



Rapporto conclusivo del Piano di Miglioramento del CPIA 5 Torino

Il PdM è stato pensato ed elaborato per raggiungere, almeno in parte, degli obiettivi individuati come soluzioni strategiche ad alcuni problemi del CPIA5, già riconosciuti nella stesura del RAV.

1. Migliorare l'efficienza della struttura:
 - Ridurre il tasso di abbandono in corso d'anno da parte dei corsisti iscritti ai corsi istituzionali
 - Aumentare il numero degli studenti che passano al successivo grado di istruzione
 - Aumentare le iscrizioni ai corsi istituzionali e di ampliamento dell'offerta formativa
2. Motivare e soddisfare maggiormente il personale:
 - Creare un clima relazionale collaborativo fra Dirigenza, Staff, docenti, ATA
3. Soddisfare maggiormente i portatori di interesse interni ed esterni
 - Migliorare il grado di soddisfazione da parte degli stakeholders interni ed esterni, rispetto alla percezione della scuola sul territorio, rispetto alla didattica, rispetto ai servizi amministrativi agli utenti.

I progetti esposti nel Piano di miglioramento risultavano compatibili ed integrabili nel Piano dell'Offerta Formativa in scadenza e, allo stesso tempo, si configuravano anche come elemento di continuità per la progettazione futura.

Si è scelto di focalizzare, per l'anno scolastico 17/18, il PdM sulla parte "input" del sistema, ossia sulle attività di progettazione e comunicazione dell'offerta formativa del CPIA 5, di realizzazione di criteri (a livello amministrativo e didattico) da mettere in moto al momento dell'ingresso dei corsisti nel "sistema" CPIA5, quindi:

- ripensare i materiali, le procedure e, soprattutto, la scansione cronologica da utilizzare al fine di diffondere in modo capillare, all'interno dell'ampio territorio coperto dal CPIA 5, tutte le informazioni relative alla proposta didattica 2018/2019;
- migliorare la comunicazione verso l'esterno, in particolare con i fruitori dei servizi,
- proporre ed utilizzare procedure amministrative efficaci e veloci relative alla fase d'iscrizione dei corsisti,
- utilizzare nuove modalità di relazione con i corsisti e gli altri portatori d'interesse, in particolare nella fase di accoglienza,
- accogliere suggerimenti e reclami da parte degli stakeholders,
- definire riesami periodici regolari, in collaborazione con i portatori d'interesse, per monitorare i cambiamenti nelle loro esigenze e nel loro livello di soddisfazione.

Si è deciso quindi di rimandare a successivi Piani di Miglioramento la progettazione, la realizzazione e la verifica delle altre attività del CPIA 5.



Si analizzano ora in dettaglio

- il Progetto 1: Mappatura delle procedure pedagogico- didattiche relative alla fase di accoglienza in vista della definizione delle linee guida

Risultati attesi	Risultati raggiunti
Scansione fasi di accoglienza con Identificazione punti di forza e debolezze	I punti di forza e di debolezza del processo di accoglienza sono stati identificati e si è provveduto a trovare soluzioni soddisfacenti.
Scansione fasi di accoglienza con creazione di una Procedura definitiva ed efficace	La procedura è stata comunicata all'istituzione scolastica, nella fattispecie ai docenti e alla Dirigenza, ma non si è rivelata sempre efficace perché non è stata presa in carico in modo consapevole.
Scansione fasi di accoglienza con Risoluzione incoerenze	È mancata in alcuni casi una condivisione consapevole e responsabile della procedura che ha portato a ritardi e slittamenti nella fase di accoglienza. Inoltre, si sono inseriti problemi tecnici che non hanno permesso un completamento della procedura (per esempio, il documento unico in formato digitale non è stato compilato nei tempi previsti dal progetto perché non disponibile sul Sito nelle prime settimane dell'accoglienza - numero insufficiente in alcune sedi di tavolette per la firma digitale del Documento Unico, mancata formazione del personale riguardo all'uso della tavoletta digitale, incertezze e ritardi nell'apposizione della firma digitale).
Condivisione ottimale della procedura e Accoglienza ottimale in tutte le fasi	Per valutare il successo del presente Progetto utilizziamo la percentuale fra il numero di Documenti Unici (DU) stilati per gli studenti dei corsi istituzionali (1145 all'8 marzo '19) e il numero di iscritti a tali corsi (1678 alla stessa data): 68%. È risultato impossibile fare un raffronto puntuale con i dati dell'a.s. precedente.

Si può affermare che il progetto “Mappatura delle procedure pedagogico- didattiche relative alla fase di accoglienza in vista della definizione delle linee guida” abbia raggiunto un discreto livello di efficacia per ciò che riguarda la PROGETTAZIONE degli interventi, tenendo anche conto dell'effetto non dichiarato,



ma non per questo secondario, di riunire ad un unico tavolo dei docenti che negli anni si sono occupati attivamente di accoglienza, orientamento e accreditamento al momento dell'ingresso nel sistema di istruzione degli adulti.

