



C.A.F.

2[^] EDIZIONE

Documento di Partecipazione

Feltre, dicembre 2007

PRESENTAZIONE DELLA SCUOLA

A. TIPO DI AMMINISTRAZIONE

L'Istituto Professionale di Stato per l'Agricoltura e l'Ambiente (IPSAA) "Antonio Della Lucia" è un istituto di istruzione superiore ubicato nella frazione di Vellai, Comune di Feltre (BL).

B. SERVIZI E/O PRODOTTI EROGATI DALL'AMMINISTRAZIONE

1 - Corsi di Studio attivati

1.1 BIENNIO AGRARIO SPERIMENTALE

PROGETTO 2002

Il biennio "Progetto 2002" è nato nell'anno scolastico 1997/98 come sperimentazione voluta dal Superiore Ministero in previsione della riforma dei cicli scolastici ora in via di approvazione in Parlamento.

Si tratta di un biennio con spiccate finalità formative e orientative.

1.2 MONOENNIO DI QUALIFICA: Profilo della

qualifica operatore agroambientale

L'operatore agro-ambientale è in grado di intervenire sia in processi produttivi tesi a realizzare un'agricoltura sostenibile sia nella identificazione di situazioni ambientali precarie, operando in maniera aggiornata e contribuendo al rilevamento delle necessità per la salvaguardia degli ambienti rurali.

1.3 POSTQUALIFICA "AGROTECNICO" : Profilo della qualifica agrotecnico

L'Agrotecnico deve essere in grado di realizzare delle analisi delle realtà agricole in cui deve operare mediante:

- esame critico dell'efficienza aziendale (sia per i processi produttivi che per quelli trasformativi);
- analisi dei rapporti tra i processi produttivi ed equilibri ecologico-ambientali ed identificazione degli interventi a basso impatto ambientale;
- riscontro dell'andamento dei mercati del settore e delle loro tendenze, anche sulla base delle normative nazionali e comunitarie.

2.1 L'AREA PROFESSIONALIZZANTE

Le direttrici fondamentali sulle quali si basa l'impostazione dei curricula post-qualifica stabiliti dal D.M. 15.4.1994, istitutivo, sono testualmente:

- una collaborazione istituzionale con il sistema di formazione professionale regionale;
- un itinerario formativo finalizzato all'acquisizione di professionalità definite,
- l'offerta di un corso di studi di spessore scientifico e tecnologico tale

L'area professionalizzante si svolge nelle classi quarte e quinte ed ha una durata complessiva di 600 ore annue, delle quali 240 per stage.

2.2. I profili delle specializzazioni relative all'area professionalizzante

2.2.1 Tecnico delle produzioni animali

La figura professionale svolge la sua attività prevalentemente nell'ambito dei settori zootecnico e della trasformazione dei prodotti (caseari e carne).

2.2.2 Tecnico forestale-ambientale

E' esperto nella gestione ed utilizzazione del bosco (Filiera del legno), ma anche nel monitoraggio e conservazione del territorio montano.

2.2.3 Tecnico di progettazione realizzazione e gestione di parchi e giardini

E' l'esperto per la gestione e progettazione delle aree verdi. E' in grado di condurre aziende vivaistiche, ditte che effettuano la manutenzione e gestione del verde pubblico e privato, in aziende di consulenza e progettazione.

Allievi e classi

Biennio Agrario "Progetto 2002":

n° 5 classi prime;

n° 7 classi seconde;

Monoennio qualifica "Operatore Agroambientale":

n° 5 classi terze

Corso post-qualifica "Agrotecnico":

n° 4 classi quarte:

2 - "Tecnico forestale-ambientale".

1 - "Tecnico di progettazione, realizzazione e gestione di parchi e giardini"

1- "Tecnico delle produzioni animali"

n° 5 classi quinte con i seguenti indirizzi:

1 - "Tecnico delle produzioni animali";

3 - "Tecnico forestale-ambientale".

1 - "Tecnico di progettazione realizzazione e gestione di parchi e giardini"

3.- PROGETTO IFTS

Nell'anno scolastico 2001-'02 l'Istituto ha presentato e realizzato un progetto pilota di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS) in collaborazione con vari soggetti, denominato "Il sistema qualità applicato al settore agroalimentare montano" e la figura professionale formata è stata: "Tecnico per la certificazione di qualità nelle filiere dei prodotti agricoli e zootecnici di montagna".

C. STORIA DELL'ISTITUTO

L'Istituto Professionale di Stato per l'Agricoltura e l'Ambiente (IPSAA) "A. Della Lucia" di Feltre (Belluno) è nato nel 1972, come sede coordinata dell'I.P.S.A. di Castelfranco Veneto (Treviso) ed è diventata autonoma nel 1982. La vecchia denominazione di Istituto Agrario è stata sostituita con "Istituto per l'Agricoltura e l'Ambiente" con il Decreto Ministeriale del 3 luglio 1995, sottolineando la caratteristica "ambientale" della istruzione professionale.

La sua nascita, allo scopo di sopperire alle esigenze formative del settore primario sentite nel territorio, è dovuta all'interessamento di alcuni amministratori locali.

Assieme agli Istituti "A. M. Camaiti" di Pieve Santo Stefano (AR), "F. Maneghini" di Edolo (BS) e "P. Barbero" di Ormea (CN), costituisce il **pool delle scuole forestali storiche d'Italia.**

Con l'intento di far conoscere agli allievi, mediante osservazione diretta, analisi e studio, il territorio montano e le risorse sia agricole sia forestali, ha fatto sì che i tecnici formati fossero in grado di utilizzare le risorse in modo più razionale ed economicamente redditizio, nel rispetto dell'ambiente. Negli anni, gli allievi con diploma e con qualifica usciti da questo Istituto, hanno trovato uno sbocco professionale non solo nel settore dell'Agricoltura a livello di imprenditori, tecnici ed operatori, ma anche nelle Industrie agrarie nei settori analisi, vendite; nel Commercio prodotti agricoli e per l'agricoltura, nei Corpi dello Stato organizzati militarmente (es. Corpo Forestale dello Stato) a diversi livelli, nei Servizi Forestali Regionali a diversi livelli; nella Scuola come Insegnanti tecnico pratici, personale ausiliario, negli Enti pubblici come le Comunità Montane, i Comuni, ecc.; nelle Banche, nell'Artigianato e nell'Industria a diversi livelli.

L'Istituto, ubicato in territorio montano, è inserito in un ambiente che è un "laboratorio naturale" oggetto di studio ed analisi da parte degli allievi. Un particolare interesse è rivolto ai Parchi: P. Nazionale delle Dolomiti Bellunesi, P. Naturale delle Dolomiti Ampezzane, P. Naturale di Paneveggio-Pale di S. Martino; al massiccio del Monte Grappa; all'altopiano del Cansiglio; alla prima area Wilderness d'Europa della Val Montina a Perarolo di Cadore.

Da alcuni anni, L'I.P.S.A.A. di Feltre ha iniziato ad operare anche in ambito internazionale, mediante contatti culturali, incontri di docenti e scambi tra le classi nell'ambito di progetti promossi dall'Unione Europea.

L'indirizzo dell'Istituto e l'offerta didattica che complessivamente viene fornita agli allievi, hanno fatto conoscere la scuola anche al di fuori della provincia di Belluno e attualmente un numero considerevole di allievi proviene da altre provincie, in particolare Trento, Vicenza e Treviso.

D. PRINCIPALI DOTAZIONI E TECNOLOGIE UTILIZZATE

Convitto annesso

Il convitto maschile, in fase di ristrutturazione e riammodernamento, ha capienza massima di n° 150 posti; è parte integrante dell'Istituto e, oltre ad assicurare il carattere residenziale dei corsi di studio, rappresenta un mezzo idoneo a rendere proficuo l'insegnamento, l'opera educativa e di formazione professionale dell'allievo attraverso opportune attività di studio, culturali, ricreative e sportive.

Tecnologie Utilizzate Dall'istituto

- ◆ Macchine ed attrezzature per le analisi chimico-agrarie
- ◆ Apparecchiature moderne per la fabbricazione della birra e dei prodotti caseari.
- ◆ Ambiente sterile per le attività in laboratorio di fitopatologia
- ◆ Apparecchiature per la micropropagazione
- ◆ accesso internet e dotate di proiettore
- ◆ Due impianti con antenne satellitari

Due aule di informatica, in rete, con possibilità di accesso INTERNET e dotate di videoproiettore.

Le Strutture

Gli ambienti – aula, in numero di 24, hanno superficie e cubatura regolari, con capienza massima di 30 allievi e minima di 15. Sono dotati di congruo numeri di banchi e sedie, di una cattedra con poltroncina, di uno o più armadi e di una lavagna, oltre a eventuali altre strutture quali bacheche, mensole, ecc. secondo le esigenze.

Laboratori di: Chimica e industrie agrarie, Analisi agrarie, Fisica, Biologia, Microbiologia e fitopatologia, Informatica, Stazione meteorologica computerizzata, Lingue straniere

La **sala video** è dotata di teleproiettore, videoregistratori, apparecchi TV, videoteca sufficientemente fornita, proiettori per diapositive e lavagne luminose, diateca. I posti a sedere sono 50.

La **biblioteca** possiede più di 6000 volumi cartacei e di un centinaio di opere in CD rom. E' dotata di attrezzature idonee, per piccoli gruppi, per la consultazione in loco dei testi, più un PC per materiali multimediali. Archivio libri e prestiti sono gestiti elettronicamente con software idonei. I "prestiti" sono gestiti con l'ausilio di personal computer riservati.

La **sala insegnanti** ha 30 posti a sedere e dotata di armadi. Davanti ad ogni aula o laboratorio è affisso l'orario settimanale di disponibilità e di utilizzo effettivo. Le cubature e le superfici sono regolari, l'utilizzo pieno e le dotazioni funzionali all'uso cui sono destinati gli ambienti e le strutture.

La **palestra** possiede uno spazio utile di 288 mq ed è dotata di spogliatoi, docce, ufficio docenti, ripostiglio e sala attrezzi speciali.

La **sala stampa** è dotata di attrezzatura idonea sia pure dislocata in diversi ambienti per motivi strutturali: 4 fotocopiatrici, 1 fotostampatore, 1 offset con preparatore di matrici, 1 taglierina, 1 fascicolatore.

La **segreteria** è dotata di : fotocopiatori - fax – modem, computer in rete e collegati a Internet

Ad ogni piano vi è la Bidelleria, mentre all'ingresso della sezione convitto vi la guardiana

Annesso all'Istituto vi è l'**Azienda agraria** così composta:

Fabbricato rurale	1
Superficie Agraria Totale	114.609
Superficie Agraria Utilizzata	77.400
Colture Boschive	15.850
Strutture, tare, incolti	21.359
Arboreto didattico	7.000
Frutteti	5.000
Noceti sperimentali	6.000
Colture erbacee	55.000
Tunnel serra fiori riscaldato	100
Tunnel serra orticole riscaldato	120
Tunnel riscaldato ricovero polli	120
Tunnel serra	250
Produzione annua pulcini	1.500
Allevamento avicolo annua	400

E- PRINCIPALI FORNITORI

Per la complessità dell'istituto e per le numerose attività sia interne alla scuola sia svolte all'esterno sul territorio, numerosi sono i fornitori dell'istituto. L'elenco, ricavato dal software utilizzato per la gestione amministrativa e di magazzino, presenta un numero di 1209 ditte che a vario titolo hanno avuto rapporti commerciali.

Mediamente, durante l'attività di un anno, le ditte fornitrici ammontano a circa 150.

F- PARTNER

1. IPSAA di Feltre fa parte de

- **ReteQualitàMiglioramento, costituita da oltre 20 scuole della Provincia di Belluno;**
- **Rete ScuolaSicura, assieme a tutte le scuole bellunesi;**
- **Rete dell'Orientamento feltrina.**

2. **Con Veneto Agricoltura (Ente della Regione Veneto)** è da vari anni in atto una collaborazione a vari livelli e per diversi progetti che vanno dalla realizzazione del progetto "Conservazione razze avicole tradizionali" in collaborazione con l'Istituto di Zootechnia dell'Università di Padova; agli stage nella foresta del Cansiglio, alla formazione del personale.

3. **Con l'Istituto di Genetica e Sperimentazione Agraria "N. Strampelli" di Lonigo (VI)** esiste da anni una convenzione per la realizzazione del progetto "Interventi per la tutela e la conservazione delle antiche varietà cerealicole venete";

4. **Con LEGTA di Neuvic (Francia) "Scambio culturale con Francia"**

E' dal 1994 che l'Istituto sviluppa collaborazioni e progetti di scambio con la scuola francese, coinvolgendo gli allievi della classe 4^a postqualifica "Agrotecnico".

5. **Con le scuole della Carinzia (Austria), partnership in atto dal 1999** per la realizzazione di attività comuni che vanno dal Progetto Comenius, agli stage zootecnici ed ai Progetti "Interreg IIIA": Agrinet nel 2003 e Viticoltura di Montagna 2006.

6. **Con la Provincia di Belluno:** convenzioni varie e consulenza nell'ambito del progetto RegioMarket per l'implementazione della strada dei formaggi.

7. **Con Comunità montana feltrina:** valorizzazione e promozione del primario (Consulenze, Redazione testi, sperimentazioni, ecc.).

8. **Università degli Studi di Padova. Facoltà di Agraria.**

Si sta stipulando un protocollo di intesa per attività di ricerca e formazione.

9. **Comune di Feltre,** convenzioni per gestione verde.

10. **Unità locale socio sanitaria:** progetti e collaborazioni nella attività di assistenza ai diversamente abili, prevenzione uso ed abuso sostanze .

11. **Parco Nazionale delle Dolomiti Bellunesi:** progetti e convenzioni sul settore naturalistico e nella gestione del territorio.

12- Convenzioni con Enti, Organizzazioni e Privati

Il rapporto con il territorio, con gli enti e le strutture economiche e sociali che in esso operano, patrimonio dell'Istituto, assume oggi ulteriore valore e significato anche sulla base delle indicazioni ministeriali. In tal senso si sono create collaborazioni in varie direzioni anche con la stipula di specifiche convenzioni.

A livello locale vi è, pertanto, una consolidata collaborazione con il C.F.S., i Servizi Forestali Regionali, con i centri meteorologici di Teolo ed Arabba, con le amministrazioni locali, con le principali organizzazioni di categoria e con gli enti di formazione professionale. In particolare si stanno attuando convenzioni del tipo

- con Comuni o altre strutture per progetti finalizzati a stages;

- con Enti FP per attività formative in collaborazione o per corsi di interesse comune ;

- con aziende per stage di tirocinio di formazione ed orientamento e per attività di alternanza scuola-lavoro.

Da sempre, tra le attività didattiche proposte compare lo stage, che viene praticato sia durante il periodo scolastico, sia durante l'estate. Mediamente sono realizzati 19 periodi di stage che interessano tutte le classi, tranne le prime, ed i 4/5 degli allievi. Sono mediamente coinvolte circa 150 fra aziende e strutture di enti e organismi operanti nel settore agrario, forestale e ambientale. Le attività scuola-lavoro ed i rapporti con la formazione hanno assunto particolare rilevanza, sia per l'elevazione dell'obbligo scolastico sia per assicurare agli studenti maggiori possibilità di inserimento alla fine del loro ciclo di studi.

G - LA SCUOLA E LA QUALITA'

L'Istituto è certificato da:

- **Regione Veneto:** istituto accreditato per la **Formazione Superiore e l'Obbligo formativo;**
- **Certificazione di qualità con SGS.**

Si è incominciato a parlare, concretamente, di Qualità nell'anno 2001, con l'adesione al Progetto che le scuole della vicina Provincia di Treviso stavano realizzando. All'interno dell'Istituto si è costituito il Gruppo qualità con lo scopo di approfondire il tema, anche alla luce delle norme ISO 9000:2000, ed avviare a sistema l'autovalutazione della scuola. Contemporaneamente un insegnante ha partecipato alla formazione della figura di sistema "Responsabile Sistema Gestione Qualità".

Nel luglio del **2004 la scuola ha ottenuto al Certificazione ISO 9001:2000** dall'Ente certificatore SGS, rinnovata nel maggio 2007

Contemporaneamente l'Istituto ha partecipato sia alla prima che alla terza Edizione del **Premio Qualità Scuole del Veneto, risultando fra i vincitori in ambedue le edizioni per la Provincia di Belluno.**

Nel 2005 la scuola ha partecipato ai laboratori istituiti dal FORMEZ su richiesta del Dipartimento per la Funzione pubblica del Ministero per la prima sperimentazione del modello CAF.

STRUTTURA ED ORGANIZZAZIONE

ORGANIZZAZIONE

- **DIRIGENTE SCOLASTICO**
- **DIRETTORE DEI SERVIZI GENERALI E AMMINISTRATIVI**
 - Organizzazione e coordinamento dei servizi generali amministrativo-contabili;
 - coordinamento, promozione delle attività e verifica dei risultati conseguiti, rispetto agli obiettivi assegnati ed agli indirizzi impartiti, dal personale A.T.A.;
 - attività di consulenza legislativa nei confronti del personale docente e A.T.A.;
 - responsabilità diretta nella definizione degli atti di carattere amministrativo e contabile, di ragioneria e di economato;
 - predisposizione Bilancio di Previsione e Conto Consuntivo;
 - predisposizione variazioni di Bilancio;
 - attività di collaborazione nell'esecuzione di alcuni atti amministrativo-contabili;
 - predisposizione materiale del Consiglio d'Istituto e Giunta Esecutiva (per gli acquisti, in collaborazione con ufficio magazzino);

- conservazione e controllo verbali Consiglio d'Istituto e Giunta Esecutiva (controlla esecuzione delibere);
- **LE FUNZIONI STRUMENTALI:** In base al nuovo contratto della scuola, l'art. 30 del CCNL individua, nell'ambito del corpo docente, delle figure di sistema, non più chiamate secondo la vecchia denominazione Funzioni obiettivo, ma Funzioni Strumentali che hanno lo scopo di tenere sotto controllo e di lavorare per le aree, che il Collegio Docenti ritiene strategiche ai fini della mission dell'Istituto.
- **LA DIREZIONE O STAFF DI DIREZIONE:** anche se non previsto dai contratti nazionali, per meglio sostenere il lavoro del Dirigente scolastico è stato costituito un gruppo formato dalle Figure Strumentali, dai collaboratori del DS, dal Direttore dell'Azienda agraria.

Gli Operatori scolastici

1. Dirigente Scolastico Incaricato
2. Direttore Servizi Generali ed Amministrativi
3. Personale Docente: 107
4. Personale educatore (Istitutori): 27
5. Personale ATA: 74

CRITERIO 1: LEADERSHIP

1.1. Orientare l' *Istituzione Scolastica*, attraverso lo sviluppo di una *mission*, una *vision* e dei valori

Prim' ancora dell' entrata in vigore del DPR 275/1999 recante le disposizioni in materia di autonomia scolastica, il DS aveva indirizzato la sua azione in due direzioni:

1. costruire un gruppo dirigente che riuscisse ad elaborare politiche e strategie in forma attiva e collettiva;
2. identificare e condividere, fra tutti gli operatori della scuola, i valori sui quali incentrare il proprio fare.

Queste furono le basi che trovarono terreno fertile per l' applicazione delle norme sull' autonomia e per la costituzione di una leadership diffusa.

Nell' IPSAA Della Lucia la leadership ha il compito di:

- Definire mission, vision e valori di riferimento
- Assicurare, con un sistema organizzativo organico e dinamico, direzione, coordinamento e valorizzazione delle risorse umane;
- Promuovere attività di apprendimento\insegnamento secondo criteri di efficienza ed efficacia formativa;
- Sostenere e potenziare sia la collaborazione degli Enti e delle strutture del Territorio, sia le offerte promosse dall' Amministrazione scolastica per la crescita culturale del personale della Scuola;
- Valorizzare la Scuola come punto di riferimento e come supporto culturale e formativo della Società;
- Reperire risorse finanziarie per migliorare la qualità del lavoro.

Anche il Dirigente scolastico attuale, fin dal primo momento della sua dirigenza, ha riconosciuto ciò che è stato fatto negli anni precedenti, con l' obiettivo di riordinare e valorizzare il patrimonio culturale dell' Istituto relativamente alla mission, vision e valori. La mission parte dalla consapevolezza del prevalente tipo di studenti che arrivano alla nostra scuola; allievi che hanno avuto un passato scolastico molto spesso difficile e comunque con qualche mancanza: circa l' 80% degli allievi ha superato l' esame di scuola media con la valutazione di sufficiente. Per costoro è necessario partire dalla loro situazione iniziale per formare cittadini consapevoli (massima attenzione alle prospettive etiche e valoriali), con qualche strumento culturale in più che la scuola è in grado di dare e con una preparazione professionale adeguata al titolo che si consegue. Esempi concreti sono l' attenzione posta alle attività di accoglienza e a tutte le iniziative volte a contrastare la dispersione, come corsi di recupero e attività finalizzate in particolare al potenziamento delle abilità metacognitive: Motivazione, Metodo di studio, organizzazione del tempo, Concentrazione. L' altra faccia della mission riguarda la scuola come sistema organizzativo aperto verso l' esterno e quindi sempre pronto ad apprendere e capace anche, nelle situazioni migliori, di contribuire a modificare l' ambiente esterno soprattutto quello a cui si riferisce l' istituto (agricoltura, foreste e ambiente).

