

# **Sintesi Modello CAF**

---

**PROGETTO CAF TOSCANA 2012**

## **Il Modello C.A.F.**



**C.A.F**  
**Common Assessment Framework**

**GRIGLIA COMUNE DI AUTOVALUTAZIONE**

# Il Modello C.A.F.

## GRIGLIA **COMUNE** DI AUTOVALUTAZIONE

### **Comune:**

anni '90: accordo ministri funzioni pubbliche U.E. per la messa a punto di uno strumento di AV per la PA con lo scopo di renderla più in linea con le esigenze degli utenti e in grado di modernizzarsi

2000: presentazione modello a livello sperimentale

2006: 1<sup>a</sup> versione ufficiale

2010: CAF Education

2012: aggiornamento di prossima pubblicazione

2006: la Direttiva Nicolais (Ministro per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione), indica nel CAF uno degli strumenti per il recupero di efficienza e la modernizzazione della PA

2007: Centro Risorse nazionale CAF

- Pensato per le organizzazioni del settore pubblico
- Promosso dall'Europa per l'Europa

## **Il Modello C.A.F.**

### **GRIGLIA COMUNE DI AUTOVALUTAZIONE**

**Griglia:**

Quadro di riferimento, modello che aiuta l'organizzazione a:

- ✓ Capire qual è il suo livello di qualità con riferimento da un lato ad una serie di fattori organizzativi comuni alle PA e dall'altro ai risultati
- ✓ Individuare in questo percorso di analisi i propri punti di forza, i punti di debolezza e le idee per il miglioramento

**E' uno strumento flessibile che orienta verso risposte organizzative personalizzate, legate alle proprie esigenze e alle proprie condizioni di fattibilità**

- **Non si tratta di un modello prescrittivo, non fissa regole, non controlla la conformità a uno standard**

## Sintesi Modello CAF

### Il Modello C.A.F.



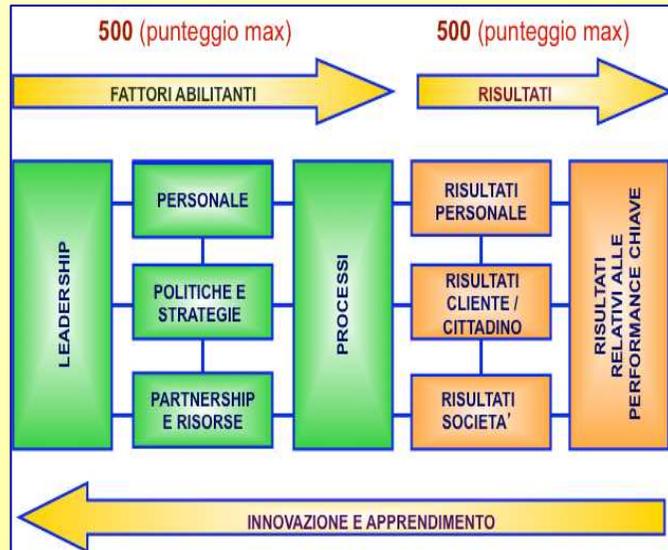
I macrosettori da porre sotto la lente dell'indagine (i "fattori abilitanti")

I risultati della scuola sia quelli percepiti che quelli oggettivi (v.Scuola in Chiaro)

## Sintesi Modello CAF

### Il Modello C.A.F. I fattori abilitanti

Di ciascun fattore il CAF individua criteri, sottocriteri e propone esempi che derivano dalle migliori esperienze, che orientano, suggeriscono, suscitano riflessioni...



9

CRITERI

*Definizioni generali*

28

SOTTOCRITERI

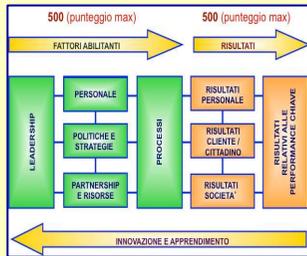
*Componenti concettuali*

212

ESEMPI

*Esempi*

## Sintesi Modello CAF



## Il Modello C.A.F. I fattori abilitanti

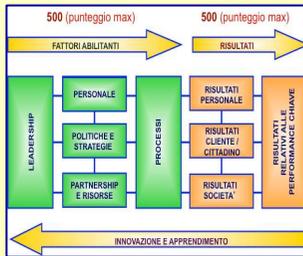
### Leadership

Ciò che la dirigenza dell'istituzione sta facendo per:

- ✓ **Orientare l'istituzione attraverso lo sviluppo di una *mission*, una *vision* e dei valori**
- ✓ **Sviluppare e implementare un sistema di gestione dell'istituzione, delle sue *performance* e del cambiamento**
- ✓ **Motivare e supportare il personale dell'istituzione e agire come modello di ruolo**
- ✓ **Gestire i rapporti con i politici e gli altri portatori di interesse al fine di assicurare la condivisione delle responsabilità**

Vision, mission, valori sono stati definiti? Tramite quali procedure? Vengono costantemente aggiornati?  
Come vengono definiti compiti, responsabilità, livelli di autonomia?  
Sono definiti obiettivi misurabili per ciascun responsabile?  
Come viene supportato il personale nel suo lavoro?  
C'è un programma di formazione e come viene deciso?  
Sono realizzate partnership in grado di supportare nella definizione dell'offerta formativa?