Per quel che riguarda il livello di efficacia rispetto alla fase "DO", talvolta è mancata un'effettiva presa in carico delle procedure proposte (comunicazione inefficace? Personale non sufficientemente pratico in questo campo?) e si sono verificati alcuni problemi tecnici al momento dell'accoglienza legati all'accesso al sito e all'uso della tavoletta digitale.

Sono stati stipulati 1145 patti formativi (Documenti unici) con i 1678 studenti iscritti ai corsi istituzionali, cioè il 68%. Se utilizziamo questo parametro e i raffronti numerici rispetto allo scorso anno scolastico, si può giudicare che il livello di efficacia della fase DO non sia sufficiente. Non va però sottovalutato il fatto che esiste ora una maggior chiarezza ed uniformità di comportamento da parte dei docenti nelle varie fasi dell'accoglienza e ciò influirà sicuramente sull'efficacia delle pratiche didattiche dei prossimi anni scolastici.

Risulta invece NON SUFFICIENTE, dal punto di vista dell'efficacia, la parte di verifica costante dei risultati e della riformulazione di pratiche alternative o suppletive (CHEK- ACT).

Il responsabile del progetto si è preoccupato di verificare con il personale coinvolto come si sono svolte le operazioni di accoglienza; di controllare se si sono verificati dei problemi o degli intoppi; ma non è stato possibile confrontarsi puntualmente con la commissione sul perché dei problemi emersi e insieme alla commissione pensare a quali misure realizzare per ottenere un migliore svolgimento del processo e considerare possibili soluzioni alternative.

Va notato, inoltre, che l'assenza degli indicatori in fase di progettazione ha creato delle difficoltà al momento della revisione/valutazione. Le azioni di miglioramento, in generale, non sono state intraprese, con scarsa comunicazione alla dirigenza e al personale coinvolto.

Per ciò che riguarda L'EFFICIENZA del progetto, possiamo affermare che, a fronte dei 789,48 € preventivati come spesa per questo progetto, sono stati spesi circa 240 Euro (lordi), quindi circa un terzo di quanto preventivato. Si tenga conto che il CPIA 5 ha acquistato 5 tavolette per la firma digitale che scegliamo di non considerare in questo computo perché costituiscono dei dispositivi che potranno essere utilizzati in futuro, non solo in fase di accoglienza.

Il Progetto 2: Mappatura delle procedure amministrative

Risultati attesi	Risultati raggiunti
Comprensione e conoscenza della procedura nelle sue diverse fasi con Identificazione dei punti di forza e di debolezza	L'analisi della procedura di iscrizione è stata fatta esaminando le azioni dei diversi soggetti coinvolti (3 tipologie di utenti: la segreteria, i C.S. di supporto alla segreteria e i docenti). L'analisi delle diverse fasi dell'iscrizione ha portato all'individuazione dei punti di forza e di criticità. I risultati di questa fase sono stati raggiunti in modo pieno.