L' integrazione dei diversamente abili è uno dei punti che caratterizza la mission dell' Istituto, confermata dall' andamento delle iscrizioni (criterio 9b) e dalla qualità della integrazione scolastica.

Diventare "il polo agrario per l' agricoltura di montagna", cui il settore primario e la formazione continua fanno costante riferimento, è la Vision della scuola, sempre ribadita nei momenti importanti della vita della organizzazione.

Sia nel POF che nel manuale qualità sono riportate mission e vision (vedi anche allegato "Manifesto per la qualità"). Al fine di promuovere la condivisione e la partecipazione delle varie componenti nel perseguire la visione e la cultura della scuola, la Leadership cura in modo particolare l' efficacia del sistema riguardante le informazioni interne, con diversi punti e strutture per le comunicazioni: caselle individuali, circolari e modulistica disponibili nella rete informatica interna arricchita dalle funzioni del sistema Mastercom e dalla comunità virtuale creata utilizzando le risorse fornite dal portale della scuola europea (www.eun.org). Il funzionamento degli organi collegiali è oggetto di programmazione specifica e materiali di supporto: griglie di sintesi, strumenti informatici, tali da renderli più efficienti e trasparenti. Malgrado lo sforzo costante per il miglioramento, non sempre il sistema informativo interno funziona, anche per l' oggettiva complessità, mole ed evoluzione delle informazioni da gestire.

Il riesame ed il miglioramento dell' efficacia della leadership, avviene, anche in forma sistematica, con strumenti vari che si rifanno a prassi consolidate nel tempo ed al più recente SGQ ISO 9001:2000. Vengono utilizzati vari tipi di questionari e soprattutto incontri di staff in cui si analizza l' esito delle indagini svolte presso le singole componenti al fine di disporre di dati concreti per rendere più incisiva l' azione. Tale pratica è stata utilizzata in modo strutturato ed analitico per redigere, alla fine di ogni anno il Rapporto sullo stato della Qualità e la relazione di autovalutazione IPSAA secondo la metodologia EFQM sino al 2006 e secondo la metodologia CAF (Common Assessment Framework) a partire dal 2005.

Gli esiti, poi, dei questionari di consultazione o apprezzamento, sui bisogni formativi o su altri temi, vengono regolarmente comunicati alle componenti che li hanno redatti e successivamente analizzati e discussi in sede di staff per le decisioni applicative conseguenti e per la loro realizzazione. Come esempio si cita la consultazione svolta nel Collegio dei Docenti di giugno 2005 sulla realizzazione degli stage e sulla valutazione dell' efficacia dei gruppi di lavoro formati per l' attività di AGENDA 21 e di Educazione ambientale.

Gli esiti di tali verifiche, analisi hanno consentito di misurare la valenza di queste specifiche attività e di meglio realizzarle nel successivo anno scolastico.

Vi è la massima disponibilità della leadership a:

promuovere in prima persona attività di aggiornamento corrispondenti alle esigenze del personale. Infatti, il piano

annuale di formazione viene redatto sulla base dei dati emersi da una indagine, tramite questionari su base volontaria, riguardanti le esigenze di formazione dei singoli costituenti le diverse componenti;

consentire e facilitare la partecipazione a tutte le attività di aggiornamento, esterne o interne, rendendo flessibili orari e concedendo altre facilitazioni. (per esempi vedi criterio 3).

- favorire l'aggiornamento informatico del personale ATA: collaboratori tecnici, con specifici corsi sulle nuove tecnologie, avvalendosi di risorse interne e valorizzando le stesse.

La Leadership incoraggia e promuove l'innovazione favorendo tutte le proposte migliorative nella gestione della didattica e della organizzazione scolastica, valorizzando la disponibilità di gruppi docenti-classe o del personale per sperimentare delle modalità da diffondere poi, opportunamente verificate, alla totalità dell'istituto. Così è avvenuto per i programmi informatici "Valuta" prima e Mastercom poi, introdotti per la gestione degli scrutini, il controllo delle presenze degli allievi a scuola e le comunicazioni ai genitori anche in tempo reale.

Si rileva però che non tutte le innovazioni si diffondono ampiamente con successo. Se il programma "Mastercom" sta diventando uno strumento della normale prassi per tutte le valutazioni periodiche, non così per quanto riguarda le comunicazioni con le famiglie o per il progetto Eun.org ancora limitato a livello di sperimentazione.

La scuola ha sempre avuto una grandissima attenzione ai processi di cambiamento riuscendo, attraverso il ruolo della leadership, ad essere partecipe in fase sperimentale e con funzione trainante alle sperimentazioni delle riforme che hanno coinvolto la scuola italiana (principalmente l'istruzione professionale) negli ultimi vent'anni:

- progetto 1992 degli istituti professionali
- progetto 2002 degli istituti professionali con sperimentazione della scuola dell'autonomia;
- numerosi progetti di ricerca azione su temi specifici e generali riguardanti soprattutto i processi di valutazione ed autovalutazione;
- progetti di partnership e di dialogo col territorio: vedi criterio 8.

In tutte queste attività di miglioramento la leadership ha sempre partecipato in prima persona al suo massimo livello, cercando di incoraggiare la collaborazione, la responsabilizzazione e la creatività degli operatori scolastici e valorizzandone i risultati.

Lo staff di direzione ha capito l'importanza dei modelli di qualità totale e di autovalutazione ai fini del miglioramento dell'organizzazione del sistema.

1.2. Sviluppare e implementare un sistema di gestione dell' *Istituzione Scolastica*, delle sue *performance* e del cambiamento

L'istituzione scolastica, sin dalle sue origini, si è sempre misurata con la gestione non semplice della sua struttura. Rispetto ad altre realtà, infatti, la presenza di numerosi laboratori, dell'Azienda Agraria e di un convitto maschile con relativa mensa, ha obbligato la dirigenza ad essere

attenta e dedicare tempo e risorse per una efficace ed efficiente gestione di tutto il sistema. Tale esigenza si è viepiù manifestata con l'avvento della autonomia della scuola, costringendo la direzione e la sua leadership ad assumere decisioni in tutti gli ambiti della vita scolastica. La struttura organizzativa di base prevede, all'interno del Collegio Docenti, i Dipartimenti delle discipline scolastiche, le Figure strumentali, gli Incarichi particolari, le commissioni ed i Gruppi di lavoro. La struttura del convitto prevede il Collegio degli Educatori al cui interno vi è un organigramma per una serie di incarichi e funzioni. Collegio Docenti e Collegio degli Educatori dialogano tra loro in momenti istituzionali, come gli incontri collegiali (Consiglio di istituto, Collegio docenti) e le riunioni dei Consigli di Classe. Il settore amministrativo, cui fa capo tutto il personale ATA, è in costante relazione con le componenti docenti e degli educatori. Aumentando la complessità organizzativa, la scuola ha deciso di implementare un SGQ certifica ISO 9001:2000 affinché sostenesse da un lato la struttura organizzativa e dall'altro assicurasse affidabilità e qualità del servizio scolastico. La prima certificazione risale al 2004, successivamente rinnovata nel maggio del 2007.

Ruolo importante, all'interno di questa struttura organizzativa, viene giocata dallo staff di direzione che diffonde pratiche organizzative e didattiche innovative e che in prima persona si espone, sostenuto dal dirigente scolastico, sia nella fase di proposta che di progettazione e realizzazione. Ad esempio nel caso della Mappatura dei processi, del funzionigramma, del sistema gestione qualità, dell'individuazione servizi prioritari - chiave, del monitoraggio POF.

Lo staff si riunisce con cadenza mensile per il riesame della situazione e per i necessari adattamenti di rotta. Anche il Consiglio di Istituto e altri gruppi di lavoro (vedi POF), in questo momento principalmente il gruppo qualità, costituiscono situazioni in cui si promuove lo sviluppo del sistema di management.

La leadership ha sempre proposto numerose ed estese innovazioni soprattutto nel campo didattico ma anche di tipo organizzativo. In particolare per le ampie ricadute sulla scuola si ricordano le sperimentazioni denominate "Progetto '92" e "Progetto 2002" con le diffuse ricadute in termini di innovazione didattica ed organizzativa assistita.

Più recentemente è da segnalare la realizzazione dell'area IPSAA Della Lucia (area a libera progettazione da parte dell'istituto ottenuta dopo l'approvazione del regolamento sull'autonomia), sfruttando la possibilità, dopo aver garantito l'85% del monte ore previsto dalle discipline costituenti il curriculum, di progettare il restante 15% con attività e materie caratterizzanti l'Istituto.

L'Area IPSAA ha costituito, per il periodo di attuazione, parte integrante, caratterizzante e qualificante dell'offerta formativa del nostro Istituto, a motivo delle diverse valenze innovative:

- Ampliamento dell'Offerta Formativa
- Innovazione dei contenuti e dei metodi
- Possibilità di rispondere a nuove esigenze formative degli studenti
- Valorizzazione della professionalità dei docenti.

Per realizzare queste iniziative sono state necessarie grande disponibilità e flessibilità, testimoniate dalla presenza assidua e costante del dirigente scolastico e dello staff.

Per migliorare la comunicazione ed allinearla con gli obiettivi dell'Istituzione, dopo averne analizzata, attraverso il lavoro di una équipe, la validità è stato adottato il programma Mastercom anche al fine di migliorare il rapporto comunicativo fra scuola e famiglia.

Molto è sicuramente ancora da fare in termini di revisione e miglioramento dei processi, soprattutto per i processi considerati chiave (vedi criterio 5). Molto è stato fatto incoraggiando creatività e innovazione, principalmente della leadership ma anche del personale nel suo complesso di cui si valorizzano le proposte significative. Ne è un esempio la prassi introdotta da alcuni anni di riservare ai nuovi docenti, anche temporanei, un'accoglienza, in analogia a quanto avviene per gli allievi delle classi prime. E' un'iniziativa apprezzata da chi per la prima volta opera all'IPSAA e viene aiutato ad affrontare una realtà scolastica particolarmente complessa. I questionari di valutazione su questo tipo di accoglienza confermano la validità dell'approccio e danno delle indicazioni utili sulla sua organizzazione. Per identificare, misurare, rivedere e migliorare i risultati, la leadership definisce ed attua processi specifici:

attività di staff : per analizzare l'esistente, individuare le finalità, gli obiettivi, le priorità ed i mezzi, definire e reperire le risorse necessarie, esaminare i risultati conseguiti, confrontarli con quelli programmati, stabilire eventuali azioni correttive, verificare il livello di gradimento se l'attività lo richiede;

analisi delle valutazioni periodiche: per confrontare i dati emersi dagli esiti degli scrutini, regolarmente raccolti negli ultimi 3 anni scolastici, al fine di individuare le aree di forza e di debolezza riguardanti: classi, parallele o singole o per sezione; dipartimenti o discipline con maggiore successo o difficoltà; evoluzione annuale degli esiti, differenze tra allievi convittori o esterni, fra triennio e biennio postqualifica.

Da tali esami si ricavano:

- aree di intervento e decisioni specifiche da assegnare ai dipartimenti disciplinari per modifiche o integrazioni ai programmi o per strategie più efficaci;
- valutazione del rapporto tra: risorse impegnate e risultati ottenuti, con conseguenti decisioni del Collegio e dei singoli Consigli di Classe
- spunti di riflessione da sottoporre agli alunni.

consultazione individuale semestrale dei docenti con le relazioni del piano annuale e consuntivo i cui esiti, soprattutto per il consuntivo, che è redatto in modo da rendere confrontabili i dati espressi, forniscono una valutazione dell'attività generale dell'IPSAA.

Da questa base si evincono le aree positive, da convalidare, quelle di difficoltà più o meno grave su cui intervenire con maggiore o minore urgenza. Dal bilancio finale la Leadership individua le linee guida per le attività dell'anno successivo che il Collegio approva o integra e assume come programma per l'anno scolastico successivo.

Le Visite ispettive, organizzate in un apposito calendario adeguatamente comunicato ai settori/componenti interessati ed i Riesame di direzione favoriscono la definizione delle

responsabilità nei processi e stimolano il coinvolgimento di tutte le componenti, anche se in misura differenziata. Negli ultimi tempi l'attenzione è stata rivolta in particolare al personale ATA al fine di favorire una sua maggiore partecipazione al miglioramento continuo ed alla revisione dei processi. E stata ad es. monitorata la valutazione espressa dai partecipanti all'incontro sui bisogni formativi degli ATA.

Ancor più recentemente, all'inizio di questo nuovo anno scolastico, è stata data priorità al processo di comunicazione interna ed esterna alla scuola, utilizzando gli strumenti informatici di Mastercom, Eun.org ed il sito web dell'istituto. Sono già stati avviati momenti di formazione adeguati.

I leaders sono molto attenti a quanto avviene nella scuola ed all'esterno, valorizzano gli elementi da essi individuati o segnalati, fra le componenti scolastiche e/o quelle operanti nel territorio e/o fra gli utenti con particolare attenzione alla produzione di cambiamento ed innovazione, sia nel campo didattico che organizzativo-gestionale. Ne sono esempio le sperimentazioni scolastiche proposte come "Progetto 92", "Progetto 2002" che l'Istituto ha adottato per garantire ai propri utenti una scuola "attuale".

L'identificazione dei fattori di cambiamento avviene spesso attraverso i frequenti e regolari contatti con enti scolastici, professionali ed istituzionali, inseriti nella naturale evoluzione del mondo produttivo o amministrativo, che garantiscono la conoscenza dei settori di riferimento nelle problematiche esistenti e consentono di coglierne le linee di tendenza e di sviluppo, in modo da poter individuare le modifiche organizzative da attuare per adeguare l'offerta formativa ai successivi probabili scenari ed alle esigenze delle componenti e degli utenti.

Con la stessa finalità i leaders esaminano le varie proposte di partecipazione o creazione di reti con scuole o altri organismi, per conoscere le migliori pratiche che, già attuate in realtà significative o da esse proposte, si sono rivelate o si costruiscono come strumenti efficaci di governo dei processi.

Gli elementi innovativi individuati sono sottoposti prioritariamente all'attenzione ed all'esame dello staff di direzione, allo scopo di discutere e, o, consolidare le scelte indicate e per delineare le modalità più adeguate per farle conoscere e per agevolarne la promozione, seguendo uno specifico programma di interventi da concretizzare in singoli progetti.

Gli elementi di innovazione di portata generale vengono illustrati alle singole componenti, dibattuti e deliberati attraverso incontri di servizio o, nel caso di allievi e genitori, di appositi incontri esplicativi, come è avvenuto nel caso dell'Adozione del progetto di educazione ambientale "Agenda 21".

A volte, nei processi di cambiamento, sono coinvolti anche gli studenti perché, opportunamente informati e o guidati, partecipano attivamente. Ne sono esempi il ruolo svolto dagli studenti nel corso della "Settimana ambientale-Laboratori di orientamento" per l'accoglienza e gestione dei gruppi di allievi delle scuole medie in visita.

Il percorso di cambiamento adottato viene monitorato, nel corso delle sue varie fasi, in momenti prestabiliti, allo scopo

di operare le eventuali o necessarie modifiche finalizzate al raggiungimento degli obiettivi. Gli esiti dei monitoraggi vengono analizzati e comunicati dal referente o dal gruppo di lavoro specifico allo staff e successivamente alle componenti coinvolte.

Con l'introduzione del sistema qualità, le visite ispettive ed il riesame di direzione sono momenti chiave, strutturati ed organicamente programmati, per la realizzazione effettiva del cambiamento, l'individuazione dei punti di criticità e per l'adozione di interventi correttivi. Le risorse economiche al cambiamento vengono garantite dal Consiglio d'Istituto che ha sempre condiviso le indicazioni e le scelte innovative proposte dai leaders.

1.3. Motivare e supportare il personale dell'Istituzione Scolastica e agire come modello di ruolo

La leadership soprattutto con l'esempio comunica missione, visione e valori. Oltre alla testimonianza, l'altro elemento che motiva e sopporta il personale è il suo coinvolgimento sia a livello di analisi e studio dei problemi e situazioni, sia nei momenti di assunzione di responsabilità con l'accettazione di delega.

I criteri per l'assunzione di incarichi incentivabili sono noti e trasparenti; vi sono numerose comunicazioni formali (circolari) ed informali che spingono al massimo coinvolgimento di tutti gli operatori scolastici ai diversi progetti in base a capacità ed interessi.

Le strategie, i piani e gli obiettivi della scuola, sono dibattuti in diversi contesti e in diverse situazioni al fine di coinvolgere la maggior quantità di personale possibile. Si ricorda come esempio l'ultimo collegio docenti del 2003 in cui si sono coinvolti tutti gli operatori scolastici (insegnanti ed istitutori) per riflettere sul destino dell'istituto in vista dell'approvazione della riforma della scuola secondaria superiore. Più recentemente, durante il CD del giugno 2007, i docenti sono stati chiamati a rivedere un nuovo assetto organizzativo della didattica. La delibera, che ha portato l'unità didattica da 50' a 60', ha condizionato le scelte organizzative ormai consolidate, riorganizzando in modo diverso il tempo scuola.

Il DS è sempre stato ed è pronto ad ascoltare il personale e a cercare insieme la soluzione di eventuali problemi. L'aiuto e il sostegno della leadership al perseguimento degli obiettivi e nella realizzazione dei piani formativi e professionali sono molto attivi per quanto riguarda la partecipazione del personale ad attività di miglioramento. Non è mai stata, infatti, negata una richiesta di partecipazione ad attività di aggiornamento a meno di doveri d'ufficio.

E' inoltre prassi da parte del DS stimolare le persone ritenute più idonee a partecipare ad iniziative di formazione corrispondenti alle loro esigenze ed aspettative professionali e conformi alle finalità dell'IPSAA.

Nuove forme di riconoscimento sono allo studio per cercare di riconoscere in modo tempestivo e appropriato l'attività di tutti gli operatori. I risultati del coinvolgimento e dell'assunzione delle responsabilità vengono esaminate a

livello di direzione, anche con l'aiuto del Audit previsto dal Piano annuale del SGQ.

1.4. Gestire i rapporti con i politici e gli altri portatori di interesse al fine di per assicurare la condivisione delle responsabilità

La leadership ha sempre instaurato rapporti in prima persona con i partner esterni; vi è un'ampia rete di relazioni chiaramente conseguenti alla mission dell'istituto gestite sia dal dirigente scolastico sia da diversi componenti dello staff a cui sono concesse ampie deleghe sia per contatti informali che formali.

Il corso IFTS, a.s. 2001, "Il sistema qualità applicato al settore agroalimentare montano" per Tecnico di certificazione della qualità nelle filiere dei prodotti agricoli e zootecnici di montagna ha consentito di formalizzare rapporti di collaborazione con Università di Padova – Facoltà di Agraria, Coldiretti di Belluno, IRIPA Veneto (primo IFTS attivato nella regione Veneto nel settore agro-alimentare);

Il progetto CIPE Nazionale "Cooperative learning and working", in collaborazione con Parco Nazionale Dolomiti Bellunesi e Unione Agricoltori di Belluno, ha messo in rete l'istituto con l'ITI Negrelli di Feltre e il Fermi di Pieve di Cadore, garantendo una forte visibilità sul territorio.

Il Progetto ComunInscuola in convenzione con la Comunità Montana Feltrina e numerose amministrazioni comunali tende a realizzare, all'interno degli attuali curricoli, moduli didattici finalizzati a favorire l'accesso c/o la pubblica amministrazione nei ruoli tecnici agli allievi dell'istituto ed ha consentito di migliorare il rapporto con gli enti locali.

Sono questi solo alcuni esempi, tra gli ultimi il progetto "Fattorie sociali" di coinvolgimento della società esterna, vero punto di forza dell'istituto.

Dalla collaborazione con il Parco Nazionale delle Dolomiti è originata l'adozione del progetto "Agenda 21" che qualifica e consolida la formazione ambientale all'IPSAA nel pieno rispetto delle finalità istitutive dell'Istituto ed attua i recenti cambiamenti nel campo dell'educazione ambientale che la Direzione Scolastica Regionale ha reso operativi individuando nell'ARPAV l'ente delegato alla formazione ambientale.

