

| | | |
|---|---|------------|
|   Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO

Questo Documento è emesso con distribuzione riservata e non può essere riprodotto senza il benestare del Liceo Artistico Statale Paolo Candiani.

INDICE:

8.1 GENERALITÀ

8.0.1 Contenuto e campo di applicazione

8.2 MONITORAGGI E MISURAZIONI

8.2.1 Soddisfazione del cliente

8.2.1.1. Valutazione diretta effettuata dal Dirigente Scolastico

8.2.1.2 Valutazione attraverso la predisposizione di appositi questionari

8.2.1.3 Valutazione, attraverso intervista diretta o telefonica a campione del Follow Up dell'apprendimento

8.2.2 Audit Interni

8.2.2.1 Generalità

8.2.2.2 Tipologie di Audit

8.2.2.3 Responsabilità

8.2.2.4 Pianificazione degli Audit interni

8.2.2.5 RegISTRAZIONI

8.2.3 Monitoraggio e misura dei processi

8.2.4 Monitoraggio e misura dei prodotti

8.3 TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI SERVIZI NON CONFORMI

8.3.1 Generalità

8.3.2 Identificazione dei servizi non conformi

8.4 ANALISI DEI DATI

08.4.1 Generalità

8.5 MIGLIORAMENTO

8.5.1 Miglioramento continuo

8.5.2 Azioni correttive

| | | |
|---|---|------------|
|   Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO

8.0 GENERALITÀ

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch individuano e definiscono il processo di misurazione, analisi e miglioramento quale strumento per la gestione della Qualità del Servizio erogato. Ne deriva pertanto che la continua e sistematica valutazione del funzionamento dei processi rappresenta la fonte dalla quale cogliere e attivare le opportunità di miglioramento.

La conduzione dell'attività di valutazione è supportata da un sistema di informazioni che prevede momenti di raccolta, elaborazione, diffusione e analisi delle informazioni e dei dati.

L'analisi delle informazioni così raccolte è garantita mediante opportuni strumenti statistici di organizzazione ed elaborazione dei dati. Le attività di miglioramento sono definite, formalizzate e gestite mediante opportune azioni correttive se l'impatto di tali interventi è da considerarsi a breve termine, oppure mediante piani di miglioramento quando gli interventi presentano un arco temporale di realizzazione più ampio.

Il Responsabile Gestione Qualità informa e mantiene aggiornato il Dirigente Scolastico sull'andamento delle performance del Servizio e sullo stato di applicazione delle azioni correttive e dei piani di miglioramento.

8.0.1 Contenuto e campo di applicazione

Questa parte descrive le modalità con cui il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch organizzano e gestiscono il processo di misurazione, analisi e miglioramento al fine di assicurare che:

- Abbia la capacità di soddisfare quanto richiesto dagli allievi e/o dal mercato esterno.
- Sia garantita la rispondenza alle attese.
- Siano risolti eventuali scostamenti durante la fase di realizzazione ed erogazione del Servizio.
- Siano individuate e gestite le opportunità di miglioramento del Servizio erogato.

| | | |
|---|---|------------|
|   Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

8.1 MONITORAGGI E MISURAZIONI

8.1.1 Soddisfazione del Cliente

Al fine di misurare il gradimento complessivo della formazione erogata e la soddisfazione degli allievi rispetto alle attese, agli strumenti metodologici utilizzati dai docenti, all'efficienza dei servizi di supporto, il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch hanno individuato le seguenti modalità operative:

- Valutazione diretta effettuata dal Dirigente scolastico.
- Valutazione attraverso la predisposizione di appositi questionari.
- Valutazione, attraverso intervista diretta o telefonica a campione, del follow up dell'apprendimento.

8.1.1.1. Valutazione diretta effettuata dal Dirigente scolastico

Tale modalità prevede, durante l'erogazione del corso, uno o più incontri tra il Dirigente Scolastico, il DSGA, l'RSU, il RGQ per valutare:

- La coerenza del programma del corso con le attese iniziali.
- La capacità dei docenti e/o consulenti esterni di produrre apprendimenti.
- I servizi accessori della scuola (locali, segreteria ecc.).

