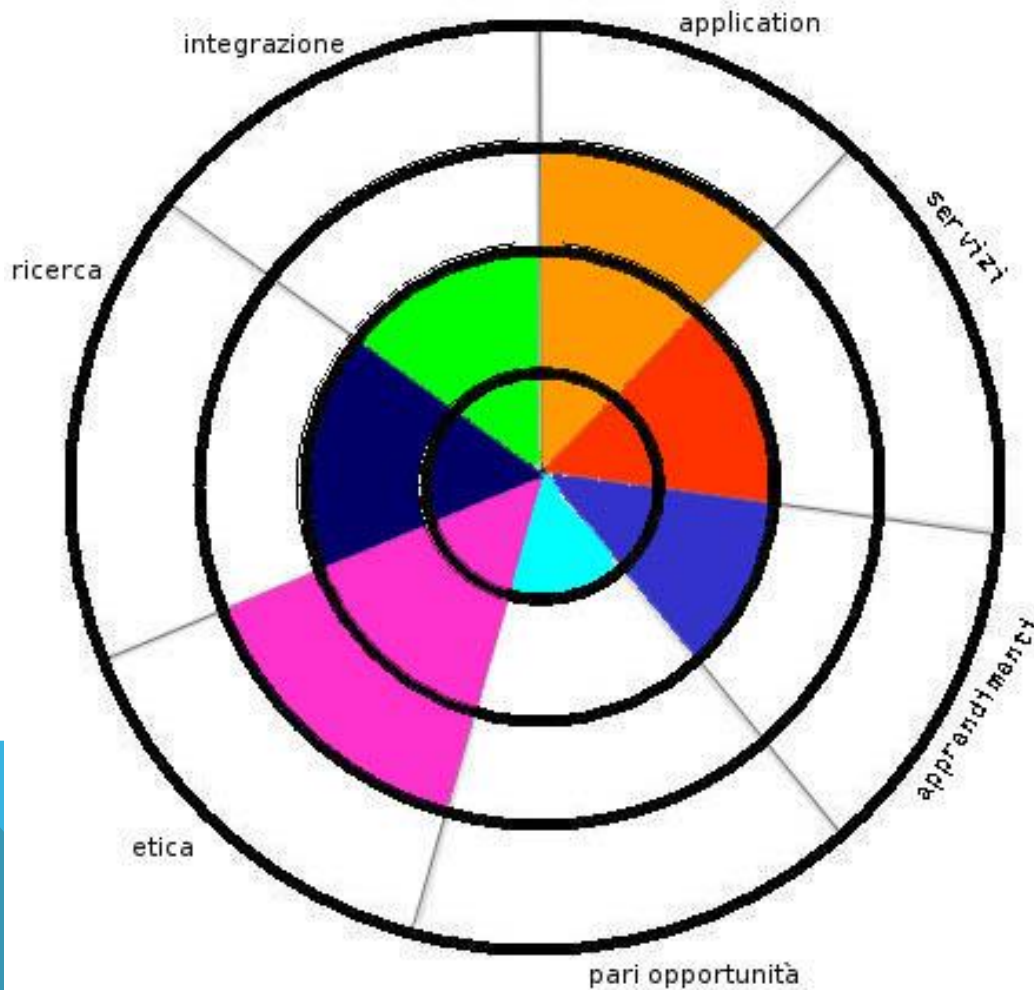


I SISTEMI E I
PROCESSI SAPERI

I Fattori del miglioramento: il punteggio

Migliorare le aree
carenti

il MARCHIO® S.A.P.E.R.I.