Numerose sono le convenzioni con enti territoriali per attività anche concrete realizzate dagli allievi e dall'istituto ed elencate nel paragrafo di presentazione dell'Istituto.

Grande attenzione è riservata agli studenti con progetti mirati come l'attuazione del DPR 567/96, attività di "autogestione", iniziative nell'ambito del CIC, e recentemente anche alle famiglie (laboratori del fare e del pensare, collegati al Progetto Contrasto alle Dispersioni Scolastiche).

Attiva e diffusa è la partecipazione a convegni, seminari e mostre, in particolare a quelli finalizzati alla promozione e al sostegno dell'eccellenza.

In particolare per il sostegno all'eccellenza si è cercato di inserirsi nelle reti di scuole generalmente considerate trainanti (es. rete istituti professionali del triveneto aderenti

al progetto 2002, rete istituti forestali d'Italia, progetti sperimentali alternanza scuola-lavoro, certificazione delle competenze, progetto CIPE territoriale, ecc...).

La gestione fornitori da parte del DGSA non si limita ad un semplice elenco ma è regolata da una specifica procedura

in cui i fornitori sono classificati sulla base di riscontri oggettivi ed informazioni ottenute da questionari e valutati successivamente.

2. POLITICHE E STRATEGIE

2.1. Raccogliere informazioni relative ai bisogni presenti e futuri dei portatori di interesse

La scuola, vuoi anche per la sua specificità, è sempre stata attenta ai bisogni del territorio e della comunità di cui fa parte. Il settore primario è sempre stato oggetto di analisi, studio e raccolta di informazioni utili al fine di costruire un percorso formativo per gli allievi tale che potesse soddisfare le esigenze degli operatori del settore di riferimento della scuola.

Anche le altre scuole sono state oggetto di interesse per l'attività di scambio di informazioni, di buone pratiche. Con le scuole straniere, europee in particolare, sono stati avviati rapporti stabili.

La raccolta delle informazioni è una modalità utilizzata fin dai primi anni della attività della scuola, 1970-'80, soprattutto per indagare il settore agricolo. La pianificazione della indagine ha seguito le indicazioni del Dirigente, concretizzate da un gruppo di lavoro che si è avvalso, nella maggioranza dei casi, di semplici informazioni fornite da operatori del settore e, talvolta, da questionari preparati. L'IPSAA di Feltre fa parte di una molteplicità di reti:

- **ReteQualitàMiglioramento, costituita da oltre 20 scuole della Provincia di Belluno;**
- **Rete nazionale scuole forestali;**
- **Rete regionale istituti tecnici e professionali per l'agricoltura;**
- **Rete ScuolaSicura (RESAS), assieme a tutte le scuole bellunesi;**
- **Rete distrettuale di Feltre per l'Orientamento (istituto capofila)**
- **Centro territoriale per l'integrazione di Feltre (istituto capofila).**

2. Con Veneto Agricoltura (Ente della Regione Veneto) è da vari anni in atto una collaborazione a vari livelli e per diversi progetti che vanno dalla realizzazione del progetto "Conservazione razze avicole tradizionali" in collaborazione con l'Istituto di Zootecnia dell'Università di Padova; agli stage nella foresta del Cansiglio, alla formazione del personale.

3. Con l'Istituto di Genetica e Sperimentazione Agraria "N. Strampelli" di Lonigo (VI) esiste da anni una convenzione per la realizzazione del progetto "Interventi per la tutela e la conservazione delle antiche varietà cerealicole venete";

4. LEGTA di Neuvic (Francia) "Scambio culturale con Francia"

E' dal 1994 che l'Istituto sviluppa collaborazioni e progetti di scambio con la scuola francese, coinvolgendo gli allievi della classe 4^a postqualifica "Agrotecnico".

5. Scuole della Carinzia (Austria), partnership in atto dal 1999 per la realizzazione di attività comuni che vanno dal Progetto Comenius, agli stage zootecnici ed al Progetto "InterregA".

6. Comuni della Provincia di Belluno, tra cui quello di Pedavena, per la realizzazione di protocolli di intesa relativi alla manutenzione di aree verdi pubbliche.

7. Consorzi per la valorizzazione dei prodotti locali, come il Consorzio del Noce Feltrino, per la realizzazione di convenzioni in cui figurare come consulenti ed operatori manuali con l'aiuto degli allievi delle classi superiori.

All'inizio dell'anno scolastico 2007 - 08 sono stati somministrati ai genitori due questionari:

1. col primo è stato chiesto ai genitori degli allievi delle classi prime se intendessero usufruire di un servizio di comunicazione on-line fra scuola e famiglia. I risultati sono riportati nel sottocriterio 6.2.
2. col secondo, su modalità SIQuS, sono state indagate le attese dei genitori rispetto alla scuola ed al successo scolastico dei propri figli.

Non vi sono particolari modalità per la verifica o il riesame delle modalità con cui raccogliere in modo sistematico le informazioni sui portatori di interessi. L'azione importante che viene svolta rimane quella dell'ascolto attento, non superficiale, attraverso incontri specifici e nella partecipazione alle manifestazioni ed alle iniziative promosse dagli enti con cui si collabora.

L'esito di tali "incontri" viene riportato durante lo staff di direzione, dove vengono deliberate le decisioni in merito.

2.2. Sviluppare, rivedere e aggiornare politiche e strategie tenendo in considerazione i bisogni dei portatori di interesse e le risorse disponibili

Per raccogliere e analizzare le informazioni utili a definire il contesto in cui opera e la sua evoluzione la strategia più diffusa consiste nella partecipazione a:

- progetti innovativi in rete con altre scuole e con molte parti interessate.
- incontri, seminari e iniziative di aggiornamento della leadership.
- Focus group con i genitori che ad es. sono stati realizzati tramite i laboratori del fare e del pensare (Progetto contrasto alle dispersioni scolastiche, incontri con i genitori delle future classi prime).

Nel 1990 è stata realizzata una ricerca completa sui destini occupazionali degli ex-studenti, ripetuta nel 2004-05. Per consentire l'avvio del corso IFTS sono state eseguite una cinquantina di telefonate per valutare la situazione professionale degli ex-allievi.

La raccolta e l'analisi delle informazioni utili per comprendere preliminarmente i bisogni e le aspettative degli studenti, delle famiglie, del personale e delle altre parti interessate sono state avviate.

Nel marzo 2005 gli allievi iscritti alle classi prime di settembre 05 sono stati invitati con i loro genitori ad un incontro durante il quale è stato proposto, ad entrambe le categorie, un questionario. I dati emersi hanno permesso di conoscere preventivamente:

- le aspettative degli alunni e delle loro famiglie in merito a: - modalità di informazioni - risultati attesi - modalità organizzative dei servizi: disponibilità del personale, parametri ritenuti indispensabili, struttura fisica dell'edificio, aspetti ritenuti più importanti;
- motivazioni della scelta per l'IPSAA;
- disponibilità ad impegnarsi rispetto alle richieste formulate.;
- convergenze e difformità tra le 2 componenti.

I dati raccolti ed elaborati dalla funzione strumentale referente sono stati analizzati dallo Staff e dal Collegio dei Docenti del 5 maggio 2005 ed hanno fornito indicazioni utili per l'organizzazione dell'offerta formativa dell' a.s. successivo, 2005-06.

All'inizio dell'anno scolastico 2007 – 08 è stato chiesto ai genitori degli allievi delle classi prime se intendessero usufruire di un servizio di comunicazione on-line fra scuola e famiglia. I risultati sono riportati nel sottocriterio 6.2.

Allo scopo di garantire dei livelli di servizio adeguati, la leadership promuove iniziative di formazione per le varie componenti scolastiche con un piano annuale di formazione redatto sulla base di specifiche esigenze, espresse tramite questionari sui bisogni formativi propri dei diversi profili professionali.

Dal 2003 si considerano i risultati derivanti dal progetto IRRE e PP2 i cui risultati sono riportati al criterio 9b e sempre da quell' a.s. si è deciso di introdurre il sistema di

autoanalisi EFQM, partecipando al Premio Qualità Scuole del Veneto.

La raccolta e l'analisi dei dati provenienti dagli indicatori interni di performance avvengono parallelamente all'implementazione del sistema informativo scolastico. In particolare l'introduzione di Mastercom software per la gestione degli scrutini e non solo ha consentito di eseguire alcune analisi sulle attività di apprendimento utilizzate anche per organizzare gli IDEI nel mese di settembre.

Altre elaborazioni, messe a disposizione nel corso dell'anno scolastico, vengono analizzate e discusse nelle opportune sedi collegiali od organizzative.

Per l'analisi della programmazione didattica collegata agli apprendimenti, dal 2004-05 è disponibile l'archivio docimologico per la raccolta delle prove dei vari moduli disciplinari con gli esiti corrispondenti, allo scopo di fornire una banca utile alla costruzione di prove omologanti o d'esame. Il passaggio dalla precedente fase cartacea a quella informatica non ha però avuto i medesimi risultati in termini di adesione e richiede una modifica.

La Certificazione SGQ 15 luglio 2004, confermata negli anni successivi, ha rafforzato, con il significativo coinvolgimento del personale, la consapevolezza del valore delle procedure, ha portato ad ampliarne il numero ed i settori di applicazione. I risultati ottenuti hanno consentito alla figura strumentale corrispondente di organizzare la Rete di Qualità e Miglioramento delle scuole bellunesi, con l'opportunità per l'IPSAA di partecipare ad iniziative e progetti qualificati del settore. L'impegno nell'ambito della qualità è stato consolidato dai Progetti di Miglioramento EFQM e dalla Partecipazione al Progetto CAF.

Gli esiti e l'evoluzione dell'immagine esterna vengono documentati dalla raccolta di articoli ed interventi apparsi sulla stampa o tramite questionario di apprezzamento da chi viene a conoscere la scuola. Ad es. dal 2004-05 studenti e genitori che visitano l'IPSAA, ai fini di una eventuale iscrizione, esprimono tramite un questionario la loro valutazione sull'accoglienza ricevuta. Con la medesima modalità, gli allievi delle classi prime manifestano il loro apprezzamento al termine dell'Accoglienza che rappresenta, da molti anni, la prima fase dell'a.s.. Dall'analisi dei dati emersi si individuano gli elementi da consolidare o da correggere e le indicazioni utili per le attività successive.

2.3. Implementare le strategie e le politiche nell'intera Istituzione Scolastica

La partecipazione ai premi qualità è senz'altro uno dei momenti importanti per rivedere politiche e strategie, come l'implementazione del sistema qualità collegato alla certificazione di qualità (Vision 2000).

Le riunioni periodiche dello staff, con cadenza mensile, sono i momenti in cui più frequentemente si procede alla revisione di politiche e strategie.

E' il dirigente scolastico con lo staff che garantisce coerenza e unitarietà fra politiche e strategie, missione e i valori della scuola, esigenze e aspettative delle parti interessate, integrando le informazioni provenienti dalle attività di

apprendimento e innovazione. Egli inoltre bilancia le esigenze e le aspettative delle varie parti interessate, soprattutto sostenendo le iniziative che necessitano un avvio o che manifestano criticità, identifica e analizza i vantaggi e i rischi connessi alle scelte strategiche, individua i fattori critici di successo e le potenziali emergenze. Allinea costantemente politiche e strategie ai concetti fondamentali dell'eccellenza e valuta l'adeguatezza e l'efficacia di politiche e strategie, le riesamina e le aggiorna.

Per far questo è evidente il continuo riesame attraverso le persone delegate alla partecipazione alla rete di scuole innovative che consente di avere sempre utili elementi per valutare scelte e strategie della scuola. Anche progetti e convenzioni con enti e istituzioni sono costantemente analizzati per valorizzarne le potenzialità (v. modello convenzioni) e individuare gli elementi negativi da limitare o neutralizzare.

C'è grande disponibilità da parte della leadership ad aderire ad iniziative che potenziano e favoriscono l'eccellenza sia come opportunità per le persone che per l'istituto, ponendo le condizioni organizzative ed economiche per la partecipazione ad es. a:

- Gara Nazionale per allievi tra istituti che applicano il "Progetto 2002",
- Costituzione della Rete degli Istituti Storici Forestali,
- 1° Congresso Internazionale degli enti di formazione Forestale,
- Olimpiadi transfrontaliere di lavori forestali della Regione Alpe-Adria .

I risultati vengono regolarmente illustrati nelle sedi delle componenti interessate e stimolano la motivazione a considerare i livelli di eccellenza un obiettivo da perseguire in modo non episodico.

Un esempio di come l'IPSAA sviluppa politiche e strategie coerenti con la missione ed i valori propri considerando esigenze ed aspettative, è l'adozione del progetto "Agenda 21" che in collaborazione con il Parco Nazionale delle Dolomiti permette di:

- ✓ qualificare e consolidare la formazione ambientale all'IPSAA nel pieno rispetto delle finalità istitutive dell'Istituto;
- ✓ dare attuazione ai recenti cambiamenti nel campo dell'educazione ambientale che la Direzione Scolastica Regionale ha reso operativi individuando nell'ARPAV l'ente delegato alla formazione ambientale;
- ✓ orientare in chiave ambientale i progetti di ristrutturazione del nostro Istituto;
- ✓ far fronte alla domanda emotiva di "ambiente", ma anche idealmente proiettata nel campo del lavoro, di una parte dei nostri allievi;
- ✓ coinvolgere i genitori nella progettazione e programmazione.

Tra le attività di processo sono rientrati come passaggi formali:

- ✓ la sensibilizzazione degli operatori
- ✓ la costituzione dei gruppi di lavoro (energia, acqua, rifiuti, mobilità e uso del suolo),
- ✓ l'attivazione del forum

✓ la predisposizione della relazione sullo stato dell'ambiente RSA

✓ l'individuazione di un tema specifico trasversale per tutte le classi da sviluppare nel corrente a.s.

Fondamentali sono state le relazioni con l'esterno: Provincia, Comune di Feltre, CMF, ARPAV, che hanno sostenuto le iniziative proposte dalla scuola e si sono resi disponibili a collaborare.

La promozione e la partecipazione ad iniziative culturali di carattere locale e nazionale hanno stimolato la sensibilità verso le tematiche ambientali.

I monitoraggi periodici sui POF di Classe hanno però rilevato che non sempre le decisioni prese in sede collegiale o di gruppo di lavoro sono state completamente attuate. Lo staff ne ha preso atto ed ha discusso sui correttivi da adottare.

In base al vigente Contratto della scuola, l'art. 33 del CCNL sottoscritto il 7 ottobre 2007 individua, nell'ambito del corpo docente, delle figure di sistema, denominate Funzioni Strumentali, che hanno lo scopo di tenere sotto controllo e di lavorare per le aree che il Collegio Docenti ritiene strategiche ai fini della "mission" dell'Istituto.

Le Funzioni Strumentali operano in collaborazione fra loro e con i gruppi di riferimento indicati nel Funzionigramma, finalizzati all'integrazione fra i vari progetti

In seguito al riesame di direzione, si cerca di individuare i processi chiave volti alla realizzazione di politiche e strategie per i quali si tenta di costruire un sistema di misurazione, verifica e miglioramento basato su monitoraggi, questionari o interviste .

La diffusione delle politiche e delle strategie a tutto il personale, a studenti e famiglie e ai soggetti esterni interessati è abbastanza tradizionale: circolari, lettere e riunioni, ma è oggetto di costante ricerca di modalità adeguate per renderla più efficace: tramite ad es. sintesi degli argomenti da esaminare o affrontati, resoconto delle decisioni prese, questionari di valutazione sulla organizzazione e sui risultati dei singoli incontri, o iniziative.

Il sito dell'istituto (avviato nell'AS 2002-03) è attualmente in costruzione, in quanto è stata avviata la sperimentazione di un sito costruito con software open source, pensato soprattutto per mettere in comunicazione i diversi operatori scolastici e questi con le parti interessate; molto lavoro resta ancora da fare in questa direzione.

I laboratori del fare e del pensare con i genitori sono un esempio interessante di coinvolgimento dei genitori nella scuola.

La definizione di piani e obiettivi di breve e lungo termine a tutti i livelli della scuola, valutandone la fattibilità, dovrà essere sempre più formalizzata e indicata nei documenti programmatori, coinvolgendo il personale nella definizione di piani e obiettivi pratici e realistici.

2.4. Pianificare, attuare e rivedere le attività per la modernizzazione e l'innovazione

La partecipazione a numerose reti prestigiose di scuole ed a vari progetti regionali e nazionali ha consentito di sviluppare

un esteso sistema di confronto su organizzazione e risultati scolastici e ricerca delle migliori pratiche.

La grande disponibilità alla ricerca del nuovo ci ha spinto a metterci in rete in 3 importanti iniziative:

- progetto autovalutazione IRRE Veneto conclusosi nel giugno 2003 di cui riportiamo i risultati nel criterio 9b;
- progetto “Contrasto alle dispersioni scolastiche nel Feltrino” finanziato dalla Regione Veneto che ha visto l’istituto come capofila per un progetto articolato in 12 azioni;
- l’inizio del progetto “Che fine ha fatto Franti” in collaborazione con SISS di Venezia.

Dal 2002 al 2004 l’IPSAA ha collaborato all’Osservatorio sulla scuola dell’autonomia per un’Indagine conoscitiva sulle linee di tendenza del sistema scolastico promosso dall’Università Luiss di Roma e concretizzatosi nelle pubblicazioni “Rapporto 2002 - 2003 - 2004”. In questa ricerca l’IPSAA è stato referente territoriale ed oggetto di analisi per le “best practices”.

Politiche e strategie scaturiscono dagli esiti positivi conseguiti in iniziative di confronto e competizione con altre istituzioni scolastiche: nel 2004 e nel 2006 le Finali Premio Qualità Sc. V. EFQM, la Rete scuole Agrarie del Veneto.

Gli scambi annuali realizzati dal 1988 con un analogo istituto francese, gli scambi e stages effettuati da anni con un corrispondente istituto austriaco, la partecipazione a vari progetti europei garantiscono la visione transnazionale prevista nell’offerta formativa (v. POF d’Istituto) e stimolano il coinvolgimento degli allievi motivandoli all’apprendimento delle lingue straniere ed all’apertura degli orizzonti culturali.

Alle nuove tecnologie l’istituto ha sempre riservato grande interesse e priorità, nonostante il tipo di scuola. Sono stati realizzati: numerosi corsi di alfabetizzazione, utilizzo massiccio di software per la gestione di test e questionari che ha consentito di ripetere negli anni alcuni questionari, implementazione delle TIC nella sperimentazione con risultati evidenti sia per quanto riguarda l’introduzione dell’informatica fra i docenti (approvato all’unanimità

l’introduzione di Mastercom), sia fra gli allievi con risultati decisamente lusinghieri; sia con il personale ATA che ha avuto una grossa spinta all’informatizzazione nella gestione della segreteria soprattutto all’inizio del processo di informatizzazione. Il percorso si consolida, attualmente, con interventi presso i collaboratori scolastici, valorizzando le opportunità offerte da progetti esterni e regionali. Le strutture informatiche disponibili seguono, nei limiti imposti dalle compatibilità finanziarie, l’evoluzione collegata alle nuove tecnologie e le opportunità offerte dall’amministrazione.

Gli aspetti sociali, ambientali e giuridici, gli indicatori economici e demografici sono considerati in modo estemporaneo ed intuitivo.

Il coinvolgimento delle parti interessate soprattutto della società è invece massiccio e diffuso e quindi le modalità tramite cui si utilizzano le idee, le proposte e i suggerimenti sono diversificate: incontri, relazioni, progetti costruiti insieme, relazioni ad hoc – vedi relazione sullo stage collegata al progetto Ricerca-azione alternanza scuola lavoro (ASL).

I contatti frequenti con enti ed istituzioni permettono di coglierne proposte, esigenze ed innovazioni organizzative e di utilizzarle per aggiornare l’offerta formativa o per rendere più efficace la gestione di alcuni settori. Il confronto con la locale ULSS 2 ha consentito, ad es., utilizzando personale interno particolarmente qualificato, di realizzare un progetto sull’uso di sostanze psicotrope, di migliorare in senso dietetico i pasti preparati dalla mensa scolastica e di applicare criteri più vantaggiosi alla gestione del magazzino della cucina.

Dall’esame del Rapporto di Valutazione PQSV 2003 i leaders hanno individuato dei piani di miglioramento da cui sono scaturiti dei progetti come “Agenda 21” in collaborazione con il Parco Nazionale delle Dolomiti

A partire dal 2003 si è deciso di individuare alcuni indicatori economico-finanziari (vedi 9) ed alcuni strumenti per misurare la percezione per parti interessate, personale e società (6.1, 7.1, 8.1).