<p>Eliminare le difficoltà attraverso la Focalizzazione sui punti di debolezza</p>	<p>La focalizzazione sui punti di debolezza della procedura iscrizioni ha portato alla formulazione delle proposte di correzione (elaborazione del documento “PROCEDURE AMMINISTRATIVE DI ACCOGLIENZA” in allegato)</p> <p>I risultati di questa fase sono stati raggiunti in modo pieno.</p>																							
<p>Chiarire il processo e superare le incoerenze</p>	<p>La realizzazione dei correttivi da apportare ha visto notevoli ritardi, dovuti principalmente agli interventi sul sistema (sito e form di iscrizione) affidati ad esperto esterno.</p> <p>I risultati di questa fase sono stati solo parzialmente raggiunti.</p>																							
<p>- Definire e applicare la nuova procedura - Valorizzare e rinforzare gli aspetti utili e positivi della procedura</p>	<p>La realizzazione e l’applicazione della nuova procedura è stata effettuata in parte e con ritardo.</p> <p>In particolare, dal questionario somministrato al personale amministrativo, ai CS e ai docenti che si sono occupati in prima persona delle procedure amministrative di accoglienza, si evidenziano i seguenti risultati (percepiti/raggiunti) relativi a ciascuna fase della procedura:</p> <table border="1" data-bbox="699 1025 1476 1861"> <thead> <tr> <th>AZIONE</th> <th>RISULTATO Percepito¹</th> <th>RISULTATO raggiunto²</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Semplificare il sistema informatico rispetto a quello dell’A.S. 17/18 (interfaccia semplice, meno passaggi, meno dati da inserire...)</td> <td>Buono (3,75/5)</td> <td>Buono (3/5)</td> </tr> <tr> <td>Garantire la funzionalità del sistema, con interventi di manutenzione programmati e attuati con preavviso</td> <td>Insufficiente (2,1/5)</td> <td>Insufficiente (2/5)</td> </tr> <tr> <td>Organizzare, per tempo e con molta cura, sportelli di supporto alle iscrizioni nelle sedi distaccate, con l'intervento dei c.s. incaricati (e formati se necessario).</td> <td>Buono (3,5/5 70%)</td> <td>Ottimo (4/5)</td> </tr> <tr> <td>Gli sportelli devono avere giorni e orari definiti, noti al pubblico. Nei primi giorni di settembre, di maggiore affluenza, gli sportelli potranno essere intensificati.</td> <td>Sufficiente (2,7/5)</td> <td>Ottimo (4/5)</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Inserire nella procedura un momento di controllo sistematico dei dati anagrafici (dal documento) a cura della segreteria:</td> </tr> <tr> <td>1) far allegare all'iscrizione la scansione di un documento di</td> <td>Insufficiente (2,38/5)</td> <td>Insufficiente (1/5)</td> </tr> </tbody> </table>			AZIONE	RISULTATO Percepito ¹	RISULTATO raggiunto ²	Semplificare il sistema informatico rispetto a quello dell’A.S. 17/18 (interfaccia semplice, meno passaggi, meno dati da inserire...)	Buono (3,75/5)	Buono (3/5)	Garantire la funzionalità del sistema, con interventi di manutenzione programmati e attuati con preavviso	Insufficiente (2,1/5)	Insufficiente (2/5)	Organizzare, per tempo e con molta cura, sportelli di supporto alle iscrizioni nelle sedi distaccate, con l'intervento dei c.s. incaricati (e formati se necessario).	Buono (3,5/5 70%)	Ottimo (4/5)	Gli sportelli devono avere giorni e orari definiti, noti al pubblico. Nei primi giorni di settembre, di maggiore affluenza, gli sportelli potranno essere intensificati.	Sufficiente (2,7/5)	Ottimo (4/5)	Inserire nella procedura un momento di controllo sistematico dei dati anagrafici (dal documento) a cura della segreteria:			1) far allegare all'iscrizione la scansione di un documento di	Insufficiente (2,38/5)	Insufficiente (1/5)
AZIONE	RISULTATO Percepito ¹	RISULTATO raggiunto ²																						
Semplificare il sistema informatico rispetto a quello dell’A.S. 17/18 (interfaccia semplice, meno passaggi, meno dati da inserire...)	Buono (3,75/5)	Buono (3/5)																						
Garantire la funzionalità del sistema, con interventi di manutenzione programmati e attuati con preavviso	Insufficiente (2,1/5)	Insufficiente (2/5)																						
Organizzare, per tempo e con molta cura, sportelli di supporto alle iscrizioni nelle sedi distaccate, con l'intervento dei c.s. incaricati (e formati se necessario).	Buono (3,5/5 70%)	Ottimo (4/5)																						
Gli sportelli devono avere giorni e orari definiti, noti al pubblico. Nei primi giorni di settembre, di maggiore affluenza, gli sportelli potranno essere intensificati.	Sufficiente (2,7/5)	Ottimo (4/5)																						
Inserire nella procedura un momento di controllo sistematico dei dati anagrafici (dal documento) a cura della segreteria:																								
1) far allegare all'iscrizione la scansione di un documento di	Insufficiente (2,38/5)	Insufficiente (1/5)																						

¹ in base alla media dei giudizi di tutto il personale interpellato (Docenti coordinatori, Collaboratori scolastici, AA)

² In base alla valutazione dell’incaricata di segreteria che si è occupata di iscrizioni negli ultimi 2 anni, che ha preso parte attiva al Gruppo di Progetto in questione e in base alla valutazione della responsabile del progetto che fa parte dell’Ufficio di Direzione.