Il risultato di questi incontri è verbalizzato e diventa elemento d'ingresso per il riesame.

8.1.1.2. Valutazione attraverso la predisposizione di appositi questionari

Tale modalità prevede l'utilizzo di appositi questionari di reazione, distribuiti a fine anno scolastico agli studenti, ai genitori, al personale Ausiliario Tecnico Amministrativo (ATA), ai docenti.

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch hanno predisposto quattro questionari per il rilevamento della percezione della qualità del servizio erogato, i risultati emersi dai questionari costituiscono, insieme alle relazioni delle funzioni obiettivo, un riferimento in fase di riprogettazione ed ulteriore dato di ingresso per il Riesame della direzione.

| | | |
|---|---|------------|
|   Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

8.1.1.3. Valutazione, attraverso intervista diretta o telefonica a campione, del follow up dell'apprendimento

Tale modalità prevede la predisposizione di un piano di interviste dirette o telefoniche a campione sugli ex allievi allo scopo di individuare i tempi di attesa prima dell'inserimento nel mondo del lavoro, le mansioni svolte in coerenza o meno con il titolo di studio, il proseguimento degli studi.

Tale attività può essere gestita da un responsabile coadiuvato da un Team di lavoro.

Per quanto riguarda i progetti finanziati da Enti esterni, l'Istituto:

- Adotta un sistema di gestione degli indici in grado di assicurare la soddisfazione del Cliente.
- Prevede, anche attraverso l'analisi di reclami, di questionari di customer satisfaction e in generale di dati utili al monitoraggio del processo, la verifica delle prestazioni dell'attività svolta dal personale e dai fornitori.
- Mantiene un sistema di relazioni col territorio e di gestione degli indici connessi in grado di assicurare la soddisfazione del cliente.

8.1.2 Audit interni

8.1.2.1. Generalità

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch hanno individuato risorse interne o esterne dedicate ad accertare e garantire la corretta applicazione del Sistema Qualità in atto e verificarne l'efficacia tramite audit interni programmati.

Esse hanno l'obiettivo di verificare la presenza/diffusione della documentazione del Sistema Qualità presso i diversi organi di competenza, la conoscenza e l'applicazione dei contenuti da parte del personale.

8.1.2.2. Tipologie di audit

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch effettuano audit aventi come oggetto di valutazione:

- L'applicazione di quanto previsto dalle norme UNI EN ISO 9001:2008 ed esplicitato attraverso i contenuti del presente Manuale della Qualità, Procedure e Istruzioni relative.

| | | |
|--|---|------------|
|  <p>LICEO ARTISTICO P. CANDIANI</p> <p>Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch</p> | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

- l'efficacia dei processi attivati tramite l'andamento degli indicatori.

8.1.2.3. Responsabilità

Gli audit sul Sistema Qualità vengono condotti a cura del RGQ in collaborazione con il Gruppo di lavoro Qualità o di professionisti esterni abilitati.

8.1.2.4. Pianificazione degli audit interni

Il RGQ redige il programma degli audit con validità annuale che sottopone all'approvazione della Dirigenza.

La programmazione degli audit garantisce la totale copertura delle aree del Sistema Qualità; nel piano di audit viene, inoltre, definito l'ambito di applicazione e l'estensione degli audit.

Audit interni non pianificati possono essere richiesti, a seguito dei risultati negativi, dal RGQ tramite Dirigente Scolastico.

8.1.2.5. Registrazioni

L'auditor, sulla base delle evidenze raccolte e di quanto emerso nella riunione di chiusura, redige il rapporto di verifica (*RVI* 8.2.2), riportando anche le eventuali non conformità riscontrate.

Tale rapporto è diffuso e archiviato dal RGQ e inviato ai responsabili degli ambiti verificati.

Tale documentazione integra il Riesame della Direzione.

Per quanto riguarda i progetti finanziati da Enti esterni, il Liceo:

- Include il sistema di gestione degli indici tra le parti del SGQ oggetto di valutazione in occasione degli audit interni.
- Include la verifica dell'applicazione effettiva ed efficace delle procedure di cui al punto 4.2.1. tra le fasi/attività degli audit interni.