CRITERIO 3: PERSONALE

3.1. Pianificare, gestire e potenziare le risorse umane in modo trasparente in linea con le politiche e le strategie

L'IPSAA segue la politica della valorizzazione delle risorse umane attraverso il loro coinvolgimento secondo le specifiche competenze individuali, coerenti o non con il profilo giuridico di appartenenza e con piani corrispondenti alle esigenze sia didattiche che di funzionamento.

E' sempre stato fatto il possibile per favorire la partecipazione di tutti gli insegnanti alle attività di aggiornamento e formazione. Soprattutto per le funzioni di leadership, gran parte delle attività di aggiornamento viene realizzata tramite la partecipazione a gruppi di ricerca e approfondimento.

Una pianificazione di lungo periodo è stata invece prevista per l'implementazione del sistema qualità (norme ISO nella scuola):

- nell'AS 2001-2002 è stato formato il responsabile qualità interno;
- nell'AS 2002-2003 è stato costituito il gruppo qualità seguito dal DS, dal responsabile qualità, da un

consulente esterno che prepara sia culturalmente che tecnicamente l'implementazione del sistema;

- nell'AS 2003-04 è stata conseguita la certificazione ISO 9001 : 2001, grazie alla promozione di nuove competenze nel gruppo qualità (anche tramite la formazione di Audit interni) finalizzate alla implementazione operativa
- nell'anno 2003-04 è stata colta anche l'opportunità formativa conseguente alla partecipazione alla terza fase del premio qualità con formazione sul modello EFQM da parte del DS in qualità di TQM assessor.

Altrettanto è stato fatto per l'introduzione delle nuove tecnologie:

- formazione degli innovatori, particolarmente riuscita
- numerosi corsi di alfabetizzazione informatica per la quasi totalità dei docenti.
- Introduzione dell'innovazione tramite parallelo acquisto delle tecnologie necessarie.

Dal 2003-04 i bisogni formativi vengono sistematicamente analizzati, come risulta dalla seguente tabella che riporta le principali esigenze espresse in ordine di preferenza, al fine di costruire sulle stesse il piano annuale di formazione dell'istituto.

BISOGNI FORMATIVI

A.S.	DOCENTI	ATA	PERSONALE EDUCATIVO
2003-04	1° Buone pratiche all'IPSAA 2° Aggiornamento disciplinare 3° Problemi degli adolescenti		1° Problemi degli adolescenti 2° Comunicazione efficace 3° Interventi per allievi diversamente abili e bullismo
2004-05	1° Informatica 2° Didattica 3° Organizzazione IPSAA	1° Informatica 2° Temi relazionali e professionali	1° Adolescenti 2° Comunicazione efficace 3° Pratiche didattiche per diversamente abili
2005-06	1° Pratiche didattiche per allievi demotivati 2° Implicazioni affettive nell'apprendimento 3° Aggiornamento tecnico e disciplinare	1° Comunicazione efficace 2° Aggiornamento professionale 3° Scuola sicura	1° Dinamiche di gruppo nelle relazioni con gli adolescenti 2° Difficoltà nella comunicazione
2007-08	1. Comunicazione efficace 2. Aggiornamento tecnico-disciplinare 3. Valutazione	n.r.	n.r.

I risultati di questo grande sforzo sono riportati nei criteri 6,7,8,9.

I rapporti con le RSU e gli operatori sono improntati alla massima trasparenza ed alla massima correttezza per quanto riguarda le condizioni di impiego del personale.

In particolare si sottolinea la grande disponibilità del personale collegata alla flessibilità dell'orario di lavoro richiesta dall'introduzione dell'area IPSAA Della Lucia.

L'utilizzo di indagini conoscitive sistematiche sulle aspettative e soddisfazione del personale, allo scopo di migliorare i piani ed i programmi relativi alle risorse umane,

fa parte del nostro sistema di gestione della qualità. Sperimentato nell'a.s. 2000-01 è tuttora in vigore.

3.2 Identificare, sviluppare ed utilizzare le competenze del personale allineando gli obiettivi individuali a quelli dell'Istituzione Scolastica

Per una organica valorizzazione delle competenze, si è avviata dal 1994 la raccolta dei curricula in modo da poter disporre di una banca dati a cui attingere le informazioni utili ai fini della individuazione delle persone con i requisiti necessari per le specifiche esigenze riguardanti, sia il funzionamento dell'Istituto, che la realizzazione di progetti o di particolari iniziative che l'IPSAA si propone di affrontare in quanto ente di formazione che valorizza le opportunità offerte dall'autonomia.

Periodicamente, in base ai progetti in corso, si chiede al personale interessato di aggiornare il proprio curriculum vitae.

Abbiamo riportato nel 3a alcuni esempi di piani di formazione a lungo periodo. In quel caso è evidente come sono stati allineati gli obiettivi individuali e di gruppo con quelli della scuola.

La creazione di opportunità di apprendimento sia a livello individuale, di gruppo e della scuola nel suo complesso è sempre stata una preoccupazione della leadership ed è necessaria per lo sviluppo della mission.

Per far questo si organizzano corsi all'interno della scuola talvolta "obbligatori per tutti", talvolta rivolti agli interessati. L'altra importante modalità riguarda il coinvolgimento del personale in progetti innovativi.

Non esiste una strategia specifica per quanto riguarda le competenze di team, ma i numerosi gruppi di lavoro costituiti all'interno della scuola garantiscono comunque la diffusione sulle competenze di squadra.

Le prestazioni del personale vengono valutate attraverso relazioni e compilazione di schede specifiche.

Le competenze del personale ATA vengono utilizzate a seconda delle esigenze, sulla base di informazioni individuate dal DS o reperibili su schede compilate nel momento di assunzione del personale stesso.

Il riconoscimento viene dato utilizzando il fondo di Istituto o encomi da parte del DS.

Tuttavia un sistema di riconoscimento basato su criteri precisi è ancora in fase di studio.

3.3 Coinvolgere il personale attraverso lo sviluppo del dialogo e dell'empowerment.

La dirigenza ha sempre stimolato le persone a valorizzare nell'ambito scolastico le specifiche capacità attraverso la proposta per l'assunzione di nuovi incarichi presentata alle diverse componenti scolastiche, inizialmente in fase assembleare: al Collegio dei Docenti, al Collegio degli Istitutori, all'assemblea del personale ATA, oppure tramite circolare interna. In assenza di autocandidature, la dirigenza sollecita le persone di cui sono note le competenze. Spesso la remora nell'accettare l'assunzione di ruoli che esulano o

che integrano la funzione docente è legata al compenso, che si cerca di garantire, anche se limitato, secondo la disponibilità del bilancio o prevedendo altri benefits comunque consentiti dal contratto.

Il DS e lo staff si pongono come continuo punto di riferimento anche personale per l'introduzione di innovazioni e comportamenti innovativi e creativi, cercando di coinvolgere il personale a tutti i livelli tramite l'esempio.

Nel POF vi è un preciso riferimento sia alle attribuzioni di responsabilità per i singoli operatori sia alla promozione del lavoro di gruppo come modalità strategica per lo sviluppo del personale.

Ad ogni funzione corrispondono le prestazioni attribuite. Il tutto è formalizzato con una lettera di incarico.

La condivisione delle conoscenze e delle prassi migliori sia all'interno che all'esterno avviene tramite il lavoro dei dipartimenti, dei consigli di classe, dei gruppi e delle commissioni in cui si articola il collegio docenti e/o previsti dal POF, dal Collegio docenti, dal Collegio degli educatori e dall'assemblea del personale ATA nel suo complesso.

Sul piano comunicativo è in atto l'individuazione e l'applicazione di strategie necessarie con un ulteriore sforzo per identificare le esigenze di comunicazione, per elaborare, sulla base dei bisogni emersi, piani di comunicazione sia verso l'alto che verso il basso, che trasversali, verificandone l'efficacia. Vanno in questo senso il controllo delle firme nelle circolari e l'organizzazione di specifici corsi di aggiornamento realizzati secondo quanto emerso dai questionari appositamente somministrati alle diverse componenti.

Sulla scorta delle iniziative, che risalgono ai primi anni '90, nell'a.s. 2001-2002 si è sperimentato il "foglio di notizie" con lo scopo di far circolare iniziative, progetti e risultati che avessero valenza per tutto l'istituto. Ad opera di un gruppo di docenti, facenti capo alla Funzione Obiettivo "Sostegno ai docenti. Informazione e comunicazione", è stato realizzato "IPSAA Notizie", un agile mezzo di comunicazione interna all'istituto, ma informativo anche per le famiglie degli studenti

Per la gestione di reclami esiste un'apposita istruzione, che fa parte del SGQ e si attua attraverso l'uso di una cassetta dove vengono depositati i reclami anche in modo anonimo. Agli stessi viene data risposta scritta o verbale da parte del Dirigente Scolastico e del Dirigente Amministrativo secondo i tempi stabiliti dall'istruzione.

L'introduzione dell'area IPSAA Della Lucia (collegata alla sperimentazione del progetto 2002) è un esempio in grande stile dello sforzo di allineamento ai piani della scuola soprattutto dell'orario di servizio degli insegnanti, ma anche della remunerazione, e degli altri adempimenti in materia di gestione degli organici.

Pur essendo trasparente il sistema di riconoscimenti tangibili, esistono comunque lamenti. La gestione dei reclami e delle lamenti è precisata nei criteri 5 e 6.

La struttura del sistema di riconoscimenti tangibili è trasparente (vedi POF); è invece da potenziare il sistema dei riconoscimenti di altro tipo per favorire il coinvolgimento e la responsabilizzazione del personale.

Sul tema della sicurezza è stato organizzato un corso tenuto dai Vigili del Fuoco per addetti antincendio a cui hanno partecipato tutte le componenti della scuola, compreso il DS in qualità di corsista; tale iniziativa era obbligatoria ma poteva essere tenuta anche c/o un altro istituto. Vi è una grande disponibilità ad affrontare anche solo fornendo i locali, diversi temi, anche di tipo culturale non strettamente correlati alla mission dell'istituto.

La scuola è stata sempre sede di attività sociali, culturali e sportive a diversi livelli: ad es. nell'estate 2003 si è svolto presso l'IPSAA un meeting sportivo con studenti atleti dei

paesi dell'Est europeo organizzati dalla Provincia, con ospitalità nel convitto annesso all'istituto e partecipazione degli insegnanti ad alcune delle attività previste.

Ha avuto luogo anche un Campo di lavoro estivo per giovani provenienti da diversi paesi dell'Est Europeo, organizzato dalla Provincia con la collaborazione del Parco Nazionale delle Dolomiti Bellunesi e dell'IPSAA che ha fornito il supporto logistico, un docente come tutor e le strumentazioni per le attività propedeutiche agli interventi previsti, con un intervento preliminare, nei due casi, di simulazione per la sicurezza degli ospiti.

CRITERIO 4: PARTNERSHIP E RISORSE

4.1. Sviluppare e implementare relazioni con i partner chiave

La proiezione continua verso l'esterno che caratterizza la storia dell'istituto ha determinato l'instaurarsi di una fitta rete di rapporti di collaborazione con diverse parti interessate alcune di sicuro valore aggiunto.

Possiamo condurre a tre i criteri base con i quali sono stati e vengono tuttora identificati i partner chiave:

1. soggetti che operano nel settore primario e primario allargato, che sono il riferimento professionale dell'istituto;
2. soggetti, le scuole di ogni ordine e grado, con i quali interessere rapporti che riguardano da un lato le problematiche adolescenziali e giovanili, dall'altro la pedagogia e la didattica;
3. soggetti con i quali è forte il legame politico ed amministrativo, in primis la Provincia, proprietaria dell'immobile, ma con i quali è possibile relazionarsi anche per progetti di ampio respiro e che coinvolgono le comunità che vivono nel territorio.

Tra i primi partner con i quali la scuola si è relazionata sono le **associazioni di categoria**. Con esse vi è un'articolata serie di azioni che vanno dalla gestione in comune dell'Area Professionalizzante, chiamata "terza area" e volta nelle classi 4^a e 5^a, alla realizzazione del primo percorso formativo IFTS del Veneto nel settore agro-alimentare, alla co-progettazione, realizzazione partecipazione a seminari e convegni.

Un altro progetto realizzato con le Associazioni di categoria, conclusosi 2005 e finanziato con i Fondi Comunitari, è stato il corso casari, rivolto ai piccoli imprenditori agricoli che intendono differenziare il loro reddito ed a giovani studenti che desiderano acquisire ulteriori qualifiche professionali.

La validità della cooperazione ha fatto sì che il corso venisse poi ripetuto, anche se con modalità in parte diverse, per due anni consecutivi.

Altro partner è la **Regione Veneto** con la quale l'istituto ha partecipato nel 1990 alla progettazione dei percorsi formativi che concretizzavano la terza area insieme con i progettisti della formazione e nel 2003 alla revisione di queste figure professionali. Le relazioni sono continuate con l'attivazione di Progetti Interreg III A, con la realizzazione di due corsi sull'agriturismo rivolto ad imprenditori agrituristici e finanziato con i fondi del Piano di Sviluppo rurale della Regione Veneto. La scuola è poi accreditata, sempre presso al Regione, come Ente di formazione per gli ambiti Orientamento e Formazione superiore.

Con l'**Università di Padova – Facoltà di Scienze Agrarie** è stato realizzato un corso IFTS e insieme con Ente Parco Nazionale Dolomiti Bellunesi e tutte le associazioni di categoria degli agricoltori si è creata una cordata che ha portato alla formazione della richiesta della istituzione di una nuova facoltà a Feltre (Agricoltura di montagna).

Con **altre scuole** sono state realizzate una miriade di iniziative e ne vengono citate in particolare due:

1. rete degli istituti professionali del Veneto che hanno partecipato al progetto 2002 (con protocollo d'intesa e una serie di azioni comuni realizzate),
2. rete degli istituti professionali forestali d'Italia che si è concretizzata con la stesura di un protocollo e con un seminario nazionale che ha delineato scopi della rete e azioni da svolgere nel breve e nel medio periodo.
3. Progetto pilota Nazionale, finanziato con fondi CIPE Cooperative learning and working.

Tra le attività di rete affrontate si citano:

- rete scuole agrarie della Regione Veneto;
- rete europea istituti agrari;
- rete europea insegnanti professionali.

Fra le reti più specificatamente didattiche ricordiamo:

- rete feltrina e provinciale per l'orientamento;

- rete sui processi di valutazione e autovalutazione

La scuola è capofila nel progetto ricerca-azione “Alternanza scuola-lavoro” relativo all’area del feltrino.

La scuola ha in atto numerose **convenzioni con enti locali** (Comuni e Comunità Montane) finalizzate alla realizzazione di interventi concreti ed operativi legati in particolar modo alla manutenzione del verde, ma anche allo studio ed alla valorizzazione delle produzioni agroalimentari del territorio feltrino e bellunese. L’IPSAA ha realizzato:

- un impegnativo ed esteso Progetto di ricerca e sperimentazione nell’ambito di un progetto Leader sul tema della Valorizzazione delle produzioni minori
- Progetti in collaborazione con Parco Nazionale Dolomiti Bellunesi (progetto biodiversità)
- Progetto sulle razze tipiche avicole con Veneto Agricoltura.
- Progetto recupero razze animali: Razza ovina di Lamon.

Con l’**Amministrazione Provinciale** la scuola è in stretto legame non solo per le questioni legate alla gestione degli immobili scolastici, ma anche per la realizzazione di progetti comunitari come il recente “Regio Market” (2007) riguardante la valorizzazione dei prodotti tipici agricoli ed agroalimentari locali. La collaborazione riguarda poi l’utilizzo del personale e delle attrezzature del convitto per iniziative si soggiorno organizzate dalla provincia stessa.

Un ultimo esempio emblematico della strategia di coinvolgimento delle parti interessate è il seminario nazionale durato 5 giorni dal titolo “Parchi e agricoltura: una montagna di opportunità”.

Alcune di queste partnership realizzano automaticamente valore aggiunto, pensiamo ad esempio alla possibilità di scambio di esperienze ed al peso che può avere la rete degli istituti forestali italiani, oppure all’azione per l’Università che potrebbe anche non andare in porto ma comunque creare le premesse per la progettazione di un percorso formativo di formazione superiore non universitaria prevista nella riforma scolastica.

C’è un grande sforzo per far superare le diffidenze reciproche (vedi rapporto fra mondo ambientalista- parchi e aree protette e mondo agricolo) oppure fra le diverse organizzazioni agricole divise per motivi ideologici piuttosto che pratico operativi.

Esiste invece la necessità di comunicare al meglio questo grande sforzo culturale e organizzativo per rivedere e migliorare tale approccio. Se ciò avviene in particolari ambiti: vedi continua revisione dei rapporti di partnership per quanto riguarda la terza area, per altri si dovrebbe arrivare ad una migliore strutturazione dei processi con eventuale definizione delle priorità su cui investire e comunque per migliorare il collegamento con le politiche e le strategie.

4.2 Sviluppare e implementare relazioni con i cittadini/clienti

Il cittadino/cliente più vicino alla istituzione scolastica, studenti a parte, rimangono i genitori degli allievi. L’istituto si è sempre sforzato di tenere relazioni proficue con i genitori pur trovandosi nella situazione di studenti che

abitano anche molto lontano dalla scuola e che per questo motivo i genitori stessi hanno difficoltà a costruire una presenza e partecipazione attiva e costante.

Per facilitare il coinvolgimento di un numero possibilmente sempre maggiore di genitori, la scuola attiva tutte le forme per raggiungere una efficace comunicazione: da quella via posta, al contatto telefonico ed a quella più recente on-line. Di tutte le iniziative che la scuola propone e realizza viene data informazione esauriente. Consapevole, però, del grande apporto che i genitori possono dare, l’organizzazione scolastica ha iniziato, in particolar modo nell’anno scolastico 2004-05 ed attraverso un Piano di Miglioramento, a coinvolgere nella programmazione i genitori stessi. Il gruppo che vi ha aderito ha lavorato con costanza e con inatteso impegno all’aggiornamento e revisione del POF. L’ascolto del cliente e dei suoi bisogni è per l’IPSAA Della Lucia la base della qualità del servizio scolastico. Un’apposita istruzione regola la Gestione dei Reclami, che regolarmente vengono evasi secondo modalità che DS e DSGA ritengono più opportune. A volte l’esito stesso dei reclami ha apportato modifiche anche sostanziali alla gestione del sistema.

Altri importanti momenti di ascolto sono:

incontri con i genitori dei futuri allievi della prima classe; incontro al momento dell’accoglienza all’inizio del nuovo anno scolastico;

incontri durante le sedute previste dall’attività degli organi collegiali (Consiglio di Istituto, Consiglio di classe).

La scuola non dimentica i cittadini e la comunità che le vivono vicino e che, se anche in modo non sempre diretto, sono collegati alla vita ed alle vicende della istituzione scolastica. Ci si riferisce soprattutto alla partecipazione della comunità di Vellai agli incontri con gli amministratori politici al momento della decisione di acquisto dell’attuale stabile scolastico e le sue future implicazioni nel territorio.

4.3. Gestire le risorse finanziarie

In linea di massima il DS e lo staff di dirigenza, sentite le RSU, assegna le risorse finanziarie destinate al sostegno del POF e quindi le risorse finanziarie sono allineate alle politiche e strategie definite sia a livello di staff che di organi collegiali. Anche gli eventuali risparmi vengono reinvestiti nei settori considerati prioritari, dopo aver garantito la flessibilità (RSU).

Di anno in anno si cerca di migliorare l’approccio per stabilire meccanismi e parametri finanziari che tengano conto anche degli investimenti intangibili soprattutto in know-how dell’organizzazione e dei suoi operatori.

E’ costante la richiesta di ulteriori risorse all’Amministrazione provinciale, proprietaria dell’immobile, all’Ufficio Scolastico Regionale ed a quello Provinciale di Belluno (es. finanziamento per ulteriori funzioni strumentali) per far fronte alla complessità della scuola.

L’Istituto ha una attenta gestione - ad opera del Direttore dei servizi generali ed amministrativi - dei flussi di cassa e della rendicontazione dei diversi progetti; attività decisamente importante in una tipologia di istituto di questo tipo che risulta essere piuttosto complessa (azienda agraria, uscite e

viaggi, convenzioni, progetti con organizzazioni esterne, laboratori, ecc.). Si cerca, tuttavia, di utilizzare al meglio e per la totalità i finanziamenti disponibili che provengono dallo Stato. La verifica della efficacia dell'allocazione delle risorse finanziarie avviene attraverso specifici audit previsti dal Piano annuale delle verifiche ispettive, dal riesame della direzione.

Ad inizio anno scolastico viene definito, anche con il coinvolgimento diretto del personale, un piano di allocazione delle risorse sia umane che finanziarie a fronte dei progetti di miglioramento del servizio didattico offerto e dell'organizzazione stessa.

Per far fronte alle molteplici esigenze economiche, l'istituto è sempre stato molto attivo nel tentare di recuperare risorse finanziarie supplementari, per sostenere anche le numerose partnership esterne coinvolte.