	identità (anche provvisorio per i R.A.); il controllo può essere effettuato dalla segreteria al momento del trasferimento dei dati dal sito ad Argo (se manuale) o dell'inserimento nell'elenco di classe		
	2) inserire uno sportello AA per il controllo anagrafico negli "open day" precedenti l'accoglienza didattica	Insufficiente (1,75/5)	Insufficiente (1/5)
	3) intervento sulle sedi dell'AA per effettuare il controllo in occasioni particolari: consegna pagella I quadrimestre (per le medie) o test di fine modulo (per alfa)	Insufficiente (1,5/5)	Insufficiente (1/5)
Contattare i tecnici di Argo per verificare la possibilità di modificare il sistema, in modo da:			
	a) rendere possibile l'acquisizione dei file con i dati anagrafici dal sito oppure	Insufficiente (2,3/5)	Insufficiente (1/5)
	b) rendere possibile l'inserimento diretto da parte dell'utente dei dati anagrafici in Argo con un'interfaccia ad hoc.	Sufficiente (2,5/5)	Insufficiente (1/5)
In caso di impossibilità, possibili misure di riduzione della criticità:			
	inserire vincoli nei campi in modo da ridurre gli errori (maiuscolo obbligatorio per il cognome in modo da rendere possibile il copia-incolla senza necessità di ri-digitare, numero obbligato di cifre per la data di nascita...)	Sufficiente (2,9/5)	Insufficiente (1/5)
	non accumulare per settembre il lavoro di trasferimento dati, ma svolgerlo progressivamente a partire dall'avvio delle iscrizioni (maggio?)	Sufficiente (2,6/5)	Insufficiente (1/5)
	Eliminare la stampa automatica del bollettino e la richiesta di pagare in anticipo.	Ottimo (4/5)	Ottimo (4/5)
	Inserire tra le mansioni di segreteria il controllo periodico sistematico sul versamento dei contributi.	Buono (3,5/5)	Insufficiente (1/5)
	Eliminare il sistema di convocazione telefonica ad iscrizione avvenuta.	Ottimo (4/5)	Buono (3/5)



	Eliminare le opzioni inutili/ fuorvianti dal sistema di iscrizione.	Buono (3,8/5)	Sufficiente (2,5/5)
--	---	---------------	---------------------

Si può affermare che il progetto “Mappatura delle procedure amministrative” ha raggiunto un BUON LIVELLO di efficacia per ciò che riguarda la PROGETTAZIONE degli interventi.

Il livello di efficacia rispetto alla fase “DO” si può giudicare, in complesso, SUFFICIENTE: è stato percepito un miglioramento del sistema informatico rispetto a quello dell’A.S. 17/18 da parte di chi opera in prima persona sulle procedure amministrative di accoglienza, ma risulta carente per quel che riguarda:

- il controllo sistematico dei dati anagrafici a cura della segreteria (nessuno delle proposte progettuali è stata realizzata),
- l’acquisizione di tutti i dati utili da parte del sistema “Argo scuola next” (registro elettronico) dal Sito del CPIA (a cui accedono gli utenti al momento delle iscrizioni),
- il lavoro di trasferimento dati su Argo svolto solo ad inizio anno scolastico avvenuto,
- la necessità di inserire vincoli nei campi del modulo di iscrizioni in modo da ridurre gli errori che poi saranno da correggere,
- l’inserimento tra le mansioni di segreteria di un controllo periodico sistematico sul versamento dei contributi,
- l’aderenza dei dati richiesti nel modulo d’iscrizione con le voci da inserire nel Patto Formativo.

Risulta invece INSUFFICIENTE la parte di VERIFICA costante dei risultati e della rimodulazione delle pratiche inefficaci o incomplete.

L’intervento con iniziative correttive e di miglioramento fin dai mesi di maggio/ giugno (fase di iscrizione degli utenti) è stato parziale, soprattutto a causa della difficoltà ad attuare interventi sul sistema (sito e form di iscrizione). La verifica del nuovo processo con opportune misure di supporto/ sostegno agli attori coinvolti nel processo (personale di Segreteria, Collaboratori Scolastici in posizione di Front Office e personale docente) non è stata regolare e costante

Per ciò che riguarda L’EFFICIENZA del progetto, possiamo affermare che, a fronte dei 1.462,88 € di spesa previsti, la spesa effettivamente sostenuta è stata di circa 200 Euro (costo lordo del lavoro del Personale docente e ATA) + 200 Euro (spesa approssimativa Servizi di consulenza-Supporto informatico esterno), quindi molto meno di quanto preventivato.