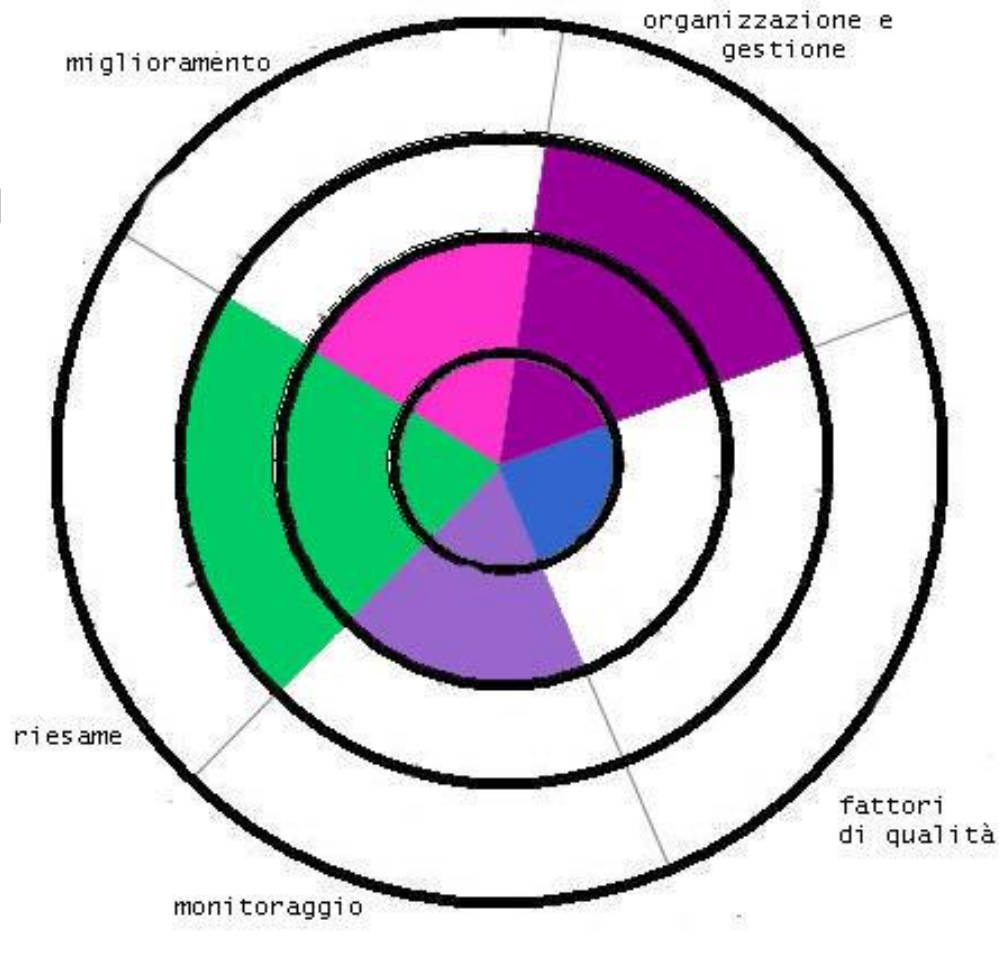


Punteggio e miglioramento

il MARCHIO® S.A.P.E.R.I.



Vedere come la scuola applica il ciclo di Deming



Q delle decisioni: I Team complementari



La gestione del miglioramento

La leadership e i gruppi decisionali devono essere costituiti con persone aventi “stili organizzativi” complementari rispetto alla situazione esistente da modificare

Come organizzare le persone per il miglioramento

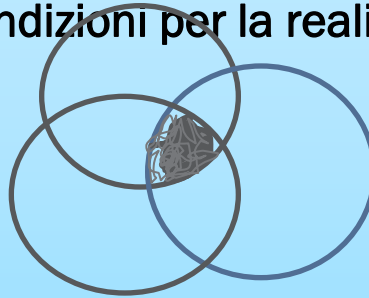
Qualità= Q. delle decisioni e delle realizzazioni

Le caratteristiche individuali o “stili”