Il monitoraggio dei costi di erogazione del servizio scolastico viene svolto sia a livello di Consiglio Istituto, sia da parte dei Revisori dei Conti.

4.4. Gestire le informazioni e la conoscenza

L'Istituto ha individuato, all'interno del Piano dell'Offerta Formativa, una specifica commissione con la responsabilità di sviluppare il sistema informatico ed informativo; tale commissione viene considerata strategica. Tra le attività in programma vi sono la gestione e l'aggiornamento di server ed altro materiale hardware, la sistemazione della rete informatica interna, lo sviluppo del sito web come portale, l'informatizzazione dell'anagrafica e della gestione degli scrutini, ecc..

In particolare, anche in seguito ai risultati dei rapporti di valutazione EFQM, a partire dall'anno scolastico 2005-06, l'istituto ha introdotto un nuovo software, Mastercom, al posto di "Valuta", per poter gestire non solo le presenze e le votazioni degli allievi, ma anche le informazioni agli studenti e loro famiglie.

Il secondo strumento in uso per veicolare informazioni e conoscenze soprattutto fra i docenti ed il resto del personale, è Eun.org, il portale europeo che consente di costruire comunità on-line, i cui membri possono dialogare. Questo strumento è stato introdotto in via sperimentale già da alcuni anni, ma non mai esteso a tutto il personale. Ciò consente di mettere in relazione i dipendenti in qualsiasi momento del giorno e da qualsiasi postazione. Per facilitarne l'utilizzo, già agli inizi dell'anno scolastico in corso, sono stati avviati momenti di formazione specifici per i docenti, per gli educatori e per lo staff di direzione.

Terzo strumento utile adottato è il sito web della scuola, rinnovato rispetto al precedente, e che consentirà di far veicolare le informazioni soprattutto all'esterno della scuola. Molti genitori e nuovi potenziali studenti si sono avvicinati alla scuola e ne hanno potuto conoscere gli elementi caratterizzanti in virtù della consultazione del sito web.

Come accennato precedentemente, l'accesso alle informazioni, tramite intranet, è soprattutto riservato al personale amministrativo, docente ed educatore attraverso l'assegnazione di una password che consentirebbe anche la verifica del numero di stampe richieste dall'utente.

La rete intranet della scuola non esclude la presenza dello strumento cartaceo: "Albo delle circolari interne" e "Albo delle comunicazioni ufficiali degli organi amministrativi scolastici nazionali e locali".

Per assicurare una informazione puntuale e precisa, ad ogni docente ed educatore è stata assegnata una casella di posta dove trovare le comunicazioni riservate ed importanti.

4.5. Gestire la tecnologia

Pur essendo una scuola agraria ed ambientale c'è stata sempre una grande attenzione alle nuove tecnologie soprattutto informatiche, sia per le ricadute pedagogico didattiche sia per quelle collegate al sistema organizzativo scolastico.

Fra i primi istituti ad introdurre forme di informatizzazione nelle attività di segreteria come nella didattica, dopo una fase di introduzione soft, l'IPSAA ha applicato in tutte le classi un sistema di gestione informatizzato degli scrutini con conseguente costruzione di banca dati per tutte le operazioni successive di analisi.

E' costante la cura nell'aggiornamento delle strutture e delle attrezzature in funzione del server e del cablaggio delle aule (vedi anche 4.4).

L'utilizzo delle tecnologie nella didattica quotidiana al fine di arricchire gli apprendimenti curricolari, è stato conseguenza della sperimentazione denominata Progetto 2002 in cui è stata introdotta la disciplina TIC per i primi 2 anni; tale introduzione ha avuto ricadute in termini di risultati.

Più problematico è l'utilizzo delle nuove tecnologie nella situazione didattica ordinaria per cui sarà necessario introdurre forme coerenti di approccio per monitorare introduzione-diffusione e risultati conseguenti.

Esempi di nuova raccolta delle informazioni sono presenti.

Nell'anno scolastico 2002-03 il DS ha iniziato a raccogliere le informazioni strutturate in database Access iniziando dalle segnalazioni di insegnanti istituti famiglie e studenti soprattutto collegate al comportamento ed alla convivenza scolastica.

Queste informazioni potranno prossimamente essere correlate con altre di tipo pedagogico-didattico

Nell'anno scolastico 2005-06 è stata realizzata una struttura informatica per la gestione di un portfolio delle competenze che riassume sia i migliori lavori, sia i percorsi formativi seguiti che le certificazioni conseguite, comprese le valutazioni scolastiche anche storiche.

È a regime, nel corrente anno scolastico, il registro di classe elettronico, finalizzato alla gestione delle assenze, delle votazioni periodiche dei ragazzi ed alla comunicazione con le famiglie (software Mastercom).

E' presente la base di dati di tutti i diplomati della scuola dal momento in cui è autonoma

Si segnala però, come punto di forza, che è stato individuato come portale di riferimento sia per quanto riguarda i percorsi FORTIC A per la Provincia di Belluno

sia per alcuni progetti speciali di rilevanza nazionale (Progetto ARAL).

Il portale europeo Eun.org ed il sito web dell'istituto sono altri strumenti tecnologici per la gestione delle informazioni e conoscenze (vedi 4.4).

4.6. Gestire le infrastrutture

L'ottimizzazione del patrimonio è resa difficile dall'attuale situazione dell'edificio sia in termini strutturali che di proprietà.

L'edificio è degli anni '50 ed è stato di proprietà dell'opera Don Guanella fino al 2004, anno in cui si è perfezionata la vendita alla Provincia di Belluno.

E' in atto un grosso sforzo progettuale per individuare spazi, impianti, strumenti, arredi, apparecchiature informatiche, materiali didattici da collocare a motivo dell'inizio dei lavori di ristrutturazione avvenuta nel biennio 2005-2006 e tuttora in corso.

Numerose aule speciali previste nel programma per la ristrutturazione dell'edificio sono parzialmente attivate.

Particolare oculatezza viene applicata nella gestione degli automezzi strumento didattico importante per la scuola (uscite, stage, viaggi di studio,).

La manutenzione del patrimonio è affidata ad una squadra di manutentori composta da operatori ATA dell'istituto che viene scelta in base alle competenze ed in qualche caso incentivata.

Tale squadra è operata dalle richieste di intervento; sarà pertanto necessario utilizzare procedure che vadano oltre le

emergenze per stabilire le priorità di intervento in questo servizio.

L'educazione al corretto uso dell'arredamento dell'attrezzatura scolastica e del convitto è una delle azioni svolte sia dal personale docente, sia dai collaboratori scolastici.

L'istituto nel passato ha ridotto e riciclato gli scarti di potatura. Nell'ambito del progetto "Agenda 21", è nata una iniziativa di raccolta differenziata svolta direttamente dai ragazzi. Tale attività ha il duplice scopo di ridurre e monitorare i rifiuti prodotti e, nel contempo, di svolgere una importante attività educativa, riferimento costante anche nella progettazione edilizia (vedi criterio 8).

Anche il risparmio sull'utilizzo dell'energia elettrica è uno degli obiettivi cui tutto il personale mira, come pure l'uso razionale della carta.

Accanto alla efficacia ed alla efficienza delle strutture fisiche non deve mancare la sicurezza. Notevole è lo sforzo della scuola e della Proprietà per raggiungere livelli di sicurezza minimi all'interno delle strutture. Per fare questo, è costante, sia per studenti sia per gli operatori scolastici, informazioni e momenti formativi che aiutino a costruire una "cultura della sicurezza", che viene misurata anche con la funzionalità ed efficienza dei dispositivi di sicurezza installati nell'edificio.

Agli enti locali è stato ad es. richiesto di costruire un impianto di riscaldamento a biomasse per sostituire l'attuale obsoleto impianto, anche con funzioni di installazione sperimentale. Nella parte dell'edificio fino ad ora ristrutturata si sono sollecitati e applicati dei criteri sia funzionali all'uso sia tali da promuovere un oculato utilizzo delle risorse disponibili come l'acqua.

CRITERIO 5: PROCESSI

5.1. Identificare, progettare, gestire e migliorare i processi su base sistematica

Si è iniziato a parlare di "modalità di operare per processi" solamente agli inizi del 2002, quando, con una decisione del Dirigente scolastico e fatta propria dal Collegio Docenti si è deliberato di intraprendere il cammino della implementazione di un Sistema Gestione Qualità, arrivando nel luglio 2004 alla certificazione secondo le norme ISO 9001:2000, rinnovata nel maggio 2007. Precedentemente si parlava di attività o semplicemente di iniziative che, comunque, venivano progettate e gestite secondo modalità condivise, ma non ben strutturate e consolidate.

I Processi chiave individuati sono i seguenti:

- Processi gestionali o di governo;
- Processi di supporto;
- Processi di produzione e sviluppo;
- Processi di miglioramento.

A questi processi, classificati come di 1° livello, seguono quelli di 2° livello, identificati a livello di dirigenza ristretta, nel settembre 2002, che meglio caratterizzano l'istituto.

Per la progettazione di tutti i processi, sempre con particolare attenzione a quelli "chiave" e per la costruzione di un completo SGQ si è giunti attraverso un percorso che ha visto coinvolto tutto il personale dell'Istituto a vari livelli e secondo diverse responsabilità. Ad esempio, nel caso della "Progettazione" la metodologia adottata proviene da un cammino faticoso, potremmo dire ultra decennale, che nel settembre del 2001, al termine di un corso di aggiornamento su "progettazione e programmazione", si è concretizzato con la predisposizione di indicazioni tecniche e la individuazione di un gruppo di insegnanti specializzati nella progettazione.

Il corso, rivolto a tutto il collegio docenti, ha avuto l'effetto di unificare il modo di progettare, utilizzando anche modulistica uniformata.

Sempre dopo incontri collegiali, svolti all'interno delle diverse componenti della scuola (personale educatore, ATA, docenti), è stato costituito un Gruppo Qualità col mandato di

seguire corsi di formazione sia per apprendere le basi di un sistema di qualità sia per la costituzione di specifiche figure di sistema (RSQ, Auditori interni, Responsabili di Procedure). Sia durante sia terminata la formazione, il Gruppo Qualità e le nuove figure di sistema hanno avuto il compito di:

- diffondere la cultura della qualità in tutto l'Istituto;
- progettare i Processi necessari alla scuola.

Per i Processi chiave sono state costruite, poi, delle Procedure che consentono a tutti gli operatori di seguire una unica modalità di gestione dei processi stessi. Per la gestione dei laboratori sono state inoltre costruite delle Istruzioni operative.

La gestione dei processi, la responsabilità nonché l'applicazione delle relative procedure è affidata normalmente a chi ne è stato il progettista. Da tale attività, il responsabile tiene sotto controllo la diffusione della Procedura, la sua corretta applicazione, la possibilità di addivenire a correzioni o miglioramenti, che tengono conto anche di Reclami, indicazioni di singoli docenti, delibere degli organi collegiali.

Per ciascun Processo chiave sono stati definitivi Obiettivi, Indicatori e standard di sistema, le cui misure sono relative a partire dall'anno scolastico 2003-04 (vedi criteri 6,7,8,9).

Ogni anno, RSQ, Direzione e Gruppo qualità passano alla valutazione degli indicatori, confrontandoli con i livelli standard fissati. I risultati sono successivo oggetto di verifica nei confronti della efficacia, della corrispondenza con gli obiettivi della scuola indicati nel POF, dei risultati delle Visite Ispettive interne, delle Non Conformità, delle Azioni Correttive e Preventive.

Per meglio coinvolgere lo staff di Direzione, a ciascuna Figura strumentale sono stati assegnati obiettivi e relativi indicatori oggetto di osservazione, indagine e determinazione.

Il documento "Rapporto sullo stato della qualità" rappresenta la sintesi di tutto il processo di gestione e revisione dei processi ed anche il momento ove sono evidenziate le azioni di miglioramento.

5.2. Sviluppare ed erogare servizi e prodotti 10 orientati al cittadino/cliente

La ricerca delle esigenze e delle aspettative, sia attuali sia future, dei clienti e delle altre parti interessate è una attività che solo da qualche anno è oggetto di considerazione ed attenta riflessione, anche se molte, per il passato, sono state le iniziative per meglio capire i bisogni degli studenti.

Attualmente, la Procedura del SGQ "Attenzione al cliente" ha codificato le modalità per l'analisi delle aspettative dei clienti e la modalità di risposta da fornire.

Le attività messe in atto ed utili ai fini dell'analisi delle aspettative dell'utenza sono:

- **L'attività di accoglienza** è stata presente sin dalla nascita dell'istituto, 1973, ma è a partire dal 1990 che ha assunto carattere importante e fondamentale nel processo di insegnamento/apprendimento. Veniva attuata con: visita istituto, somministrazione test d'ingresso disciplinari (Italiano, matematica-scienza e

lingua straniera). Con l'introduzione del progetto '92 e per meglio conoscere la personalità dei nuovi ragazzi, si è introdotto il Test MT per le classi prime a partire da 1994. Dall'anno 2000, l'attività di accoglienza è stata arricchita di ulteriori iniziative e non si esaurisce nel primissimo periodo di scuola, ma continua, in modi diversi, per tutto il primo intero anno scolastico. Le iniziative sono: Visita istituto, giochi, uscite sul territorio, test ingresso disciplinari, test MT, Presentazione dell'offerta formativa, Presentazione dei regolamenti, redazione scheda personale. Durante la restante parte dell'anno continuano le attività con: test dislessia, test disagio, test contro la dispersione.

- **Test apprezzamento corsi** del 15%, denominati "Area IPSAA Della Lucia", a partire dall'a.s. 2000-2001.
- **Test soddisfazione del cliente**, a partire dall'anno scolastico 2002-03. I risultati del questionario, costituito da 34 domande sul servizio scolastico, sono indicati in Criterio 6.
- **Colloqui con i singoli utenti**. Colloqui con studenti e genitori durante le ore o le giornate di ricevimento ufficiale.
- **Colloqui di ragazzi e genitori con il personale educativo**.
- **Conoscenza del territorio**. Sin dalle prime classi viene svolta l'attività di orientamento, con lo sguardo verso il territorio e le sue offerte in termini di occupazione.
- **La settimana ambientale-laboratori di orientamento con le scuole medie**. L'istituto è una delle scuole aderenti alle iniziative di educazione ambientale previste dall'accordo di programma sottoscritto in data 06.02.96 tra il Ministero della Pubblica Istruzione e il Ministero dell'Ambiente. Le esperienze vengono presentate dagli stessi studenti dell'Istituto in forma interattiva in modo da far partecipare e coinvolgere direttamente gli allievi visitatori. L'iniziativa ha, evidentemente, anche una interessante valenza orientativa, permettendo agli allievi delle terze medie di farsi un'idea concreta sulle attività didattiche e formative dell'I.P.S.A.A. di Feltre e su alcuni aspetti significativi che oggi caratterizzano il settore agro-forestale-ambientale.
- **Progetto "Coinvolgimento dei genitori nella progettazione d'Istituto"**. E' il risultato di uno dei tre Piani di Miglioramento attivato nell'a.s. 2004-05.

Il miglioramento degli attuali servizi in funzione delle esigenze ed aspettative dei clienti avviene attraverso la somministrazione di test di gradimento e la progettazione di nuove iniziative o la riprogettazione di quelle già esistenti, volte essenzialmente a :

1. far partecipare e coinvolgere l'allievo in prima persona, primo attore;
2. creare situazioni di benessere all'interno della scuola, sia come ambiente fisico sia come momento di vita collettiva.

Esempi:

- La preparazione di un nuovo progetto "Educazione alimentare" rivolto alle "eccellenze". Tale iniziativa prende spunto dai numerosi "reclami" giunti dagli allievi fruitori della mensa.

- Al fine di migliorare l'offerta formativa, un gruppo di insegnanti della cosiddetta "Terza area o Area professionalizzante" ha provveduto, nell'anno 2003, a modificare il percorso formativo delle figure professionali per meglio soddisfare le esigenze degli studenti ed allinearle con le altre esigenze provenienti dal mondo del lavoro. Tale modifica è stata realizzata attraverso:

- confronto fra scuole della Regione Veneto;
- esame della situazione socio-economica.

La progettazione, la ricerca e lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi per soddisfare le esigenze e le aspettative dei clienti avviene costituendo gruppi di lavoro o commissioni, indicate a livello di Collegio Docenti o su iniziativa diretta della dirigenza. Tali gruppi di lavoro redigono la nuova proposta formativa, su un preciso modello codificato in procedura, ed elaborando serie di dati che scaturiscono, come il caso dei progetti di "Prevenzione e recupero della dispersione scolastica ai fini della promozione del successo formativo" (Procedura "Attenzione al cliente"), da:

- i risultati dei test d'ingresso (italiano, matematica, MT);
- i risultati delle medie degli scrutini intermedi e finali;
- i risultati di indagini conoscitive su: Motivi del disagio dei Drop out e degli allievi dopo l'esame di stato;
- conoscenze informative sull'allievo;
- colloqui individualizzati;
- confronto dei risultati statistici con i diretti interessati per conoscere a fondo le caratteristiche di ogni allievo.

Successivamente vengono progettate le diverse attività, ad esempio:

Attività contro la dispersione e per gli allievi che manifestano scarsa motivazione e rifiuto per la didattica tradizionale, iniziate già dall'anno scolastico 1994-'95 e tuttora in atto; Attività di recupero affettivo-relazionali, all'interno del C.I.C. (Centro Informazione e Consulenza) e di colloqui individuali con insegnanti disponibili all'*ascolto* delle diverse problematiche adolescenziali; Recupero disciplinare; Recupero metacognitivo; Sportello *specializzato* obbligatorio a favore di allievi con molte insufficienze (più del 50%), Tutoraggio; Educazione alla salute;

Educazione stradale; Giornale d'Istituto: IPSAA Notizie; Concorsi, gare; Servizi all'allievo (Sportello Internet); Progetti DPR 567/96 (ex direttiva 133); Educazione all'intercultura, al diverso; Educazione alla legalità; Progetto "Cineforum o Teatro".

Altra modalità per l'ascolto delle esigenze dei clienti, soprattutto durante l'erogazione del servizio di insegnamento/apprendimento è la identificazione prima e la misurazione poi degli obiettivi di formazione ed educativi a livello di Consiglio di classe. Lo strumento utilizzato a tale scopo è il POF di Classe. Questi vengono misurati assegnando un punteggio, da parte di ciascun docente, per ogni obiettivo e per singolo ragazzo. Il punteggio va da 1 a 4 in modo crescente.

Gli Obiettivi formativi disciplinari, ovvero le Competenze tecniche-professionali, sono stati definiti con un progetto "GRUPPO SISTEMA DI VALUTAZIONE ED OBIETTIVI MINIMI" SOTTOGRUPPO 1 "OBIETTIVI MINIMI" realizzato nell'anno scolastico 1998-'99 e revisionati

all'inizio di ogni anno scolastico da parte di ogni dipartimento disciplinare.

I risultati della misurazione vengono discussi sempre a livello di CdC e sempre in questo ambito sono intraprese le iniziative per ogni singolo allievo o gruppi di allievi.

Per fare fronte a minori disponibilità finanziarie e di personale, la scuola ha cercato vie nuove, utilizzando fantasia e creatività degli insegnanti. I progetti speciali per i diversamente abili, anche in accordo con la Regione Veneto, sono un chiaro esempio di come valorizzare la creatività e l'innovazione. Il progetto così prevede quattro tipologie di intervento, tra cui l'Alternanza Scuola-Lavoro che aiuta ed indirizza l'allievo DA ad un possibile inserimento lavorativo una volta terminata la presenza a scuola:

✚ attività pratiche ed esercitazione sfruttando l'azienda agraria della scuola;

✚ attività motorie con l'insegnante di educazione fisica di sostegno;

✚ attività informatica, con l'uso delle Nuove Tecnologie e sulle NT;

✚ attività di orientamento ed autonomia.

Per la realizzazione del progetto, gli insegnanti di sostegno sono chiamati ad un lavoro più collegiale e meno legato ad un esclusivo rapporto col singolo allievo loro assegnato.

L'attenzione "all'esterno sia vicino che lontano" è sempre stata una costante dell'Istituto. Oltre ai progetti in rete citati, vi è un aggancio con la Provincia per gli stage, le Comunità Montane per progetti e realizzazioni di convenzioni, i Comuni

Il rapporto con il territorio, con gli enti e le strutture economiche e sociali che in esso operano, patrimonio dell'Istituto, assume oggi ulteriore valore e significato con l'entrata in vigore dell'autonomia scolastica.