8.1.3 Monitoraggio e misura dei processi

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch hanno definito all'interno del presente Manuale e nei documenti richiamati le modalità con cui analizza la capacità dei propri processi di ottenere i risultati pianificati.

| | | |
|--|---|------------|
|  <p>LICEO ARTISTICO P. CANDIANI</p> <p>Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch</p> | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch hanno inoltre avviato un'analisi di miglioramento, con l'obiettivo di individuare modalità, criteri e strumenti oggettivi per tenere sotto controllo l'efficacia dei propri processi, tramite l'andamento degli indicatori individuati dal riesame della direzione.

Per quanto riguarda i progetti finanziati da Enti esterni, il Liceo:

- Effettua il monitoraggio dei propri processi di erogazione del servizio, così da tener sotto controllo con continuità l'andamento degli indici misurabili.
- Effettua il monitoraggio delle proprie relazioni col territorio e, in particolare, tiene sotto controllo con continuità l'andamento degli indici.

In particolare il Liceo s'impegna a monitorare gli indicatori Attuazione, Operatività ed Esito occupazionale.

Le attività di monitoraggio e controllo in itinere prevedono anche l'andamento delle presenze di ciascun fruitore del servizio.

Il Liceo definisce le responsabilità di tale monitoraggio e degli eventuali aspetti decisionali nel caso il corrispondente indicatore non sia rispettato.

Il processo di erogazione del Servizio di formazione/orientamento è tenuto sotto controllo in modo da risultare conforme a quanto progettato e in modo da risultare controllato anche per gli aspetti economici. Azioni correttive sono attivate qualora per gli indici di costo si verificano scostamenti dai valori previsti.

8.1.4 Monitoraggio e misura dei prodotti

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch hanno definito all'interno del presente Manuale e nei documenti richiamati le modalità (fasi, criteri, responsabilità, strumenti ecc.) con cui analizza le caratteristiche del Servizio erogato per verificare che i relativi requisiti siano soddisfatti.

I prodotti dell'attività di formazione sono:

- L'apprendimento dello studente.
- Servizi erogati in funzione di tale l'apprendimento.

La scuola utilizza sistematicamente prove per misurare le conoscenze acquisite dagli allievi. La stessa valutazione conclusiva dell'apprendimento degli studenti, concretizzata nello scrutinio, si fonda su misurazioni che sono costituite dall'esito delle prove. Le Norme cogenti non permettono, secondo un'impostazione pedagogica condivisa dalla cultura del Collegio Docente, la riduzione della

| | | |
|---|---|------------|
|   Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

valutazione finale a esito estrinseco della media aritmetica delle misurazioni condotte, ma indicano comunque la necessità di svolgere misurazioni periodiche e accurate per attestare il progressivo miglioramento del grado di competenze delle discipline da parte degli studenti.

La tipologia dei sistemi di controllo e misura sui processi di insegnamento / apprendimento e formazione finanziata è così descrivibile:

- Griglie di valutazione delle prove disciplinari. Queste tipologie sono riviste generalmente all'inizio dell'anno scolastico in occasione delle riunioni di materia.
- Monitoraggi dei risultati intermedi e finali.
- Questionari di Customer Satisfaction. Questionari di gradimento delle attività di formazione sono rivisti generalmente una volta all'anno da parte del team Progetto Qualità.

I questionari di Customer Satisfaction (rivisti periodicamente dal gruppo Qualità) e i monitoraggi dei risultati scolastici degli allievi sono dispositivi per tenere sotto controllo il Servizio scolastico.

Questi strumenti, che costituiscono gli indicatori di Qualità del Servizio, sono messi in atto secondo una pianificazione annuale in modo da poter rilevare i fattori critici dell'intero processo di erogazione.

Il monitoraggio riguarda:

- Statistiche dei risultati di apprendimento.
- Erogazione servizi centrali (formazione classi, orario scolastico, programmazioni, erogazioni).
- Erogazione dei servizi opzionali/strumentali.