Il Progetto 3: Campagna di comunicazione dell'offerta formativa del CPIA5

Risultati attesi	Risultati raggiunti
<p>Lista di corsi e offerte formative eterogenee attraverso la conoscenza da parte del Gruppo di progetto delle reali necessità formative sul territorio del CPIA 5 Torino</p> <p>Offerta di prodotti formativi corrispondenti ai bisogni dell'utente mediante l'Identificazione degli utenti a cui offrire dei servizi i più personalizzati possibili, attraverso la costruzione di una mappa dei bisogni di offerta formativa elaborata sulla base di un questionario rivolto ai corsisti, ai docenti, in merito alle esigenze formative sul territorio.</p>	<p>Non svolta l'intervista per mancanza di tempo: ci sono stati ritardi nell'avvio della realizzazione di questo progetto. In attesa delle indicazioni del Tavolo territoriale con Enti locali, si è deciso di proporre la stessa offerta formativa dello scorso anno, arricchendola di alcuni corsi (soprattutto inerenti ginnastica per rilanciare i corsi che risultavano in sofferenza), anche tenendo conto dei risultati dell'inchiesta del grado di soddisfazione dei corsisti rispetto all'a.s. 17/18.</p>
<p>Proposta dell'offerta formativa elaborata dal Collegio dei docenti e derivata dalla mission e dalla vision dell'Istituzione scolastica, oltre che dalla richiesta del territorio, mediante la creazione di un messaggio chiaro, efficace, univoco e coerente.</p>	<p>Offerta formativa per l'a.s. 18-19 votata all'unanimità da parte dei docenti riuniti in Collegio.</p>
<p>Individuazione dei media di divulgazione del messaggio, dei tempi e dei luoghi più opportuni. Scelta degli strumenti più adatti per informare ed invogliare gli utenti a scegliere i percorsi culturali offerti.</p> <p>Informazione chiara e non contraddittoria relativamente all'offerta formativa del CPIA5 che permetta una scelta consapevole da parte degli utenti e un giudizio consapevole da parte degli stakeholders esterni.</p> <p>Grado di soddisfazione rispetto al tipo e alle modalità di offerta misurato tramite intervista a campione agli iscritti dello scorso anno scolastico ai vari corsi. 70% di risposte favorevoli all'intervista sulla qualità dell'informazione.</p>	<p>Creati ex novo: logo CPIA5 con messaggio promozionale; opuscoli differenziati per sede e gruppo di attività con informazioni dettagliate su tutti i corsi.</p> <p>Ne è stato rilevato l'impatto tramite questionario on line (solo ai frequentanti Corsi Ampliamento Offerta Formativa è stato chiesto come avevano saputo dell'OF del CPIA5: il 73,6 % è venuto a conoscenza dell'offerta formativa del CPIA tramite passaparola, il 16,1 % tramite sito internet, e la percentuale residuale tramite pubblicità cartacea. Risulta quindi che gli effetti della campagna comunicazionale hanno interessato solo il 26,4% degli intervistati e il 53,4% non ha visto il materiale pubblicitario prodotto dalla scuola.</p>



<p>Pubblicità cartacea: informazione localizzata sui residenti nei comuni in cui opera il CPIA5. Almeno il 90% del materiale pubblicitario cartaceo prodotto deve essere consegnato.</p> <p>Pubblicità on-line: informazione ad ampia diffusione destinata a categorie specifiche di stakeholders. Numero di contatti Internet non inferiore a 500 per le notizie più rilevanti</p>	<p>A giugno-luglio diffusione e distribuzione brevi manu dei volantini e dei manifesti in formato A3 nei Comuni, ambulatori, consultori, sale d’aspetto di studi medici, ... (completato a Rivoli, Collegno, Grugliasco e Val di Susa, mentre per Piossasco e Pinerolo è stata eseguita a macchia di leopardo e non in maniera capillare, interessando unicamente le aree più abitate di Pinerolo, Piossasco e Rivalta.</p> <p>I manifesti sono stati affissi nei comuni di Rivoli, Grugliasco, Piossasco, Pinerolo, Collegno, Rivalta, Orbassano, Giaveno, Bruino per due volte nei mesi di luglio e di settembre.</p> <p>Gran parte del materiale pubblicitario cartaceo prodotto è stato consegnato, ma risulta impossibile valutarne la percentuale, anche perché le quantità dell’ordine di acquisto sono state di molto superiori a quelle preventivate nel PdM.</p> <p>Presentata una brochure, riguardante i corsi di arricchimento formativo digitale sul sito web ufficiale. Non tutti i materiali preparati illustranti l’offerta formativa sono stati pubblicati sul sito.</p> <p>1409 contatti registrati sul sito circa le informazioni sull’offerta formativa (dicembre 2018) - risultato raggiunto.</p>
<p>Conoscenza da parte dei possibili utenti e degli stakeholders dell’offerta formativa e della sua qualità. L’indicatore scelto nel PdM è stato la percentuale in aumento degli iscritti a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- corsi istituzionali: +20% 2- corsi ampliamento offerta formativa: +30% 	<p>Differenza fra gli iscritti a dicembre 2017 e gli iscritti a dicembre 2018:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- - 9,6%, valore negativo (relativo ai corsi di alfabetizzazione, italiano per stranieri, primo livello primo periodo) 2- + 3% valore positivo, ma di molto inferiore al 30% previsto. Si riscontra inoltre un andamento negativo per quel che riguarda i corsi di ginnastica su cui si era più insistito.