Le attività che via via si realizzano vedono il coinvolgimento di Enti, Organizzazioni, aziende private. Le iniziative, anche provenienti dall'esterno, non vengono raccolte senza l'osservanza di una procedura precisa:

1. discussione a livello di staff di dirigenza;
2. ascolto del parere di insegnanti esperti del settore;
3. abbozzo di una proposta concreta;
4. presentazione in CD.

La stesura di nuovi progetti avviene seguendo quanto indicato nella Procedura "Progettazione e sviluppo" del SGQ, mentre per la prosecuzione di progetti già sperimentati e collaudati, il responsabile dei rapporti col territorio ed il Vicario del Preside coordinano la realizzazione delle iniziative (es.: Partecipazione a mostre e manifestazioni, stesura e Realizzazione di Progetti sul territorio).

La realizzazione o l'acquisizione di nuovi servizi avviene in conformità con quanto stabilito nel Piano dell'Offerta Formativa e dalle indicazioni normative. Guardando la normativa ministeriale di riferimento, la scuola ha sperimentato i diversi ordinamenti proposti negli ultimi anni (Progetto '92 e progetto 2002). In particolare per il progetto 2002, è stato istituito un gruppo di progettazione specifico, con l'obbligo di definire meglio e nel concreto le indicazioni di base fornite dal Ministero, progettare i moduli per ogni disciplina e specialmente per le nuove discipline, indicare

nuovi percorsi didattici, incrementando l'uso delle nuove tecnologie. Il processo chiave "Insegnamento/Apprendimento" prevede una serie di modalità e momenti, descritti nel MQ e nella relativa procedura, per tenere sotto controllo l'erogazione del servizio.

L'altro strumento con il quale vengono erogati i servizi è il Programma annuale che stabilisce i budget economici entro cui contenere l'attività. Periodicamente, i responsabili delle singole attività o singoli progetti controllano non solo l'andamento didattico, ma anche quello economico. A tal proposito, nella Procedura "Progettazione e sviluppo" vengono indicate le modalità per tenere sotto controllo l'iniziativa sia in fase di itinere sia al termine.

Anche la Carta dei servizi, redatta nel 1999, è uno strumento di confronto per la verifica dell'erogazione dei servizi svolti non solo dai docenti ma anche da parte del personale di segreteria ed ATA in genere.

Per la promozione dei prodotti e servizi all'interno dell'istituto e presso i clienti attuali e potenziali, l'Istituto ha sviluppato una serie di iniziative che col tempo si sono migliorate, attraverso l'impegno di un gruppo di lavoro coordinato con il vicario del dirigente. Tali iniziative sono:

- Attività della settimana ambientale
- Attività di Porte aperte: anche al sabato pomeriggio la scuola rimane aperta a quanti vogliono conoscere la sua proposta formativa.
- Presentazione dell'Istituto presso le scuole medie che lo desiderano
- Presentazione all'inizio dell'anno scolastico dell'attività ai genitori delle classi prime
- Esposizione in classe dei calendari con i vari impegni
- Esposizione e vendita dei prodotti dell'azienda agraria dell'istituto cui hanno partecipato i ragazzi
- Partecipazione, con allievi e docenti, alle esposizioni, alle mostre e fiere.

L'istituto ed il convitto annesso hanno predisposto depliant illustrativi della scuola e dell'attività convittuale e semiconvittuale che vengono consegnati a tutti coloro che sono interessati. Per diffondere maggiormente i contenuti del POF e rendere più consapevoli i genitori delle scelte strategiche che la scuola ha adottato, lo staff di dirigenza ha provveduto alla redazione di un documento sintetico che viene consegnato agli iscritti.

Per migliorare i rapporti coi clienti si parte dal contatto quotidiano con gli studenti che viene soddisfatto attraverso varie modalità di ascolto:

- regolamentazione dell'accesso alla segreteria ed alla presidenza;
- colloquio con gli insegnanti;
- utilizzo del CIC;
- utilizzo del Modulo "Reclami".

Per i genitori, la scuola mantiene l'orario di ricevimento settimanale, nonché due incontri l'anno di ricevimento generale di tutti gli insegnanti. La scuola stessa cerca di stimolare la partecipazione agli organi collegiali, cerca il contatto telefonico e con la sperimentazione di un nuovo software per il controllo informatizzato delle assenze degli allievi.

Per migliorare i rapporti con gli studenti, a livello di dirigenza prima e collegiale poi si è optato, attraverso una riflessione condotta a livello di staff di dirigenza prima ed a livello di Organi Collegiali poi, per un utilizzo flessibile dell'orario scolastico. La decisione che ne è scaturita è nel pieno rispetto delle disposizioni ministeriali e degli obiettivi formativi ed educativi enunciati nel POF. Ad esempio, è stata formalizzata l'UD da 50' ed una serie di attività curriculari che garantiscono il soddisfacimento del monte ore complessivo di lezione da garantire nell'anno scolastico per le diverse discipline:

- settimane normali, strutturate per moduli, da destinare al curriculum per l'apprendimento dei contenuti essenziali, trasversali e disciplinari;
- settimane speciali, sempre strutturate per moduli, da destinarsi a:
 - recupero e approfondimento;
 - stages;
 - viaggi di studio;
 - problemi progetto;
 - laboratorio;
 - verifiche finali.

Con l'introduzione di un SGQ certificato la gestione ordinata e sistemica dei reclami avviene tramite una precisa Istruzione, che classificando le varie fonti di informazione, assegnano al DS, al DSGA od ai vicari del DS il compito di dare pronta risposta. Le NC segnalate vengono prese in considerazione anche a livello di VII ed indicate le relative AC o AP.

I momenti di contatto fra le componenti scolastiche che vengono privilegiati sono:

- La fase di accoglienza delle classi prime
- Le Assemblee di classe
- Le Assemblee d'istituto
- Le riunioni con i genitori.

Al termine di questi incontri viene redatto un verbale che costituisce oggetto di riflessione nelle varie sedi: staff di dirigenza, Collegio docenti, Consiglio di Istituto, assemblea del personale educativo. Le équipes di lavoro istituite avranno poi il compito di individuare le soluzioni al problema.

Interessante, a tale scopo, è stata l'iniziativa che ha visto il comitato studenti ed il gruppo dell'offerta formativa discutere sul perché si verificavano atti di vandalismo all'interno dell'istituto.

Le stesse attività del CIC vengono discusse fra alunni e docenti insieme, dando un elemento nuovo al rapporto giovani-adulti.

In questi momenti, anche se dall'anno scolastico 2002-03, si cerca di determinare i livelli di soddisfazione per i servizi, le modalità ed i tempi di erogazione degli stessi.

Come più volte richiamato, negli ultimi anni (dal 2001), sia a livello di singola classe, sia a livello generale di istituto, si sono somministrati dei questionari sulla soddisfazione del servizio scolastico (Procedura "Attenzione al cliente").

Le indicazioni emerse sono state riportate a livello di Collegio Docenti, all'interno del quale si sono individuate le modalità per recuperare gli elementi di insoddisfazione (Vedi criterio 6).

5.3. Innovare i processi coinvolgendo i cittadini/clienti

L'identificazione delle opportunità di miglioramento avviene tramite:

1. l'analisi dei risultati di questionari, indagini e misurazioni programmate sulla base di quanto indicato nel MQ e relative procedure;
2. i confronti e i risultati di riunioni a livello collegiale;
3. gli esiti di benchmarking con altre scuole;
4. i risultati dei rapporti di valutazione del Primo PQSV del 2003 e dell'applicazione del modello CAF (2005).

La somministrazione di questionari e lo svolgimento di indagini sono una pratica da tempo utilizzata per poter innescare processi di rinnovamento e cambiamento all'interno del contesto scolastico. Le modalità di tali interventi non sono sempre state ben strutturate ed organizzate: alcuni insegnanti sperimentavano modalità di rapporto nuovo con gli allievi e costruivano un questionario semplice oppure semplicemente chiedevano a mo' di indagine alcuni pareri ai ragazzi. Dal momento dell'applicazione dell'autonomia scolastica e dall'introduzione dell'organico funzionale nell'anno 1999, si è iniziata una revisione dei processi e progetti almeno annuale, cercando di introdurre strumenti più strutturati e di maggiore efficacia.

Importante è stata la realizzazione di una Rete di scuole professionali del Triveneto coinvolte nel Progetto sperimentale 2002, durata cinque anni (fino al 2002) che attraverso riunioni periodiche ha avuto modo di mettere a confronto e successivamente scegliere le migliori esperienze che le scuole presentavano sia in campo didattico (discipline, programmi, verifiche, ecc.), sia in quello dell'organizzazione delle attività. Altra esperienza, vissuta nel 2003, è stata una iniziativa di benchmarking in occasione del rilancio dell'attività dei dipartimenti che all'interno della nostra scuola si era arenata. L'esito è stato positivo e l'attività dei dipartimenti è ripartita.

I risultati di prestazione e percezione, nonché le conoscenze derivanti dalle attività di confronto con l'esterno al fine di fissare le priorità e gli obiettivi di miglioramento sono stati utilizzati sino al 2002 in modo un po' discontinuo ed a volte senza sfruttare appieno le potenzialità che dati ed informazioni fornivano.

Fino agli anni '90, fatti i risultati, ad esempio quelli scolastici, non venivano utilizzati per attivare azioni di cambiamento o miglioramento, commentati o messi in relazione a possibili processi di miglioramento. Sotto la spinta del dirigente e la sensibilità di un gruppo di docenti, si è incominciato ad elaborare, sia pur in modo grezzo ed elementare, i risultati degli esami o degli scrutini, evidenziando i dati più immediati come il numero dei bocciati o di quelli rimandati. Dopo gli anni '90, anche in seguito all'abolizione degli esami di riparazione e sotto la spinta delle norme, si è iniziato ad utilizzare i dati per innescare processi di recupero delle situazioni di disagio

scolastico o che presentavano gravi insufficienze. L'attività di attenzione alla dispersione ed in generale al drop-out ha però fatto sì che i dati dei ritirati, dei ragazzi con numerosi debiti e difficoltà scolastiche venissero sempre più considerati sino a cambiare ed inventare nuove modalità di intervento. Di particolare importanza la preparazione a l'attivazione di nuovi corsi di recupero e sostegno, avvenuta a partire dall'anno scolastico 1998: di fronte a casi di estremo disagio scolastico i ragazzi non dovevano più frequentare i numerosi corsi di sostegno disciplinare che non avrebbero dato esito alcuno sul piano delle prestazioni, ma corsi chiamati "metacognitivi" che puntavano sul recupero delle motivazioni, sulla fiducia in se stesso, sull'esercizio di abilità inutilizzate, ecc..

Sul versante della formazione continua e superiore, i dati offerti dai contatti col mondo del lavoro ha dato vita ad un Progetto IFTS, anno 2001-02, che ha cercato di dare risposta a nuove necessità del settore primario.

Attualmente, con l'implementazione di un SGQ, i risultati sia di prestazione sia di performance relativi agli allievi, come le votazioni periodiche, vengono dapprima discusse a livello di Staff di Direzione, onde fornire agli organi collegiali piste di analisi o anche proposte di attività di miglioramento. Successivamente, secondo quanto indicato nel MQ e procedure, il Consiglio di classe o un gruppo di lavoro, prepara un progetto o azione di miglioramento che verrà inizialmente sperimentato. Alla scadenza annuale del Collegio docenti di giugno, i risultati della sperimentazione vengono analizzati e discussi: l'esito potrà essere la continuazione della sperimentazione o l'entrata a sistema della nuova azione o modalità operativa.

Altra fonte delle iniziative di miglioramento riguardano gli esiti delle periodiche visite ispettive interne, programmate secondo un piano annuale, dalle quali scaturiscono AC o AP che sono a tutti gli effetti azioni di miglioramento.

Infine, il Rapporto di Valutazione EFQM, ricevuto a seguito della partecipazione del PQSV edizione 2003, ha innescato tre piani di miglioramento per la cui preparazione è stata costituita una équipe di lavoro che ha partecipato al corso di formazione regionale per la redazione del piano di miglioramento secondo le modalità EFQM. Acquisite le modalità operative, sono state identificate le aree da migliorare sulla base delle indicazioni del Collegio docenti, del collegio degli educatori e, per quanto riguarda le iniziative di carattere ambientale, degli amministratori del Parco Nazionale delle Dolomiti bellunesi.

La Dirigenza ha sempre avuto attenzione ai processi innovativi, da qualsiasi parte del mondo della scuola, provenissero. L'istituto ha quindi sempre aderito alle innovazioni proposte dal ministero, quali il Progetto '92 e successivamente il Progetto sperimentale 2002, mettendosi anche a capofila di progetti nuovi. La Dirigenza ha sempre mantenuto i contatti con gli altri istituti simili nazionali, del nord Italia in particolare, guadagnando in tal modo la possibilità di confrontarsi periodicamente ed attivando momenti di aggiornamento e riflessione. Il gruppetto di docenti più sensibili e desiderosi di fare è sempre stato favorito nella partecipazione ad attività di aggiornamento o di lavoro anche a livelli di dirigenza, avendo così modo di seguire l'evoluzione del mondo scuola e della istruzione e

formazione professionale in particolare. Sempre la dirigenza ha concesso, su motivata richiesta, la possibilità di partecipare ad attività nuove ed a introdurre nuovi sistemi di insegnamento e nuove tecnologie. Anche per i diversamente abili, ad esempio, dal 2002-03 è possibile conseguire la certificazione europea per l'uso dell'informatica (Patente ECDL), in collaborazione con l'Istituto Ruzza di Padova. Tutte le discipline sono state, e lo sono tuttora, considerate alla pari. In tal modo, anche gli insegnanti di lingue straniere hanno avuto la possibilità di attivare, già 16 anni or sono, scambi con scuole straniere dello stesso ordinamento ed indirizzo scolastico, nella convinzione che il confronto, a maggior ragione aperto all'Europa, è sempre ricco di risultati positivi.

La ricerca e la utilizzazione di nuovi principi di progettazione e nuove tecnologie per migliorare i processi, specialmente quelli relativi all'insegnamento, all'apprendimento ed all'organizzazione dell'istituto, avvengono attraverso:

- i contatti con le scuole;
- l'attenzione a tutte le comunicazioni, in particolare alle novità, che arrivano alla scuola dall'esterno;
- l'attenzione al territorio ove è collocato l'istituto;
- la realizzazione di corsi di aggiornamento metodologico interno, anche con l'aiuto delle scuole più avanzate;
- la partecipazione a seminari, convegni e corsi di aggiornamento esterno promossi da istituzioni o da enti;
- la partecipazione a bandi per l'acquisto di strumenti tecnologicamente nuovi;
- presentazione di richieste a vari enti, fondazioni o istituti di credito..

Le nuove idee vengono poi portate all'attenzione di tutto il Collegio Docenti nelle riunioni apposite o nei lavori delle commissioni. Eloquente a proposito di principi e di nuove modalità di progettazione è stata l'attività collegiale del settembre 2000, precedentemente accennata, in cui si sono identificate le possibilità di utilizzare nuovi principi e schemi di progettazione. La commissione, dopo la discussione a livello di collegio, ha costruito uno schema valido per la progettazione, nel quale non venivano soltanto presi in considerazione parametri didattici (obiettivi, contenuti, tempi, valutazione), ma anche indici economici e legati alle risorse. La discussione ha come esito la implementazione delle nuove proposte.

A volte, nuove proposte, specie quelle che utilizzano strumenti informatici, non vengono da tutti subito condivise. Viene, allora, attuata una sperimentazione interna su alcune classi per la durata di uno o due anni, al termine della quale si vota per l'adozione o la non adozione della proposta.

Altro tipico esempio di sperimentazione avviata in alcune classi e poi estesa a tutte, è stata l'introduzione di un sistema informatizzato della gestione degli scrutini, sia nella fase di assegnazione dei voti da parte di ciascun docente, sia nella fase finale di compilazione dei voti e delle pagelle.

In merito alla organizzazione dell'Istituto, certamente il regolamento della autonomia scolastica ha dato nuovo modo e nuovo vigore alla partecipazione del personale insegnante. Sperimentazione o l'adozione generalizzata per tutte le classi.

La Dirigenza, pur da sempre coinvolgendo un gruppo di docenti, oltre i collaboratori, nella fase di gestione complessiva dell'Istituto, ha formalizzato la costituzione del cosiddetto "staff di dirigenza" a partire dal 1999, sfruttando le possibilità offerte dall'organico funzionale.

Oltre lo "staff di dirigenza", su stimolo di alcuni insegnanti, a partire dal 1999-2000, si è voluto introdurre un sistema informatico che meglio potesse utilizzare le tecniche statistiche per l'elaborazione dei dati raccolti a livello di studenti: dalle semplici informazioni di carattere anagrafico a quelle dei risultati ottenuti nel processo di insegnamento apprendimento. In tal modo si sarebbe costruita una storia documentata sul percorso scolastico e formativo dell'allievo, evidenziando le competenze in esito ottenute e da presentare ad un futuro datore di lavoro e le metodologie funzionali alle attività di miglioramento.

Come si sarà potuto notare, i molti cambiamenti effettuati nella storia dell'istituto si sono avuti per iniziativa, a volte unilaterale, del dirigente, attraverso, quindi un metodo direttivo e, per certi versi, impositivo. Con la costituzione dello staff di dirigenza, 1999-2000, è stato introdotto un metodo di maggiore condivisione già in fase di progetto, per poi sottoporre la proposta alla riflessione di tutto il personale interessato o coinvolto.

Nonostante siano stati compiuti passi significativi, la comunicazione è una della parti ancora deboli del sistema. La modalità principale di comunicazione rimane la riunione del Collegio Docenti, ove si forniscono le informazioni sui cambiamenti progettati. Il libro delle circolari posto in sala insegnanti si sta dimostrando un metodo non molto adeguato per comunicare, specie in occasione di comunicazioni urgenti. Proprio per questo motivo si è deciso, a livello di staff di direzione ove si è discusso del problema, di predisporre un cassetto per ciascun docente ove inserire la posta o le altre comunicazioni. La procedura prevede, nel caso di comunicazioni urgenti, di contattare, da parte dei collaboratori scolastici, direttamente l'interessato. Ciò consente all'ufficio protocollo, che non sempre può evadere le richieste in giornata, di essere sgravato di una non indifferente incombenza. Per sfruttare appieno le nuove tecnologie e tendere ad una comunicazione sempre più efficiente ed efficace, circolari e moduli più utilizzati sono a disposizione nella rete intranet, dove ciascun docente o altri può trovare e scaricare la comunicazione o il modulo cercato.

Agli studenti ed alle loro famiglie, le comunicazioni avvengono in forma orale e scritta (lettura in classe delle circolari, distribuzione di moduli, l'annotazione sul libretto personale). Anche queste modalità non si sono sempre dimostrate efficaci come lo hanno dimostrato i risultati delle VII "Attenzione al Cliente". Per tale motivo, sempre a livello di staff di dirigenza è stato deciso di sperimentare, in una classe quinta per questo anno scolastico 2005-06, un nuovo software di rilevazione elettronico delle assenze degli allievi e di facile consultazione anche da parte dei genitori stessi. Come da prassi, i risultati della sperimentazione verranno portati in CD e qui decisa la prosecuzione della

La formazione dei docenti e, dove ritenuto opportuno, delle altre parti interessate sui processi nuovi avviene tramite la

partecipazione a corsi di aggiornamento, a convegni e seminari, ma ancor più attraverso la realizzazione di reti. Esempio, la Rete delle scuole che sperimentavano il Progetto 2002. Il Piano di formazione viene redatto secondo i bisogni degli operatori e presentato ogni anno al CD.

Lo svolgimento di nuovi processi viene tenuto sotto controllo innanzitutto tramite le VII ed il Riesame della direzione. I risultati di queste attività vengono diffusi dapprima a livello di staff di dirigenza e poi nei diversi organi collegiali (Collegio Docenti, Collegio Educatori, Collegio ATA e, se necessario, di Consiglio di Istituto).