PAEI

pAel, Paei, PAEi, pAEi

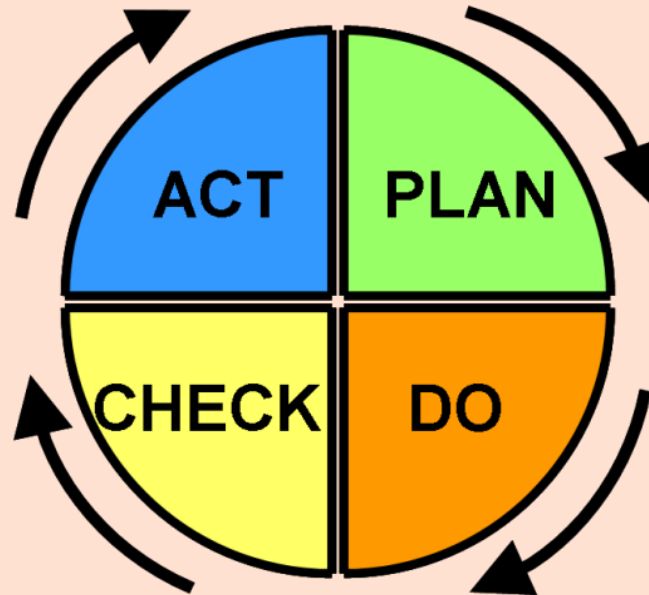
Le condizioni per la realizzazione



I gruppi di miglioramento

Da Adizes

Ciclo di Deming-Sheward



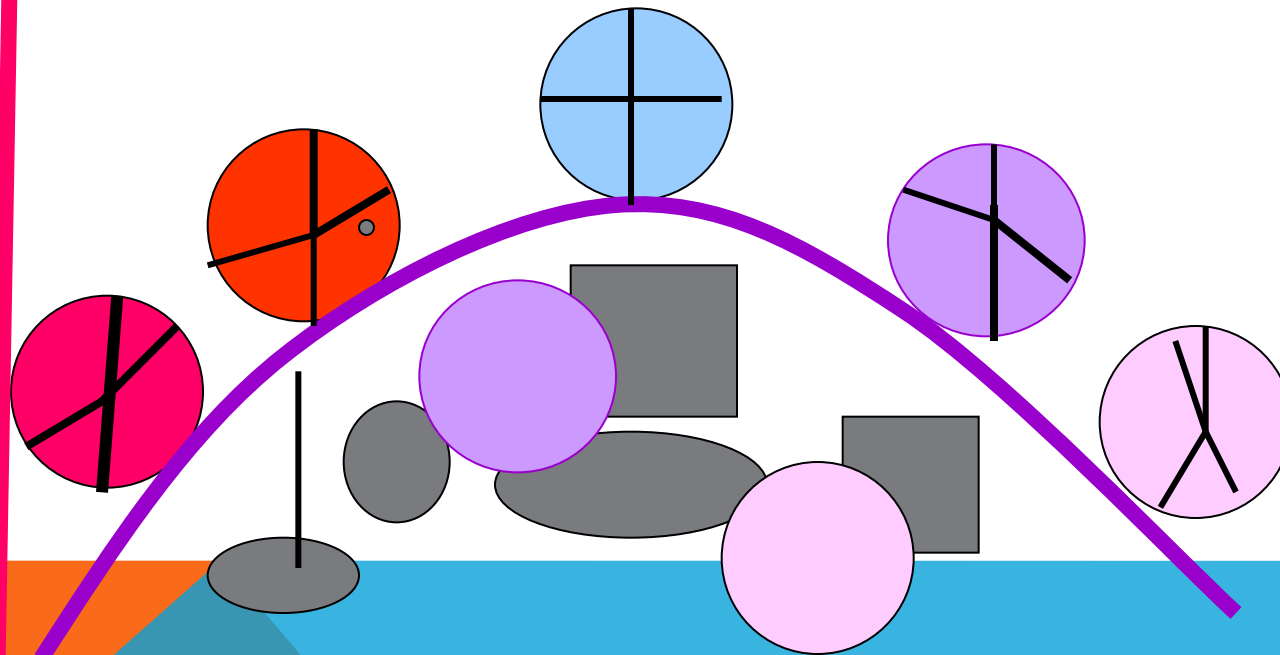
CICLO DI VITA E CAMBIAMENTO

CONTROLLO



FLESSIBILITA'

P
R
E
S
T
A
Z



TEMPO

Avere una buona mappa
Il Marchio SAPERI

Le basi concettuali:
La normativa in vigore
Le best practice
Il Total Quality Management

SAPERI

La buona scuola

FASI	Servizi	Apprendimenti	Pari opportunità	Etica e responsabilità sociale	Ricerca aggiornamento sperimentazione	Integrazione con le scuole e il territorio
Organizzazione e gestione						
Fattori di qualità						
Misure						
Riesame e miglioramento	4					

MARCHIO ® **S.A.P.E.R.I**



**Gli audit sono svolti con il
metodo del peer assessment**

**Gli auditor sono indipendenti
dall'USR e dalla Rete SIRQ**



Accountability: Gli auditor del marchio

- Fanno parte di un albo che viene formato in base a specifici requisiti
- Tutti possono farne parte.
- L'albo è indipendente

Altro supporto: le reti per la valutazione, la formazione e lo scambio di buone pratiche

WIN WIN



Supporti per il cambiamento:

**Es: Il Centro di Documentazione per la
Qualità, l' Eccellenza e il Marchio SAPERI**

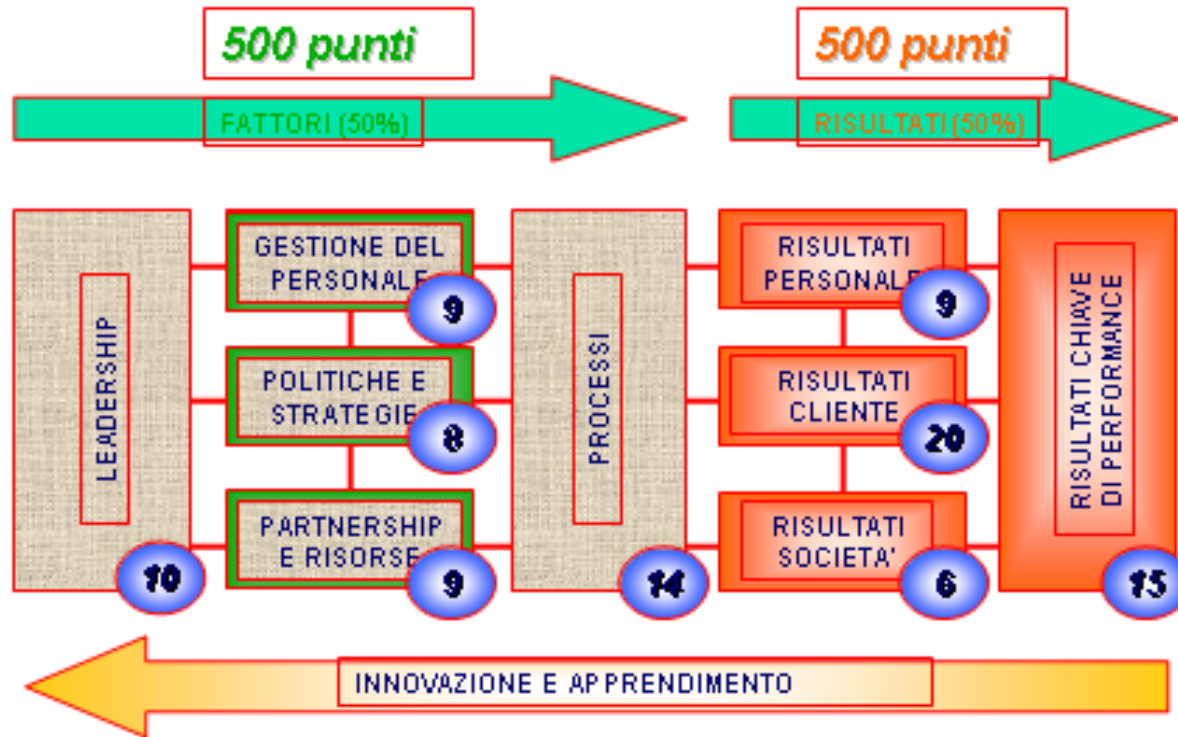
**Compiti: Formazione, Ricerca e supporto
alle scuole**

La (auto)valutazione

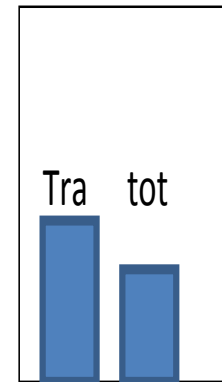
Metodologia	E' una mappa della scuola	E' un sistema di valutazione Q	E' un sistema di gestione Q	Specifico per gli apprendimenti	Specifico per etica e SA
ISO 9001/9004		Dark Blue	Dark Blue		
FQM/CAF		Dark Blue	Dark Red		
SA 8000		Light Green	Light Green		Dark Blue
SNV (VALES, V&M, VALSIS...)		Dark Blue		Dark Blue	
SAPERI	Dark Blue	Dark Blue	Light Blue	Dark Blue	Medium Blue

EFQM/CAF

IL MODELLO IN BREVE

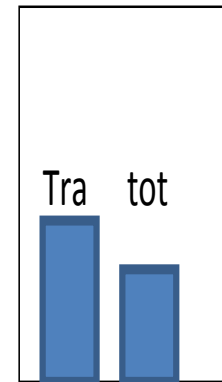


ALLIEVI	ITA	MATE	FISICA	STORIA	MEDIA	MODA	MEDIANA	RANGE
AMICOO	5	5	5	3	4	5	5	1
VITTORI	4	6	3	4	4	4	5	1,5
CASTELTI	7	6	7	6	7	6,5	6,5	0,5
CRISTANIN	4	5	4	2	5	4	4	1,5
BATTISTI	5	6	5	4				
SCRIVAN	7	5	7	5				
LABATO	8	6	8	4				
INFOTI	2	6	4	5				
RUGGE	6	5	6	4				
VERGA	4	5	1	3				
MEDIA	5	6						
MODA	4	5,5						
MEDIANA	5	5,5						
RANGE	3	0,5						