Le prove e i controlli per l'apprendimento sono effettuati:

- In accettazione (valutazione del debito formativo contratto nell'anno scolastico precedente), e per i nuovi iscritti rilevazione situazione di partenza.
- Durante l'erogazione (somministrazione di prove periodiche le cui caratteristiche sono stabilite nei dipartimenti e specificate dai docenti).
- Al termine, eventuali esami o prove di verifica finale.

Il monitoraggio del processo di erogazione dell'attività didattica è effettuato verificando che:

- Le classi sono formate con criteri stabiliti.
- L'orario rispetti le Norme.

| | | |
|---|---|------------|
|   Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

- L'attività dei docenti sia conforme alle procedure di erogazione e che la programmazione sia coerente con il PTOF e programmazione del Consiglio di Classe e dipartimenti.

Il controllo sui Servizi strumentali è effettuato dal DSGA che si preoccupa di verificare che vi siano risorse umane e materiali e che sia definita l'attribuzione dei compiti al personale tecnico, amministrativo e ausiliario.

Per quanto riguarda i progetti finanziati da Enti esterni, il Liceo provvede al calcolo finale degli indici misurabili e verifica il rispetto sistematico dei valori. Il prodotto finale (servizio di Formazione/Orientamento) è misurato al fine di rilevare il rispetto del parametro Operatività. Queste misurazioni trovano evidenza tra i documenti di registrazione della Qualità.

Il Liceo compie azioni atte a monitorare se:

- La pianificazione della realizzazione dell'intervento Formativo/Orientativo è efficace e rispetta gli obiettivi;
- Le attese dei partecipanti sono soddisfatte rispetto sia agli obiettivi Formativi/Orientativi promessi sia alla Qualità del Servizio previsto.

8.2 TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI SERVIZI NON CONFORMI

8.2.1. Generalità

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch hanno definito modalità di controllo e trattamento del servizio non conforme relativamente agli ambiti operativi e di valutazione delle prestazioni dirette e indirette. I controlli sono di tipo random.

8.2.2. Identificazione dei servizi non conformi

Le non conformità possono essere differenziate in funzione del momento di rilevazione e in particolare:

- Durante il processo di erogazione della formazione.
- In fase di analisi della soddisfazione del cliente.
- Successivamente all'erogazione attraverso un reclamo del cliente.
- Prestazione fornitrice.
- Gestione Sistema Qualità.

| | | |
|---|---|------------|
|   Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

La gestione delle non conformità è descritta nella PGQ 8.3-5, essa disciplina le modalità di rilevazione trattamento, verifica di efficacia e registrazione.

L'apertura di un Rapporto di Non Conformità (RNC) può essere richiesta al RGQ da:

- Allievi.
- Docenti.
- Segreterie.
- Organi competenti (Funzioni strumentali, Coordinatori, Responsabili).

Per quanto riguarda i progetti finanziati da Enti esterni, il Liceo qualora, in occasione del monitoraggio di cui al punto 8.1.3 e/o delle verifiche intermedie e finale di cui al punto 8.1.4, rilevi delle non conformità nel rispetto dei suddetti valori – limite e/o dei valori di riferimento stabiliti per le fasi *in process* e quindi si trovi di fronte ad un Servizio Non Conforme o potenzialmente tale, documenta e attua procedure per gestire queste situazioni, in modo da riportare il Servizio entro i livelli di conformità (se ancora possibile) ed in modo da identificare azioni correttive da applicare per il futuro.

8.3 ANALISI DEI DATI

8.3.1. Generalità

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch predispongono opportune modalità per la ricerca delle cause delle non conformità rilevate e potenziali, per l'identificazione e attuazione di azioni correttive e preventive e per la predisposizione di azioni di miglioramento.

I dati raccolti si riferiscono a:

- Soddisfazione del Cliente.
- Conformità e requisiti dei Servizi.
- Caratteristiche andamento dei processi.
- Valutazione dei fornitori.

I dati disponibili sono organizzati in modo tale da consentire il calcolo e l'estrazione delle informazioni necessarie all'analisi del Servizio erogato.