CRITERIO 6: RISULTATI ORIENTATI AL CITTADINO/CLIENTE

6.1. I risultati della misurazione della soddisfazione del cittadino/cliente

La necessità di conoscere il parere degli studenti è diventato più preciso e necessario soprattutto a partire dal 1999, anno dell'inizio della autonomia scolastica. Prima di questo periodo, in virtù del sempre cercato dialogo con gli studenti anche al di fuori della vita scolastica, la conoscenza del percepito avveniva in modo poco consapevole ed organizzato. A volte anche per gioco durante una attività extrascolastica. Dati più significativi e raccolti in maniera più ragionata ed organizzata si sono avuti con la somministrazione di questionari, di diverso tipo, i cui dati spesso non sono stati ben utilizzati. Prima della somministrazione non sono stati definiti criteri od obiettivi da raggiungere, ma soltanto dei desideri di conoscenza. Nel 1999, una batteria di domande, 72, rivolta agli studenti ed altrettante ai docenti, genitori e personale ATA è stata presa in considerazione ma mai somministrata. Nel 2000, invece, sono state avviate e realizzate attività di monitoraggio e controllo la cui sintesi è così descritta nel resoconto della funzione obiettivo: "Per migliorare l'utilizzo e la valorizzazione delle risorse stesse, l'attività di monitoraggio diventa insostituibile". Un primo questionario chiedeva agli alunni di esprimersi sulle attività svolte durante i corsi tematici ed opzionali e su proposte future. Hanno risposto 185 ragazzi su 441, circa il 42%. Alcuni dati interessanti:

- c'è aspettativa sui corsi tematici;
- questi dovranno prevedere molta attività pratica;
- gli argomenti più richiesti vanno dalla multimedialità, alle tematiche forestali, all'uso dei mezzi agricoli, al Pronto soccorso;
- ben il 47% ritiene utile la presenza di uno psicologo all'interno della scuola;
- tra le cose da migliorare e cambiare il 24%, la percentuale massima, ha dichiarato "il docente";
- alla domanda: "Ritieni che l'IPSA ti stia dando le conoscenze e le competenze che ti aspettavi": solo il 38% ha risposto sì e 18% "in gran parte", mentre le risposte negative "no" e "in minima parte" sommano a 33%.

Riflettiamo."

Dal giugno 2003 è regolarmente somministrato un test di **soddisfazione del servizio scolastico agli studenti**. Il questionario composto da 34 quesiti, raggruppabili in 12 aree, per ciascuno dei quali si dovevano indicare i gradi di soddisfazione da 1 a 5, dal minimo al massimo. Il questionario è somministrato ad un campione significativo di allievi: tutti gli allievi delle classi quinte, due classi prime e due classi terze.

L'obiettivo rimane la conoscenza delle aree che ottengono un punteggio la cui media è inferiore a 3 e quindi diventa area da migliorare.

Le 12 aree del questionario di soddisfazione e media dei punteggi negli anni. Punteggi intorno a 2,8 sono da considerare soddisfacenti:

n..	Aree	2003	2004	2005
1.	Preparazione scolastica-professionale ricevuta sino a questo punto	3	3	3,3
2.	Rapporti con gli operatori (docenti, ATA, Educatore)	3,5	3,2	3,8
3	Funzionalità della segreteria	3,3	3,2	3,1
4.	Condizioni ambientali (igiene, pulizia, ordine, arredamenti, ecc.)	3	2	2,5
5.	Modalità comunicazione Scuola-Convitto-Studenti-Famiglia (es. assenze)	3	3,2	3,3
6.	Utilizzo dei locali (es. laboratori, palestra, biblioteca, ecc.)	2,9	2,9	3
7.	Utilizzo servizi (mensa, C.I.C. , ecc.)	3,1	2,4	2,7
8.	Gestione attività didattiche (orario aree comune ed indirizzo, 15%, 3^ area, stage)	2,6	2,9	3
9.	Gestione del convitto o del semiconvitto (per chi usufruisce)	3	2,6	3,3
10.	Gestione mezzi trasporto per uscite, viaggi, ecc.	3	3	3,2
11.	Informazione sulle verifiche da effettuare durante l'anno, criteri, i metodi, i tempi e gli strumenti di valutazione	2,8	3	3,2
12.	Iniziative varie (IDEI, orientamento, territorio, mondo del lavoro)	2,6	2,96	2,8

L'elaborazione dei dati ha evidenziato le aree sulle quali intervenire: le diminuzioni relative alle condizioni ambientali sono dovute alla necessità ormai impellente di porre prioritaria la questione della ristrutturazione totale dell'edificio scolastico, convitto e mensa compresi. In tal senso sono stati quindi avviati i lavori di ristrutturazione a fine 2004 e tuttora proseguono per stralci funzionali.

Soddisfazione servizio convittori: oltre ad una rilevazione generale presentata nella tabella precedente, il personale educatore (P.E.) ha iniziato nell'anno scolastico 2003-04 una propria specifica indagine i cui risultati sono sottoriportati. Manca un dato di trend ed il P.E. ha previsto al ripetizione dell'indagine in questo a.s. 2005-06.

SODDISFAZIONE GENITORI

N	descrizione aree indagine	anno		Risposte positive (%)	2003-04															
		3	4																	
1	Serenità del clima interno	48,5	18,8	67,3	[Red]															
2	Organizzazione	54,5	9,9	64,4	[Red]															
3	Rapporti disciplinari	51,5	14,9	66,4	[Red]															
4	Socializzazione	37,6	45,5	83,1	[Red]															
5	Rapporto con educatori	41,0	40,0	81,0	[Red]															
6	Rapporti con il Personale	50,5	25,7	76,2	[Red]															
7	Comunicazione con le famiglie	42,6	23,8	66,4	[Red]															
8	Struttura	17,8	1,0	18,8	[Red]															
9	Sorveglianza	38,6	22,8	61,4	[Red]															
10	Studio	44,6	30,7	75,3	[Red]															
11	Attività culturali	41,6	14,9	56,3	[Red]															
12	Attività sportive	38,6	35,6	74,2	[Red]															
13	Mensa	25,7	3,0	28,7	[Red]															
14	Spazi residenziali	28,7	5,9	34,6	[Red]															
15	Palestra	44,0	13,0	57,0	[Red]															
	Media	40,4	20,4	60,8	[Blue]															

Soddisfazione genitori

Parallelamente all'indagine sulla soddisfazione dei convittori, ne è stata condotta una rivolta ai genitori degli stessi convittori, la quale ha fornito risultati simili. Nell'anno scolastico 2004-05 è stato inoltre sviluppato il progetto genitori volto a migliorare il questionario alle famiglie che era al suo secondo anno di somministrazione. Dopo la presentazione e la discussione dei risultati in Collegio Docenti, si sono avviate le attività del nuovo anno scolastico, tenendo conto delle indicazioni offerte in sede collegiale. Il monitoraggio che sarà effettuato a metà percorso, metterà in risalto se le modificazioni apportate

avranno sortito effetto positivo, o comunque un qualche inizio di miglioramento.

Il monitoraggio fornito dall'IRSAE nell'anno scolastico 1999-2000 aveva messo in evidenza i punti deboli o di criticità del sistema, specie legato all'immagine della scuola. Sono, infatti, ancora presenti nel territorio vecchi stereotipi che stentano a morire e quindi meriterebbe maggiore attenzione la rivalutazione dell'immagine dell'istituto. Emerge, quindi, il problema della comunicazione specie volta all'esterno.

6.2. Gli indicatori di orientamento al cittadino/cliente

Nei primi anni di attività, 1973, l'Istituto ha sempre avuto, in virtù della sua caratteristica di scuola agraria inserita in un contesto montano e quindi con interessi forti anche nel settore forestale, un preciso obiettivo: inserire il maggior numero possibile di studenti all'interno del Corpo Forestale di Stato. Potremmo dire che tutta l'attività didattica ed extradidattica aveva quella precisa finalità.

Oggigiorno, però, le cose sono di molto cambiate e pure la mission dell'istituto. Nonostante ciò, la scuola ha sempre cercato, pur essendo un istituto professionale, di mantenere alto il livello di insegnamento/apprendimento e ciò si è dimostrato con i numerosi premi che sono stati conseguiti durante tutti gli anni: dal settore sportivo (primo posto nei campionati regionali di sollevamento pesi nel 1990, molteplici vittorie sia livello locale che nazionale nelle gare di fondo), a quello scolastico indicati nel criterio 8.

Relativamente al miglioramento dell'Immagine globale della scuola sono stati adottati, anche se in modo non del tutto sistemico i seguenti indicatori:

			2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
1	Iniziativa "Porte aperte"	1. Numero giornate di apertura dell'Istituto 2. Numero gruppi famigliari in visita	5	5	5	5	5 63	6 71	8 84
2.	Relazioni con Paesi europei	1. Numero scambi effettuati nell'anno 2. Numero classi e/o ragazzi coinvolti	2 2	2 2	2 2	3 4	3 4	3 4	2 3
3.	Settimana ambientale	1. Numero giornate organizzate	3	5	14	10	12	15	15
4.	Presenza sui giornali	1. Numero di articoli l'anno scritti dalla scuola 2. Numero di articoli l'anno scritti da altri sulla nostra scuola	4 3	4 3	5 4	7 4	10 5	20 5	
5.	Studenti provenienti da bacini diversi	Percentuale, sul totale degli iscritti, di studenti convittori			22	23	21	26	24
6.	Grado di fiducia verso l'istituzione	Percentuale, sul totale degli iscritti, di studenti semiconvittori			14	17	22	24	22

Per le caratteristiche e la struttura della scuola, è sempre stata posta attenzione alla iscrizione di studenti provenienti da bacini di utenza diversa, da altre province e regioni. Per questo motivo il convitto annesso alla scuola ospita quanti, non potendo spostarsi quotidianamente, sono obbligati a risiedere in loco.

Uno degli indicatori, quindi sono il numero dei convittori che ogni anno si iscrivono (vedi criterio 9).

Accanto al numero dei convittori, ragazzi che usufruiscono del vitto e dell'alloggio, un indicatore significativo è il numero dei semiconvittori, ovvero degli studenti che si fermano il pomeriggio dopo le lezioni e vengono seguiti sia nello studio sia in attività formative dal personale educatore. Attualmente (2007) uno studente su quattro (26%) proviene da lontano: dalle province di Pordenone, Treviso, Vicenza, Venezia, Trento e dalle aree più distanti del bellunese.

Il semiconvitto (2007 – 25%) è un servizio pomeridiano di assistenza allo studio, che viene organizzato in modo tale da coprire tutte le discipline affrontate dallo studente durante le ore curricolari.

Gli educatori accompagnano i ragazzi assegnati per tutto il ciclo di studi, fornendo così un servizio diretto di assistenza allo studio ed indirettamente un servizio di tutoraggio.

Proprio la tenuta sotto controllo di questi indicatori, numero convittori e semiconvittori, ha permesso all'istituto di insistere con l'offerta del semiconvitto in quanto si è in parte modificata la tipologia dell'utenza: minori ragazzi che chiedono il convitto ed aumento dell'attività di semiconvitto. Altro indicatore che, seppur in modo non scritto, viene tenuto in considerazione: la visita degli ex allievi all'istituto.

Proprio per il fatto che in molte occasioni numerosi sono gli ex allievi che senza motivo preciso fanno visita all'istituto, ha convinto noi operatori a meglio considerare il legame fra istituto ed ex allievi. Proprio in una recente riunione di direzione, si è deciso di costituire l'associazione degli ex allievi dell' IPSAA "A. Della Lucia" e prevedere una serie di iniziative specifiche.

L'elenco degli ex allievi è fermo al 1998 e non più stato aggiornato. E' stato tuttavia avviato nell'a.s. 2004-05, sulla spinta degli esiti delle Verifiche ispettive interne, un sondaggio fra gli ex allievi che per primi hanno concluso la sperimentazione 2002.

In virtù dell'adesione al Progetto INVALSI PP2 e PP3 (vedi criterio 9), possiamo misurare il grado di apprendimento degli allievi. Prima di questo progetto, a livello di Collegio Docenti venivano analizzati i dati degli esami di stato.

I risultati che nel tempo si sono ottenuti possono essere così riassunti:

- buoni punteggi in ambito tecnico-scientifico;
- punteggi scarsi in ambito letterario.

A partire dall'a.s. 2004-05 è iniziata la gestione dei Reclami, sulla base della apposita Istruzione. (numero di alunni per cassetta reclamo 164; tempo medio di risposta ai reclami 3 giorni).

Dopo un notevole utilizzo, soprattutto da parte degli allievi convittori, le schede dei reclami depositate nelle apposite cassette, sono diminuite. Riteniamo che la gestione, anche semplice, di osservazioni e reclami abbia fornito un segnale di attenzione da parte dell'organizzazione verso i bisogni espressi.

7 RISULTATI RELATIVI AL PERSONALE

7.1. I risultati della misurazione della soddisfazione e della motivazione del personale

La valorizzazione delle competenze è certamente un obiettivo prioritario da parte della dirigenza, e vi è una grossa attenzione allo sviluppo delle professionalità facenti parte lo staff che riconosce questo sforzo.

Sarà da strutturare una serie di riconoscimenti anche intangibili per sviluppare identità con l'istituto e sarà da procedere con qualche forma strutturata di valutazione della percezione sull'operato della leadership.

La sperimentazione e l'arricchimento del curriculum hanno portato ad una formazione estesa a gran parte dello staff sulle principali innovazioni di tipo pedagogico-didattico (introduzione della didattica modulare, prove strutturate e semistrutturate, didattica per progetti, interdisciplinarietà, differenziazione dei percorsi formativi, portfolio e certificazione delle competenze, sono i principali esempi su cui si è lavorato.

L'utilizzo di queste pratiche è ad intuito sufficientemente esteso fra il personale, anche se mancano indagini quantitative in questo senso.

I rapporti fra i colleghi non sono mai stati estremamente conflittuali nonostante la continua gestione del cambiamento abbia determinato qualche situazione di tensione, che è sempre stata eliminata attraverso il dialogo aperto e la contrattazione.

Il ruolo della scuola nella comunità e nel territorio in generale è sicuramente cresciuto, e gli esempi sono innumerevoli (vedi criterio 4)

A causa delle difficoltà insite con la sperimentazione dell'Area IPSAA Della Lucia, il Collegio docenti ha sempre posto attenzione alla misurazione, seppur qualitativa, della soddisfazione e motivazione dei docenti nel proseguire queste attività. Valutati i problemi emersi, si è ritenuto opportuno sospendere l'area IPSAA.

Le lamentele e le osservazioni in merito al carico di lavoro sono sempre state gestite con chiarezza e con l'attenzione ad una corretta applicazione di norme e regolamenti.

Allo scopo di verificare il grado di soddisfazione del personale, sono state avviate, a partire dall'a.s. 2003-04 indagini di due tipologie:

A. Questionario di soddisfazione rivolto ai docenti sulle seguenti aree:

- Fattori relazionali di stress o disagio
- Clima relazionale
- Organizzazione della scuola
- Cura dell'ambiente ed attrezzatura scolastica
- Attività del consiglio di classe

B. Questionario CAF rivolto a tutto il personale (Docenti, Educatori ed ATA), riguardante i criteri dei Fattori Abilitanti ed i relativi punteggi medi su scala da 0 a 5:

- Leadership, punteggio medio raggiunto 2,3

- Politiche e strategie, punteggio medio raggiunto 1,9
- Gestione del Personale, punteggio medio raggiunto 1,8
- Partnership e risorse, punteggio medio raggiunto 2,2
- Processi., punteggio medio raggiunto 2,3

7.2. Gli indicatori di risultato del personale

Rispetto a quanto previsto nel POF sono stati confermati e realizzate le attività formative relative a vari temi, secondo le esigenze del personale o dell'amministrazione :

- introduzione del sistema qualità (responsabile, gruppo qualità composto da circa 20 persone fra docenti, istitutori, personale ATA);
- progettare per dipartimenti (tutti i docenti);
- corso di informatica di base e sulle tossicodipendenze per personale ATA;
- corso su relazione pedagogica in ambito convittuale (tutti i convittori);
- corso per addetti antincendio (figure sensibili) 20 persone fra dirigente scolastico, insegnanti, istitutori e personale ATA;
- il bullismo;
- corsi sulla comunicazione efficace: Metodo Gordon e comunicazione in classe;
- Educazione alla salute;
- L'apprendimento cooperativo;
- Skills life education;
- Metodo Feuerstein;
- normative sulla privacy.

Un importante risultato è stato ottenuto relativamente all'introduzione delle nuove tecnologie informatiche nella didattica:

- gran parte dei docenti (stima 70% è stato coinvolto in corsi di alfabetizzazione informatica)
- anche l'ultimo piano di formazione ForTIC relativo alla circolare 53/2002 ha avuto una adesione massiccia di corsisti per i corsi A, B e C (con richieste superiori ai posti concessi alla scuola ed in parte accettate)
- docenti della scuola sono stati impegnati come docenti nei corsi A della Provincia;
- docenti sono impegnati come consulenti operatori anche in progetti di "informatica applicata alla didattica" (Progetto Aral)
- un docente dell'istituto è stato tutor (insegnante) nei corsi B;
- il sito dell'IPSAA Della Lucia ha svolto funzioni di supporto a livello provinciale per l'attività dei tutor (insegnanti) dei corsi A.

Altri docenti sono impegnati in attività formative rivolte all'esterno con:

- gli imprenditori agricoli;
- altre istituzioni scolastiche
- altri docenti;

Tre insegnanti della scuola hanno presentato progetti al CSA di Belluno relativamente a:

- qualità;
- obbligo formativo, orientamento, alternanza scuola-lavoro;
- nuove tecnologie, anagrafe obbligo scolastico e formativo.

Per realizzare tali progetti questi docenti sono stati distaccati a metà tempo c/o CSA di Belluno per l'AS 2003-04 e confermati nel 2004-05. L'incarico è stato prorogato anche per il corrente a.s. in cui uno degli insegnanti è distaccato a tempo pieno.

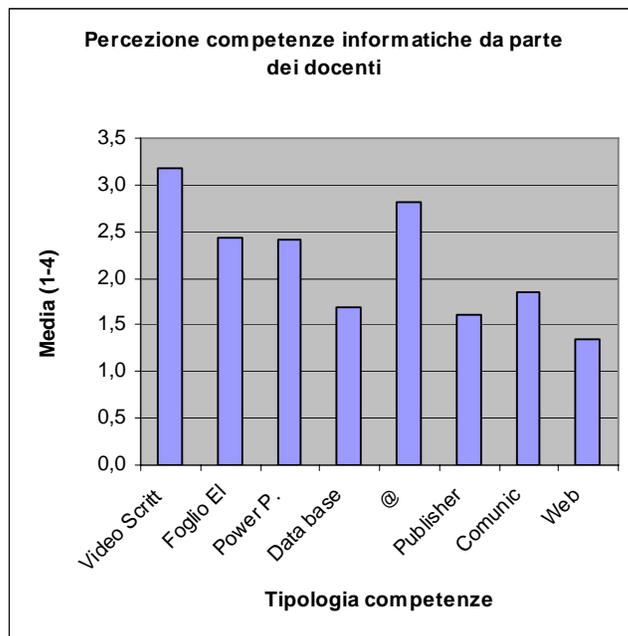
Motivazione e coinvolgimento

La partecipazione a gruppi di miglioramento è continua e sostenuta dal dirigente scolastico come forma prioritaria di formazione per gli addetti allo staff.

Collaborazioni con altri Enti:

- progetto autovalutazione dell'IRRE
 - progetto Pilota Contrasto alle dispersione scolastiche
- Si Ricorda infine l'adesione al progetto "Che fine ha fatto Franti" realizzato con la SISS del Veneto (Università)
- Riportiamo nel grafico accanto i risultati relativi al questionario sull'autopercezione delle competenze

informatiche dei docenti dell'IPSAA Della Lucia somministrato nel settembre 2007.



INDICATORI DI PRESTAZIONE

Assunzione incarichi

Obiettivo coinvolgimento docenti: almeno il 70% del personale coinvolto

INDICATORI	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
% Docenti che hanno incarichi	76%	73%	81%	80%	77%
% ATA che hanno incarichi	24%	26%	28%	25%	25%
% Personale educativo con incarichi	28%	30%	32%	30%	30%

Formazione del personale

Obiettivo	Indicatori	standard	Risultati 2004	Risultati 2005	Risultati 2006
Nuove nomine	Numero nuove nomine	20%	30%	30%	30%
	Numero iniziative accoglienza	10	10	10	10
Garantire e mantenere un adeguato livello di formazione di tutto il personale	2.1 % di copertura del piano di formazione	70%	40%	50%	80%
	2.2 % del personale coinvolto	50%	n.r.	40%	40%
	2.3 Numero medio di ore di aggiornamento per docente nel corso dell'anno scolastico	24 h	n.r.	n.r.	n.r.
	2.4 N° corsi/anno	Almeno 3	n.r.	3	5
	2.5 Numero corsi valutati	100%		50%	50%
Valorizzazione delle competenze	3.1 % di docenti con responsabilità di funzione (F.Str)	15%	10%	10%	7%

CRITERIO 8: RISULTATI RELATIVI ALLA SOCIETÀ

8.1. I risultati sociali percepiti dai portatori di interesse

L'impegno dell'Istituto ad aprire contatti e rapporti di proficuo confronto con il territorio è sempre stata una costante operativa, in perfetta linea con le linee del POF e del Manifesto della Qualità. L'apertura al territorio e al lavoro in partnership viene sviluppata in numerose iniziative ed interessa ambiti significativi dell' offerta formativa dell'Istituto.