Si può affermare che il progetto “Campagna di comunicazione dell’offerta formativa del CPIA5”, a livello di efficacia, realizzato sulla base di una progettazione abbastanza ben strutturata, ha però dimostrato una fragilità iniziale nell’elaborazione di una dettagliata mappa dei bisogni di offerta formativa, partendo in ritardo rispetto ai tempi previsti riportati nel GANTT del PdM. Tale mappa si sarebbe dovuta elaborare sulla base di un questionario rivolto ai corsisti e ai docenti, in merito alle esigenze formative sul territorio. Questa operazione non è stata svolta per mancanza di tempo.



cpia5
Torino

Centro Provinciale Istruzione Adulti



Via Allende, 5 – 10098 RIVOLI (TO)
TEL. 011-9574166 – tomm33200e@istruzione.it
C.F. 95626110019 - C. M. TOMM33200E
www.cpia5torino.gov.it

Il livello di efficacia rispetto alla fase “DO” si può giudicare, in complesso, SUFFICIENTE: grazie alla collaborazione fra Gruppo di Progetto, Commissione di Informatica e Dirigenza, sono stati creati ex novo il logo del CPIA5 e il messaggio promozionale, gli opuscoli differenziati per sede e gruppo di attività con informazioni dettagliate su tutti i corsi. A giugno-luglio tutto il personale docente è stato coinvolto nella diffusione e distribuzione sul territorio di materiale divulgativo dell’Offerta formativa, ma la distribuzione non è stata uniforme e non ovunque capillare. L’affissione dei manifesti è avvenuta in ritardo. La brochure riguardante i corsi di arricchimento formativo digitale è stata pubblicata sul sito web ufficiale con un forte ritardo rispetto a quanto previsto nel PdM. Inoltre, non tutti i materiali preparati illustranti l’offerta formativa sono stati pubblicati sul sito. Risulta però molto positivo il dato relativo al numero di contatti registrati sul sito circa le informazioni sull’offerta formativa (1409 contatti a dicembre ’18). Sulla pagina FB il numero di like e di condivisioni rispetto alla pubblicazione dell’Offerta formativa risulta invece molto modesto (inferiore a 20).

Per ciò che concerne la VERIFICA: i membri del Gruppo di progetto si sono incontrati più volte in riunioni di coordinamento e di monitoraggio dell’andamento del progetto per risolvere le difficoltà (anche quelle segnalate al Gruppo in modo informale), come evidenziano i verbali del GdP 3. Le iniziative di carattere correttivo coordinate dal Responsabile di Progetto non sempre sono state realizzate pienamente e, col trasferimento del Responsabile e di altri docenti ad altre scuole, la gestione delle ultime fasi del progetto e la verifica di esso sono state assunte dall’Ufficio di Direzione. Questo problema è in parte responsabile della mancata realizzazione delle misure di aggiustamento che pur si erano già prese in considerazione in fase di progettazione, ossia:

- maggior diffusione on line,
- maggiore e più capillare diffusione del materiale cartaceo,
- miglior preparazione del personale in front office rispetto all’offerta formativa

e rispetto alla somministrazione ai corsisti di un’intervista ben articolata al momento dell’accoglienza, per verificare l’effetto del piano della campagna comunicazionale.

Le verifiche, di carattere piuttosto informale, sono state realizzate durante tre assemblee di presentazione dei Corsi di Ampliamento Offerta Formativa (AOF). Qui gli aspiranti corsisti consultati hanno dichiarato di essere venuti a conoscenza dell’Offerta tramite il “passaparola” (più del 90% ha dichiarato di aver avuto buone impressioni dai corsisti degli scorsi anni). Il dato è stato in parte attenuato, ma non ribaltato, dai risultati di un sondaggio che ha coinvolto tutti gli allievi dei corsi di ampliamento del Cpia5 da cui risulta che: il 73,6 % è venuto a conoscenza dell’offerta formativa del CPIA tramite passaparola, il 16,1% tramite sito internet, e la percentuale residuale tramite pubblicità cartacea. Risulta quindi che gli effetti della campagna comunicazionale hanno interessato solo il 26,4% degli intervistati e il 53,4% non ha visto il materiale pubblicitario prodotto dalla scuola. Inoltre, molti degli iscritti ai corsi istituzionali sono stati inviati dalle cooperative di Richiedenti Asilo.

In tutti i casi, si è provveduto al costante conteggio del numero iscritti ai vari corsi sulle varie sedi, alla verifica dei costi sostenuti per la campagna di comunicazione e, in previsione della campagna comunicazionale per l’offerta formativa 2019/20, alla realizzazione da parte dello staff d’Istituto di un sondaggio che ha coinvolto tutti gli allievi dei corsi di ampliamento del Cpia5.