## Sintesi Modello CAF



## Il Modello C.A.F. I fattori abilitanti

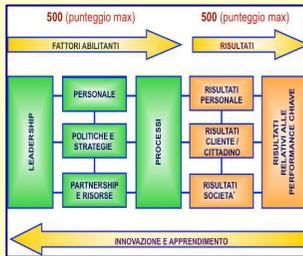
### Politiche e strategie

Ciò che la scuola sta facendo per:

- ✓ **Raccogliere informazioni relative ai bisogni presenti e futuri dei portatori di interesse**
- ✓ **Sviluppare, rivedere e aggiornare politiche e strategie tenendo in considerazione i bisogni dei portatori di interesse e le risorse disponibili**
- ✓ **Implementare le strategie e le politiche nella intera organizzazione**
- ✓ **Pianificare, attuare e rivedere le attività per la modernizzazione e l'innovazione**

E' definito il quadro dei portatori di interesse? Come sono raccolti i loro bisogni?  
I portatori di interesse collaborano all'elaborazione del Pof?  
Come viene verificato il raggiungimento degli obiettivi del Pof?  
Come sono comunicate le scelte strategiche? Esiste un funzionigramma con la definizione delle responsabilità e degli obiettivi da perseguire?  
Come vengono recepite le esigenze di cambiamento?

## Sintesi Modello CAF



## Il Modello C.A.F. I fattori abilitanti

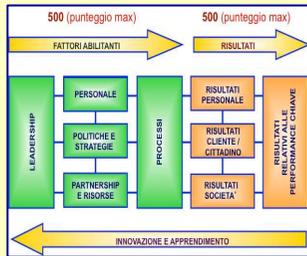
### Personale

Ciò che la scuola sta facendo per:

- ✓ **Pianificare, gestire e potenziare le risorse umane in modo trasparente e coerente con le politiche e le strategie**
- ✓ **Identificare, sviluppare ed utilizzare le competenze del personale allineando gli obiettivi personali con quelli dell'istituzione**
- ✓ **Coinvolgere il personale attraverso lo sviluppo del dialogo e dell'*empowerment***

Aspettative e bisogni del personale vengono regolarmente rilevati?  
Con quali procedure sono attribuiti gli incarichi? Con quali criteri? Sono definiti compiti, livelli di autonomia, risultati attesi?  
Sono conosciute le competenze individuali?  
In che modo sono definiti i piani di formazione?  
C'è uno strumento formalizzato per la raccolta di suggerimenti e proposte?  
Vengono svolte indagini di soddisfazione?

## Sintesi Modello CAF



## Il Modello C.A.F. I fattori abilitanti

### Partnership e risorse

Ciò che la scuola sta facendo per:

- ✓ **Sviluppare e implementare relazioni con i partner chiave**
- ✓ **Sviluppare e implementare relazioni con i discenti/le famiglie**
- ✓ **Gestire le risorse finanziarie**
- ✓ **Gestire le informazioni e la conoscenza**
- ✓ **Gestire la tecnologia**
- ✓ **Gestire le infrastrutture**

In che modo sono stati identificati i partner chiave? Che tipo di rapporto è stato definito?

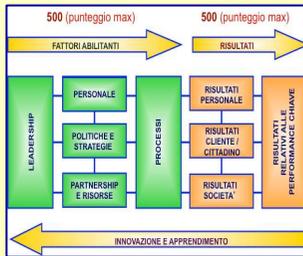
In che modo sono coinvolte le famiglie nella politica della scuola? Famiglie e studenti sono incoraggiati a presentare proposte, suggerimenti? In che modo le risorse finanziarie sono allineate al Pof?

Come avviene la comunicazione delle informazioni ai vari SH?

Quali tecnologie utilizza la scuola?

L'utilizzo delle strutture è tenuto sotto controllo e risulta adeguato?

## Sintesi Modello CAF



## Il Modello C.A.F. I fattori abilitanti

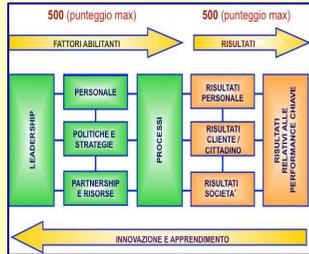
### Processi

Quali sono i processi chiave della scuola? Esiste una mappa?  
Come viene coinvolto il personale nella loro definizione?  
Sono definite le responsabilità?  
I risultati vengono monitorati?  
C'è una procedura dei reclami?  
Processi e risultati sono analizzati con il confronto con altre scuole?  
Le innovazioni introdotte vengono monitorate per valutarne l'efficacia?  
In che modo vengono coinvolti i vari SH nell'introduzione di cambiamenti e di azioni di miglioramento?