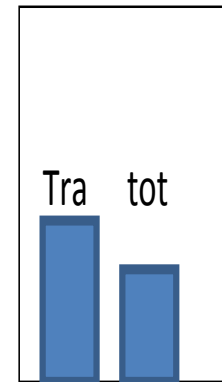
Riflettere sui criteri di valutazione, calcolare media mediana moda per studente e materia scala, correlazioni

ALLIEVI	ITA	MATE	FISICA	STORIA	MEDIA	MODA	MEDIANA	RANGE
AMICOO	5	5	5	3	4	5	5	1
VITTORI	4	6	3	4	4	4	5	1,5
CASTELTI	7	6	7	6	7	6,5	6,5	0,5
CRISTANIN	4	5	4	2	5	4	4	1,5
BATTISTI	5	6	5	4				
SCRIVAN	7	5	7	5				
LABATO	8	6	8	4				
INFOTI	2	6	4	5				
RUGGE	6	5	6	4				
VERGA	4	5	1	3				
MEDIA	5	6						
MODA	4	5,5						
MEDIANA	5	5,5						
RANGE	3	0,5						



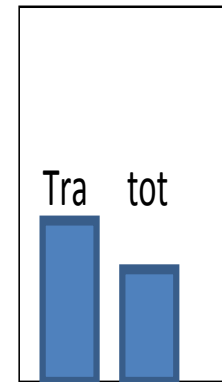
Riflettere sui criteri di valutazione, calcolare media mediana moda per studente e materia scala, correlazioni

ALLIEVI	ITA	MATE	FISICA	STORIA	MEDIA	MODA	MEDIANA	RANGE
AMICOO	5	5	5	3	4	5	5	1
VITTORI	4	6	3	4	4	4	5	1,5
CASTELTI	7	6	7	6	7	6,5	6,5	0,5
CRISTANIN	4	5	4	2	5	4	4	1,5
BATTISTI	5	6	5	4				
SCRIVAN	7	5	7	5				
LABATO	8	6	8	4				
INFOTI	2	6	4	5				
RUGGE	6	5	6	4				
VERGA	4	5	1	3				
MEDIA	5	6						
MODA	4	5,5						
MEDIANA	5	5,5						
RANGE	3	0,5						



Riflettere sui criteri di valutazione, calcolare media mediana moda per studente e materia scala, correlazioni

ALLIEVI	ITA	MATE	FISICA	STORIA	MEDIA	MODA	MEDIANA	RANGE
AMICOO	5	5	5	3	4	5	5	1
VITTORI	4	6	3	4	4	4	5	1,5
CASTELTI	7	6	7	6	7	6,5	6,5	0,5
CRISTANIN	4	5	4	2	5	4	4	1,5
BATTISTI	5	6	5	4				
SCRIVAN	7	5	7	5				
LABATO	8	6	8	4				
INFOTI	2	6	4	5				
RUGGE	6	5	6	4				
VERGA	4	5	1	3				
MEDIA	5	6						
MODA	4	5,5						
MEDIANA	5	5,5						
RANGE	3	0,5						



Riflettere sui criteri di valutazione, calcolare media mediana moda per studente e materia scala, correlazioni

COMPETENZE CHIAVE E DI CITTADINANZA

Asse dei linguaggi, matematico, scientifico-tecnologico, storico-sociale

Imparare ad imparare

Progettare

Comunicare

Comprendere messaggi di genere diverso

e di complessità diversa, trasmessi utilizzando linguaggi diversi

Rappresentare eventi utilizzando linguaggi e conoscenze diversi

Collaborare e partecipare

Agire in modo autonomo e responsabile

Risolvere problemi

Individuare collegamenti e relazioni

Le competenze chiave: metodologia

1. Definire gli obiettivi
2. Partire da problemi reali
3. Promuovere il ruolo attivo dello studente
4. Promuovere percorsi complessi
5. Promuovere l' «apprendimento sociale»
6. Promuovere l'autoriflessione

Tassonomia di Anderson e Krathwohl

- La matrice guida la formulazione di obiettivi didattici e valutativi

<i>Processi</i> <i>Contenuti</i>	Ricordare	Comprendere	Applicare	Analizzare	Valutare	Creare
Conoscenza fattuale						
Conoscenza concettuale						
Conoscenza procedurale						
Conoscenza metacognitiva						

La direzione del miglioramento:

SAPERI www.sirq.it

UFFICIO SCOLASTICO