Normalmente le Funzioni strumentali interessate all'attività di raccolta dei dati sono anche responsabili della fase di elaborazione degli stessi. La frequenza di elaborazione è variabile in funzione dell'attività e del risultato che si desidera ottenere; a tal fine possono venire impiegati strumenti statistici di base, le

| | | |
|--|---|------------|
|  <p>LICEO ARTISTICO P. CANDIANI</p> <p>Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch</p> | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

rappresentazioni grafiche (istogrammi, diagrammi a torta, ecc.), l'analisi di trend e l'analisi di causa-effetto specialmente nell'ambito della comprensione di fenomeni anomali e non conformi rispetto agli standard da erogare.

Per quanto riguarda i progetti finanziati da Enti esterni, il Liceo include nell'analisi dei dati gli indici misurabili e le informazioni relative alla situazione economico – finanziaria.

8.4 MIGLIORAMENTO

8.4.1 Miglioramento continuo

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch, al fine di migliorare l'efficacia ed efficienza del Sistema Qualità, la propria specificità e la propria immagine, attraverso la metodologia Plane, Do, Check, Act individua azioni di miglioramento continuo dei processi, delle attività e del sistema gestionale.

8.4.2 Azioni correttive

Per azioni correttive s'intende un intervento mirato all'individuazione e alla rimozione delle cause che hanno generato non conformità.

Le azioni correttive possono essere generate da:

- Non conformità riscontrate durante l'erogazione del Servizio.
- Esiti della valutazione sull'andamento del Servizio erogato (customer satisfaction).
- Non conformità emerse in sede di valutazione dei fornitori.
- Risultati degli audit interni.

Il Liceo intraprende azioni correttive mirate alla rimozione delle cause che hanno generato la non conformità, al fine di evitarne la ripetizione e riesamina periodicamente l'efficacia delle azioni correttive attuate.

Il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch garantiscono la gestione delle azioni correttive tramite la *PGQ* 8.3-5 che descrive dettagliatamente la gestione delle azioni correttive.

| | | |
|--|---|------------|
|  <p>LICEO ARTISTICO P. CANDIANI</p> <p>Liceo Musicale e Coreutico P. Bausch</p> | MANUALE DELLA QUALITA' | Sez. 08 |
| | | Rev. 06 |
| | MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO | 01/09/2016 |
| | | VASL01000A |

8.4.3 Azioni preventive

Per azione preventiva il Liceo Artistico Statale P. Candiani e il Liceo Musicale e Coreutico Statale P. Bausch intendono un'azione intrapresa allo scopo di eliminare le cause di una non conformità potenziale e per prevenirne il ripetersi di tale azione.

Il Liceo intraprende azioni preventive mirate alla rimozione delle cause potenziali di non conformità, al fine di prevenirne il verificarsi e riesamina periodicamente l'efficacia delle azioni preventive attuate.

La PGQ 8.3-5 indica le modalità di identificazione delle cause potenziali, individuando cause ed azioni opportune e preventive, registrazione dei risultati, verifica ed efficacia.

Per quanto riguarda i progetti finanziati da Enti esterni il Liceo include tra gli obiettivi delle proprie attività di miglioramento il rispetto continuo e sempre più preciso dei valori e degli indici misurabili, qualora i vari tipi di monitoraggi e misurazioni riportati al punto 8.1 della Norma indicassero carenze reali o potenziali nel loro continuo soddisfacimento.

Il liceo:

- Attua azioni correttive e preventive qualora gli audit interni dovessero indicare carenze reali o potenziali nel continuo soddisfacimento degli indici / requisiti relativi alla situazione economico – finanziaria.
- Include tra gli obiettivi delle proprie attività di miglioramento il rispetto continuo e sempre più preciso degli indici relativi alla relazione con il Territorio.

L'Istituto formalizza l'analisi periodica dei progetti attraverso questionari customer satisfaction in itinere, per apportare immediate azioni correttive in presenza di eventuali non conformità, e a fine corso per introdurre azioni di miglioramento per interventi futuri.