Avendo preventivato nel PdM un rapporto fra costi sostenuti per la campagna e numero iscritti uguale o inferiore ad 1€, l'obiettivo in termini di EFFICIENZA, sembra raggiunto perché si è speso 0.80 € per iscritto, secondo quanto indicato qui di seguito:

Risultati attesi	Risultati raggiunti
Costi sostenuti / Numero iscritti ≤ 1 €	<p>Numero totale iscrizioni al 27 dicembre 2018: 2615 iscrizioni</p> <p>Costo del PdM per quel che riguarda:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 332,5 € (retribuzione del personale- lordo- per questo specifico progetto) + - 200 € (parte stimata della retribuzione dell'esperto esterno che si occupa della gestione del sito) - € 1.575,83 (costo materiali - spese stampa) <p>=</p> <p>2.108,33 € totale lordo speso</p> <p>livello di efficienza: Rapporto costi sostenuti/n° iscritti= 0,80 (< 1€)</p>

Per ciò che concerne la realizzazione delle Quick wins, si può osservare che:

- rispetto alla diffusione del RAV e del PdM (On-line e sintesi esposta nei locali delle scuole)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tutto il personale può prendere atto dei risultati del RAV. ✓ Gli stakeholder che utilizzano il sito possono visionare tali risultati nello spazio on line dedicato.
- rispetto alla creazione sul sito web di una galleria di foto/video che illustri le attività del CPIA per <ul style="list-style-type: none"> o Far conoscere le attività del CPIA ai portatori d'interesse, o Coinvolgere il personale o Offrire dei feedback ai corsisti 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ I possibili utenti hanno la possibilità di conoscere l'attività che si svolge a scuola. I frequentanti dei corsi trovano una documentazione video-fotografica degli eventi più interessanti sulla pagina Facebook.
- Rispetto all'inserimento sul sito web di un modulo per proposte di miglioramento/reclami da parte degli stkh	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gli stakeholders interni possono esprimere approvazione o disappunto rispetto al servizio ottenuto presso il CPIA mediante un modulo scaricabile da inviare ai contatti istituzionali o da depositare presso la sede principale (490 visite a febbraio '19)

Si può quindi affermare che questa parte del Progetto è stata portata a termine con successo, nei tempi prestabiliti e senza alcun costo.



I costi sostenuti per realizzare il PdM di seguito dettagliati

Costi per la realizzazione del PdM							
	Costo unitario (lordo)	Quantità (giornate, pezzi, ecc.)	Totale Pianificato (lordo)		Totale a consuntivo		Differenza
Personale docente	€ 23,22	102 ore	€ 2.368,44	3.041,84	203 ore effettuate/ 52 retribuite	€1.182,04	- 1.859,80
Personale ATA	€ 19,24	35 ore	€ 673,40		10 ore effettuate e retribuite		
Spese		-50 Cartelloni -2000 cartelli -7500 brochures	€ 1.523,92		656,30 (manifesti grandi) + 919,53 (volantini e flyer) totale 1575,83		+ 51.92 (va precisato che l'ordine alla tipografia non corrisponde alla richiesta del PdM, essendo il numero dei manifesti ordinati nettamente superiore)
Servizi di consulenza Contratto di assistenza tecnica x sito, hardware e software			€ 400 parte stimata di spesa per la collaborazione al presente Progetto				0
TOTALE			4965,76		3157,87		+1807,89

indicano che la spesa sostenuta per realizzare il PdM è stata inferiore ai 2/3 di quanto preventivato. Questo dato sembrerebbe indice di una buona efficienza. Riteniamo, però, che il risultato vada stimato alla luce del fatto che delle 213 ore effettuate, solo 62 sono state retribuite con le risorse economiche ammesse dal Fondo di Istituto (29%) e del fatto che nel PdM erano state preventivate 147 ore di lavoro. Le risorse umane impiegate per la progettazione, la realizzazione e la verifica del Piano di miglioramento risultano quindi in eccesso rispetto a quanto preventivato, ma non remunerate secondo il budget del PdM.



Il Piano di Miglioramento ha incontrato delle difficoltà a livello di progettazione, di realizzazione e di verifica, in parte dovute a errori intrinseci o prassici, in parte a eventi esterni, non prevedibili al momento della programmazione dei lavori. Questi ultimi sono da ravvisarsi in:

- Turnover del personale dell'Istituzione con, in particolare, il trasferimento ad altra sede della Dirigente scolastica che ha mantenuto solo la reggenza del CPIA, del Responsabile di un progetto e di un altro membro del Gruppo di Progetto, del DSGA e di cinque AA su sei del personale di segreteria, creando in taluni casi delle situazioni di vera impasse;
- Politiche migratorie statali molto più restrittive rispetto al passato, creando, da un lato, una netta diminuzione di iscrizioni dei corsisti stranieri a tutti i corsi istituzionali dei Centri Provinciali di Istruzione degli Adulti, dall'altro, un abbandono della scuola piuttosto diffuso in corso d'anno;
- Diminuzione degli iscritti al Secondo Periodo del CPIA a fronte di un'augmentata offerta dei Secondi livelli del territorio.