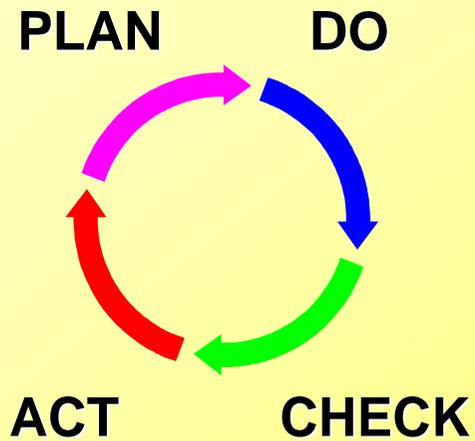
Ciò che la scuola sta facendo per:

- ✓ **Identificare, progettare, gestire e migliorare i processi su base sistemica**
- ✓ **Sviluppare ed erogare servizi e prodotti orientati a discenti/famiglie/cittadini/clienti**
- ✓ **Innovare i processi coinvolgendo i cittadini/clienti**

## Sintesi Modello CAF



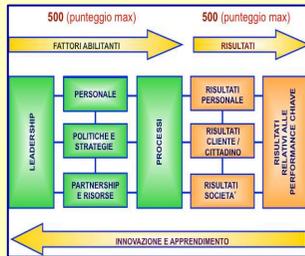
## Il Modello C.A.F. I fattori abilitanti



Nell'analisi dei fattori abilitanti occorre considerare  
la logica PDCA  
ovvero  
le fasi

PLAN  
DO  
CHECK  
ACT

## Sintesi Modello CAF



## Il Modello C.A.F. I risultati

### Risultati

La scuola deve approntare gli strumenti che giudica più idonei per rilevare la percezione di studenti/famiglie/personale e selezionare gli indicatori di risultato più significativi per la propria realtà.

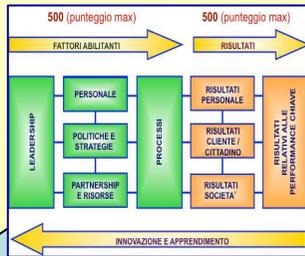
**Criterio 6: Risultati orientati ai discenti/ alle famiglie**

**Criterio 7: Risultati relativi al personale**

**Criterio 8: Risultati relativi alla società**

**Criterio 9: Risultati relativi alle *performance chiave***

## Sintesi Modello CAF



## Il Modello C.A.F. L'idea di fondo

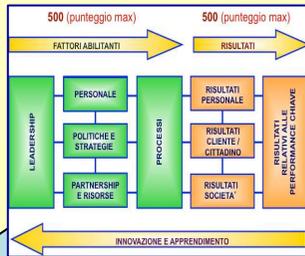
L'idea proposta dal CAF è quella

- ✓ di un rapporto di causa-effetto tra i fattori abilitanti e i risultati e
- ✓ della centralità dell'interazione tra i vari criteri.

Buoni risultati da parte di un'istituzione scolastica sono la cartina di tornasole di una capacità di:

- ✓ scegliere gli obiettivi in linea con la propria *mission*
- ✓ inserire gli obiettivi nella politica interna, nella strategia
- ✓ implementare processi in grado di sostenere con sistematicità tale strategia
  - ✓ coinvolgere il personale
  - ✓ coinvolgere tutti i portatori di interesse, realizzando alleanze formative a livello di territorio.

## Sintesi Modello CAF



## Il Modello C.A.F. L'idea di fondo

**Il modello di eccellenza a cui il CAF si ispira è quello**

- di una scuola autonoma, non autoreferenziale, che fa del confronto e della verifica delle sue azioni lo strumento per un rinnovamento continuo, adeguato alle esigenze degli utenti e della società**
- che si avvale di una leadership capace di coinvolgere e indirizzare verso fini condivisi e**
- di un'organizzazione gestita mediante un complesso di sistemi e azioni interrelate e interconnesse**
- che sa sviluppare partnership in grado di aggiungere valore**

## I concetti fondamentali dell'eccellenza



## Il Modello C.A.F.

### GRIGLIA COMUNE DI **AUTOVALUTAZIONE**

#### **Autovalutazione:**

**“un’analisi esauriente, sistematica e periodica delle attività e dei risultati di un’organizzazione”** definizione dell’*European Foundation for Quality Management* (EFQM)

tutti gli aspetti  
(didattici, organizzativi,  
gestionali...)  
della complessità/scuola  
sono osservati e monitorati

la scuola è analizzata  
come un sistema che,  
a partire dalla mission,  
definisce strategie,  
implementa processi e  
ottiene risultati,  
che sono strettamente  
connessi all’efficienza e  
all’efficacia dei diversi  
fattori organizzativi

l’analisi,  
ripetuta periodicamente,  
fa emergere il *trend* di sviluppo

## Sintesi Modello CAF

### Il Modello C.A.F.

A cosa serve

Fotografa lo "stato" della scuola

Diffonde la cultura dell'organizzazione e della qualità

E' uno strumento di management

Abitudine al check

Sostiene il miglioramento

Visione olistica della scuola