Rispetto a problematiche simili, che sono fattori destinati a determinare insuccesso, ben poco può una puntuale progettazione, se non tenerne conto al momento dell'indicazione del target atteso, abbassando di molto la percentuale del risultato previsto (per esempio, per il futuro, previsioni di aumento di iscritti fino al 5% rispetto all'attuale situazione sono certamente più ragionevoli, rispetto agli ottimistici valori del 20-30% indicati inizialmente nel PdM).

A livello di errori intrinseci al Progetto, possiamo osservare, per prima cosa, che la scelta di allargare la partecipazione ad un gran numero di attori al Gruppo di Autovalutazione, prima, e al Comitato di Miglioramento poi, se da un lato ha risposto all'esigenza di realizzare una leadership diffusa, dall'altro non sempre ha risposto a criteri di efficacia ed efficienza: spesso i tempi si sono dilatati e le responsabilità non sono state assunte in prima persona. Lo stesso dicasi riguardo alla remunerazione del personale impegnato nei vari gruppi di lavoro, che è stata parziale, avendo utilizzato le risorse del FIS e creando così un senso di scarso riconoscimento per ciò che era stato fatto.

Sempre nella disamina delle cause del limitato raggiungimento degli obiettivi, è opportuno distinguere fra le varie fasi del ciclo PDCA:

A livello di pianificazione (PLAN), le indicazioni riguardanti:

- cosa fare, perché e come,
 - i destinatari specifici,
 - gli obiettivi a livello quantitativo,
 - gli indicatori che verranno utilizzati per la verifica costante del Piano,
 - l'impatto che il progetto potrà avere sul sistema,
 - un elenco dettagliato di attività ed i loro costi, sia in termini economici che di risorse umane,
- sono state talora poco particolareggiate e in alcuni casi inesistenti; ciò ha reso talvolta difficoltosa la realizzazione e decisamente difficile la valutazione in itinere e a conclusione dei lavori.

Per quel che riguarda l'applicazione sperimentale di quanto pianificato (DO), si sono verificati dei ritardi, soprattutto per quel che concerne il terzo progetto, quello relativo alla comunicazione dell'offerta formativa. Va detto che tutti i membri del Comitato di Miglioramento sono impegnati in numerose attività e progetti scolastici, oltre alla normale attività di dirigenza/docenza/segreteria, e rispettare i tempi dei tre GANTT si è rivelato talvolta un'impresa molto ardua. Non sempre i colleghi hanno messo in atto le indicazioni fornite dai responsabili di progetto, probabilmente non comprendendo o non



cpia5
Torino

Centro Provinciale Istruzione Adulti



Via Allende, 5 – 10098 RIVOLI (TO)
TEL. 011-9574166 – tomm33200e@istruzione.it
C.F. 95626110019 - C. M. TOMM33200E
www.cpia5torino.gov.it

condividendone l'importanza. Si ritiene che, da questo punto di vista, la comunicazione sia stata non sufficientemente capillare.

Un elemento di debolezza nella realizzazione dell'intero PdM, come spiegato precedentemente, è stato individuato negli inefficaci e tardivi interventi sul sistema (sito e form di iscrizione), su cui il Comitato di Miglioramento non ha avuto margini di manovra. Come il Sito, anche la pagina Facebook non è stata sfruttata in tutte le sue potenzialità. Di questo bisognerà tener conto in futuro e il CPIA 5 si sta muovendo nella direzione di un potenziamento del Sito verso una maggior capillarizzazione dell'informazione riguardanti le varie sedi.

Nella fase di CHECK si sono verificate in modo costante le fasi di realizzazione dei tre progetti fino al termine dell'anno scolastico 17/18 (inizio di luglio). Successivamente c'è stato un controllo meno efficace e puntuale (dovuto a nostro pare a due diversi fattori: - trasferimento del personale di cui si è detto sopra; calo del livello di attenzione rispetto all'intero Progetto da parte di alcuni membri del GdM e del Personale del CPIA in generale).

Tuttavia, i referenti in collaborazione con l'Ufficio della Direzione, hanno cercato di porre in atto, almeno in parte, gli aggiustamenti previsti già in fase di progettazione e, in taluni casi, di ri-formulare alcune proposte (ACT). Si ritiene consigliabile per il futuro elaborare progetti meno ambiziosi a livello di obiettivi di output ed outcome e di minor durata temporale, cercando di raggiungere i medesimi traguardi con progetti di piccole dimensioni, ma sempre nell'ottica di un miglioramento continuo.