Le attività sulle quali la scuola si confronta spaziano dall'acquisizione di nuove competenze, (Progetto Valorizzazione delle produzioni minori, Corso di maestri di stage, Corso per imprenditori agrituristici), all'acquisizione di processi e procedure di innovazione (Costruzione di un SGQ - Certificazione dell'Istituto, Progetto Scuole forestali d'Italia).

L'esistenza di un dipartimento specificamente rivolto ai diversamente abili, e la presenza del suo coordinatore nello staff di direzione, rappresentano un'evidenza di come l'Istituto sia di supporto ai soggetti socialmente svantaggiati. L'attività di questo dipartimento (pet-therapy, alternanza scuola lavoro, ecc.) è di sicuro riferimento per il territorio, per le famiglie e per gli Enti interessati.

Esistono specifici moduli di Terza Area, l'Area Professionalizzante nelle classi quarte e quinte, rivolti alla sicurezza sul posto di lavoro. È in atto inoltre un progetto che prevede un patentino di idoneità all'attività in azienda agricola, specificamente strutturato su questi temi. Alcune convenzioni o collaborazioni, pur essendo ancora frutto dell'attività di singoli, sono rinnovate nel tempo, a testimonianza dell'apprezzamento riscontrato.

Esistono questionari strutturati e quindi esistono forme numeriche di misura del servizio fornito; esistono inoltre forme alternative di percezione sull'operato della scuola nel suo complesso: riunioni aperte al pubblico, incontri con rappresentanti pubblici e autorità. Alla scuola comunque pervengono numerose richieste di collaborazione dall'esterno:

- numerose richieste di realizzare c/o enti ed istituzioni progettazione e manutenzione degli spazi verdi, progettazione di itinerari naturalistico didattici, di progetti di manutenzione biomonitoraggio;
- è stata individuata come scuola capofila per un percorso di ricerca nel feltrino sul tema della dispersione scolastica
- estesa partecipazione a programmi educativi e formativi
- numerose partnership di rete
- utilizzo della struttura per iniziative di rilevanza internazionale (meeting internazionale di atletica, stage estivi, scambi, progetti internazionali, ecc.)
- risparmio energetico e riciclaggio.

8.2. Gli indicatori della performance sociale dell'Istituzione Scolastica

La scuola è stata accreditata dalla Regione Veneto per le attività di formazione superiore con il primo bando (in quella tornata sono state accreditate pochissime scuole nel Veneto); è stata accreditata per le attività di orientamento con il secondo bando.

La scuola è certificata .

Visto il modello EFQM con cui siamo venuti a conoscenza tramite il premio Qualità della Regione Veneto sono stati alcuni indicatori di prestazione, chiaramente concordati con gli operatori scolastici e le parti interessate

La Scuola ha partecipato al PQSV, vincendolo, nell'edizione 2003. la Scuola ha inoltre aderito al corso/laboratorio di formazione volto alla redazione della redazione di autovalutazione secondo il modello CAF.

Abbiamo ottenuto i seguenti riconoscimenti:

progetti prestigiosi

- Progetto '92 Progetto 2002 (rete veneta istituti professionali)
- Scuole monitorate per la sperimentazione dell'autonomia (percorso di monitoraggio che si è concluso con un rapporto di valutazione agli atti dell'istituto – il DIAMANTE).
- Progetto scuole forestali d'Italia. costituzione di una rete di scuole degli istituti professionali ad indirizzo forestale d'Italia; con protocollo d'intesa fra le scuole stesse;
- Cordata per l'introduzione dell'Università di agricoltura di montagna a Feltre (documento inviato ufficialmente alla Fondazione per l'Alta cultura e l'Università della provincia di Belluno).
- la scuola sta procedendo nel processo di certificazione di qualità con una rete di scuole trevigiane;
- contributo alla progettazione e realizzazione di un progetto Vademecum stage: docenti e allievi sia cartaceo che informatico, realizzato dalla Direzione Regionale del Veneto distribuito a tutte le scuole superiori del Veneto;
- progetto CIPE Nazionale "Cooperative learning and working", in collaborazione con Parco Nazionale Dolomiti Bellunesi e Unione Agricoltori di Belluno, in rete con l'ITI Negrelli di Feltre e il Fermi di Pieve di Cadore (stage guidato con ricadute territoriali);
- progetto ricerca-azione sull'obbligo formativo con ITI Negrelli, Forcellini, ENAIP, IRIPA Belluno, Centro Maestranze Edili di Mel finalizzato a sperimentare la possibilità di utilizzare lo stage come momento di rimotivazione e recupero per gli allievi che vorrebbero ritirarsi dal percorso scolastico e per la certificazione delle competenze;

- Progetto Comuninscuola in convenzione con la Comunità Montana Feltrina e numerose amministrazioni comunali tendente a realizzare all'interno degli attuali curricoli moduli didattici finalizzati a favorire l'accesso c/o la pubblica amministrazione nei ruoli tecnici agli allievi dell'istituto;
- rete internazionale degli istituti agrari, rete internazionale degli insegnanti degli istituti agrari.

riconoscimenti e premi ricevuti

- Premio qualità Regione Veneto: superamento delle prime 2 fasi di selezione.
- Da quando è stato istituito il premio per 2 volte nostri studenti hanno vinto il premio nazionale miglior allievo con la qualifica di operatore agro-ambientale ; lo scorso anno scolastico una nostra allieva è arrivata seconda;
- un nostro allievo ha vinto il Premio QWERTY per la miglior tesina multimediale AS 2001-02 a livello triveneto (allievi della nostra scuola sono risultati vincitori in altre 2 edizioni che si sono svolte nel passato), si ricorda che il premio è stato istituito nel 1999-2000;
- Premio Video "Il taglio del bosco";
- Premio per una classe per la valutazione morfologica dei bovini;
- Premio pace promosso dalla Regione Veneto;
- Visita al Parlamento italiano di una classe;
- Premio come miglior giornalino scolastico;
- Terzo premio nell'ambito delle iniziative legate ad Agenda 21 ed Educazione ambientale;
- PQSV edizione 2003;
- PQSV edizione 2005.

occasione di visibilità nel territorio:

- Seminario "Parchi e agricoltura: una montagna di opportunità".
- Progetto Leader "Valorizzazione delle produzioni minori"
- Corso per maestri di stage con seminario provinciale conclusivo.
- Corso per imprenditori agrituristici,

- scambi internazionali ventennali con la Francia ;
- progetto INTERREG "Contatto agrario delle regioni transfrontaliere" che prevede scambi sia fra insegnanti che fra allievi di scuole agrarie e forestali della Provincia di Belluno e della Carinzia (in prospettiva anche del Friuli Venezia Giulia e della Slovenia);
- approvazione progetto Scuola-impresa, iniziativa promossa da Unioncamere del Veneto e Direzione Istruzione della Regione Veneto, che prevede di avvicinare i giovani al mondo del lavoro attraverso incontri e attività finalizzate ad un progetto simulato di costruzione d'impresa; realizzato per 2 anni di seguito; 10 anni fa è stato vinto il secondo premio a livello provinciale con realizzazione progetto impresa simulata il Cardo cooperativa specializzata nella fornitura di servizi ambientali collegata alla nascita del Parco azionale delle Dolomiti Bellunesi.
- progetto "Contrasto alla dispersione scolastica" deliberato dalla Regione Veneto, che prevede diversificate attività di monitoraggio per valutare cause e rimedi della dispersione scolastica nell'area del distretto scolastico feltrino, nel progetto sono coinvolti diversi operatori scolastici, rappresentanti degli enti locali e della provincia, rappresentanti dei genitori ed esperti; si concluderà con un seminario previsto per lunedì 15 dicembre 2003;
- corso IFTS "Il sistema qualità applicato al settore agroalimentare montano" per Tecnico di certificazione della qualità nelle filiere dei prodotti agricoli e zootecnici di montagna realizzato in collaborazione con Università di Padova – Facoltà di Agraria, Coldiretti di Belluno, IRIPA Veneto (primo IFTS attivato nella regione Veneto nel settore agro-alimentare);
- corso FSE per la formazione di "Operatori nel settore caseario" realizzato in partenariato con Coldiretti di Belluno, IRIPA Veneto, VenetoAgricoltura, ULSS di Feltre, Camera di Commercio I.A.A. di Belluno;
- Scuola capofila nel progetto Orientamento distretto di Feltre

	<i>Descrizione indicatore</i>	<i>2004/05</i>	<i>2005/06</i>	<i>2006/07</i>
1.	N° medio per alunno di ore dedicate ad attività educative ambientali N° di ore di partecipazione ad attività educative specificamente dedicate /alunni	0,17	0,27	0,16
2.	Raccolta differenziata svolta dagli studenti nelle classi N° chilogrammi di carta raccolta/n° complessivo di studenti iscritti	0	1,024	1,115
3.	Raccolta differenziata svolta dagli studenti nelle classi N° chilogrammi di plastica raccolta/n° complessivo di studenti iscritti	0	0,597	0,519
4.	Raccolta differenziata svolta dagli studenti nelle classi N° chilogrammi di vetro e lattine raccolta/n° complessivo di studenti iscritti	0	0,541	0,594

Progetto AGENDA 21-EDUCAZIONE AMBIENTALE: Indicatori chiave ed Obiettivi.

INDICATORE CHIAVE	Obiettivo/Target	Dato più recente	Tendenza	a dall'obiettivo
RIFIUTI: Produzione totale di rifiuti urbani	<ul style="list-style-type: none"> Estensione della stima dei dati di raccolta a tutti i locali I.P.S.A.A. Diminuzione della produzione dei rifiuti urbani. 	La quantità totale di rifiuti, relativa ai locali I.P.S.A.A., in grado di fornire i dati, è di 24 tonnellate/anno, di cui 15,5 di rifiuti differenziati e 8,5 di indifferenziati. Cucina e mensa sono gli ambienti che producono più rifiuto (81,8% del totale)	↔	☹
1. RIFIUTI: Raccolta differenziata	<ul style="list-style-type: none"> Estensione della raccolta differenziata a tutti gli ambienti dell'I.P.S.A.A. Omologazione dei criteri di differenziazione; Sensibilizzazione del personale e degli studenti 	Su un totale di 20 ambiente solo 13 differenziano la carta, 17 la plastica 12 il vetro e 4 l'umido. I laboratori differenziano i rifiuti speciali. Su 24 classi, 12 differenziano la carta, 5 la plastica e il vetro/lattine e nessuna differenzia l'umido.	↑	☺
2. RIFIUTI: Modalità di smaltimento o dei rifiuti	<ul style="list-style-type: none"> Diminuzione rifiuti indiff. 	Completivamente la produzione di rifiuti differenziati è pari al 64,6%, ma su questo dato incidono molto cucina e mensa dove l'umido viene differenziato grazie alla disponibilità dei dipendenti allo smaltimento e non per gestione pubblica dei rifiuti. Carta e cartone, vetro e lattine, plastica vengono raccolti periodicamente a cura della Comunità Montana Feltrino	↔	☹
3. ACQUA: Controllo trimestrale dei consumi di acqua potabile	<ul style="list-style-type: none"> Intensificare le misurazioni dei consumi reali per controllo degli usi impropri, delle anomalie e delle dispersioni. Sensibilizzare l'utenza al contenimento degli sprechi 	I dati storici sono poco attendibili. Dal 2 febbraio 2005 si fanno letture periodiche (ogni 2- 3 mesi).	↑	☺
4. ACQUA: Controllo della qualità dell'acqua (biologico e chimico)	<ul style="list-style-type: none"> Prendere precisi accordi con gli Enti preposti al controllo perché eseguano e inviino al nostro Istituto tutti i dati rilevati sulle acque della scuola. 	I prelievi per l'analisi chimica e biologica delle acque potabili vengono eseguiti da ARPAV e i risultati delle analisi vengono inviate a scuola (i dati più recenti risalgono alla fine del 2004) Manca invece la tempestiva comunicazione delle ordinanze di non potabilità delle acque da parte del Comune.	↔	☹
5. ACQUA: Analisi dell'impiantistica di servizio	<ul style="list-style-type: none"> Aumentare le soluzioni impiantistiche per il contenimento dei consumi 	Nella ristrutturazione del convitto già portata a termine sono state inserite le doppie pulsantiere per gli sciacquoni e i temporizzatori per le docce.	↑	☺
6. ENERGIA: Consumi annuali energia elettrica	<ul style="list-style-type: none"> Intensificare le misurazioni dei consumi reali per controllo degli usi impropri e delle dispersioni. Sensibilizzare l'utenza ad contenimento degli sprechi. 	I dati in possesso sono globali e annuali. Si hanno dati parziali solo per una decina di giorni (febbraio 05)	↔	☹
7. ENERGIA: Consumi annuali metano	<ul style="list-style-type: none"> Intensificare le misurazioni dei consumi reali per controllo degli usi impropri. Suddividere i consumi di metano (riscaldamento ambienti e uso in cucina) Diversificare e qualificare le fonti energetiche. 	I dati in possesso sono globali e annuali. Si hanno dati parziali solo per un bimestre (aprile - maggio 05). I lavori di ristrutturazione del convitto hanno permesso la messa in opera di un isolamento esterno del tipo a cappotto.	↑	☺
8. MOBILITA': Modalità di accesso all'I.P.S.A.A	<ul style="list-style-type: none"> Diminuire l'uso dell'auto privata a favore del carpooling e del trasporto pubblico. Favorire l'adozione di un piano di mobilità a livello comunale 	I dati a disposizione riguardano le modalità di accesso del personale docente. La quasi totalità degli insegnanti (97%) usa l'automobile come mezzo per recarsi al lavoro, il 4,5% usa i mezzi pubblici mentre il 13% usa l'auto come passeggero o utilizza il carpooling. Alcuni degli intervistati hanno espresso	↔	☹

		più di una modalità di spostamento. La scelta del modo di accesso è dettata da esigenze di autonomia di spostamento (52%). C'è da rilevare comunque la disponibilità a modificare il modo di spostarsi: il trasporto pubblico e l'uso del carpooling risultano essere le indicazioni con maggiori percentuali. Restano da monitorare le altre componenti scolastiche.		
--	--	---	--	--

CRITERIO 9: RISULTATI RELATIVI ALLE PERFORMANCE CHIAVE

6	2006	32.430,07	+ 33,4
---	------	-----------	--------

9.1. I risultati esterni: *output* e *outcome* riferiti agli obiettivi¹⁹

1. Esiti scolastici negli ultimi 5 anni e confronto con standard nazionali di Non Promossi-Ritirati

VALORI ASSOLUTI

Anno scolastico	Iscritti	Promossi senza debito	Promossi con debito	Non promossi - Ritirati
2000-01	438	329	87	22
2001-02	479	323	135	21
2002-03	473	322	114	37
2003-04	470	318	117	35
2004-05	478	317	124	37
2005-06	485	293	126	66
2006-07	497	320	122	55

VALORI PERCENTUALI

Anno scolastico	Iscritti*	Promossi		Non promossi - Ritirati	
		Promossi senza debito	Promossi con debito	IPSAA "A. Della Lucia"	Standard nazionale dell'istruzione professionale
2000-01	438	75,1%	19,9%	5,0%	25%
2001-02	479	67,4%	28,2%	4,4%	25%
2002-03	473	68,1%	24,1%	7,8%	25%
2003-04	470	67,7%	24,9%	7,5%	25%
2004-05	478	66,3%	25,9%	7,7%	25%
2005-06	485	60,4%	25,9	13,6%	25%
2006-07	496	64,4%	24,5%	11,1%	25%

* Iscritti che hanno concluso l'anno scolastico

Obiettivo: non promossi inferiori al 12%

2. Risultati dell'Azienda Agraria dell'Istituto: Ricavo vendita prodotti con esclusione di eventuali contributi

N.	Anno scolastico	€	Variazioni %
1	2001	15.694,53	0
2	2002	11.161,22	- 28,9
3	2003	17.864,49	+ 13,8
4	2004	21.169,64	+ 18,5
5	2005	24.299,80	+ 14,8

3. Risultati partecipazioni a premi

N.	Anno scolastico	Competizione-Premio	Classifica
1	1993-94	Premio Veneto per la Pace - Regione Veneto	1 [^] classificato
2	1994-95	Attestato di merito-Concorso Nazionale Qualifica Operatore agricolo- MPI	1 [^] classificato
3	1995-96	Attestati di riconoscimento Qualità-Ministero Istruzione Pubblica	
4	1996-07	Attestati di riconoscimento Qualità-Ministero Istruzione Pubblica Attestato di merito-Concorso nazionale Qualifica Operatore agricolo- MPI	1 [^] classificato
5	2000-01	Attestati di riconoscimento Qualità-Ministero Istruzione Pubblica	
6	2003-04	1° Premio Qualità Scuole del Veneto	1 [^] classificata per BL
7	2004-05	Progetto-concorso "Scuola amica del clima" LegAmbiente ed Edison	3 [^] classificata
8	2005-06	3° Premio Qualità Scuole del Veneto	1 [^] Classificata per BL
9	2005-06	Premio Gold	1 [^] Classificata del Veneto
10	2006	5 [^] Meeting Valutazione razze equine per studenti scuole superiori di agricoltura. ISI "Duca degli Abruzzi" - PD	4 [^] classificata

Andamento iscrizioni totali e rapporto con iscrizioni Diversamente Abili (DA)

Anno scolastico	Numero allievi totale	Numero (DA)	DA/Totale (%)
1982/83	180		
1983/84	217		
1984/85	265		
1985/86	323		
1986/87	312		
1987/88	375		
1988/89	416		
1989/90	416		
1990/91	423	2	0,5
1991/92	434	3	0,5
1992/93	475	5	1
1993/94	495	5	1
1994/95	483	9	1,8
1995/96	531	11	2,0
1996/97	501	8	1,6
1997/98	479	14	2,9
1998/99	453	17	3,7
1999/00	441	20	4,5
2000/01	428	18	4,2
2001/02	479	22	4,6
2002/03	471	24	5,1
2003/04	480	31	6,4
2004-05	478	28	5,8
2005-06	477	29	6,1
2006-07	496	44	8,8
2007-08	476	53	11,1

Il mantenimento del numero di iscritti è da considerare un grande successo poiché tutte le scuole agrarie nella regione ed in Italia stanno subendo una notevole contrazione in termini di iscritti.

Si sottolinea il pieno conseguimento dell'obiettivo dell'integrazione dei diversamente abili correlato alla mission dell'istituto. L'istituto è diventato u polo di attrazione talmente forte per le famiglie non solo del territorio feltrino da determinare qualche problema nel corretto inserimento. L'obiettivo per i prossimi anni è quello di mantenere la percentuale di diversamente abili sotto il 10%.

2) Andamento iscritti al Convitto e Semiconvitto da a.s. 2000-01 ad a.s. 2007-08

Anno scolastico	Isritti	Convittori	%	Semiconvittori	%
2000-01	438		0		0
2001-02	479	98	20,46	60	12,53
2002-03	473	103	21,78	67	14,16
2003-04	470	110	23,40	80	17,02
2004-05	478	102	21,34	105	21,97
2005-06	477	125	26,21	114	23,90
2006-07	496	119	23,99	112	22,58
2007-08	476	124	26,05	120	25,21

3) Risultati PROVE INVALSI: PP2 E PP3.

Di seguito riportiamo i risultati restituiti da INVALSI in seguito alla nostra partecipazione al Progetto PP2 a confronto con i risultati di scuole simile alla nostra:

Classi	IPSAA Della Lucia	Istruzione professionale
Italiano prime	45,9	37,1
Italiano terze	43,2	35,4
Matematica prime	41,7	34,6
Matematica terze	32,1	26,5
Scienze prime	65,0	50,4
Scienze terze	56,2	40,3

4) Ricerca IRRE.

Nell'ambito della Ricerca IRRE sugli alunni promossi al secondo anno del biennio, sono state effettuate 2 prove: di comprensione della lettura e di matematica agli studenti di 8 istituti di cui l'IPSAA era l'unico istituto professionale. I suoi risultati nella comprensione della lettura restano al di sotto della media, ma la loro distanza dalla media si riduce notevolmente rispetto al 2001. Con la nota specifica per l'istituto "A. Della Lucia" si afferma che la scuola resta stabile nel test di comprensione della lettura in cui si registra un risultato analogo in termini relativi rispetto al punteggio medio ottenuto nel parallelo test d'ingresso.

Per quanto riguarda la matematica, dal test costruito per verificare le competenze comuni a tutti gli indirizzi di studio, emerge un risultato lievemente negativo, ma non significativo. L'istituto ottiene il risultato che ci si poteva attendere in base alle caratteristiche della popolazione reclutata.

Mettendo in relazione i risultati all'uscita con la dispersione e gli indici di ritenzione, la dispersione per l'IPSAA è determinata dalla decisione degli studenti di non proseguire gli studi, mentre la percentuale di bocciature è analoga o inferiore a quella degli istituti tecnici meno selettivi.

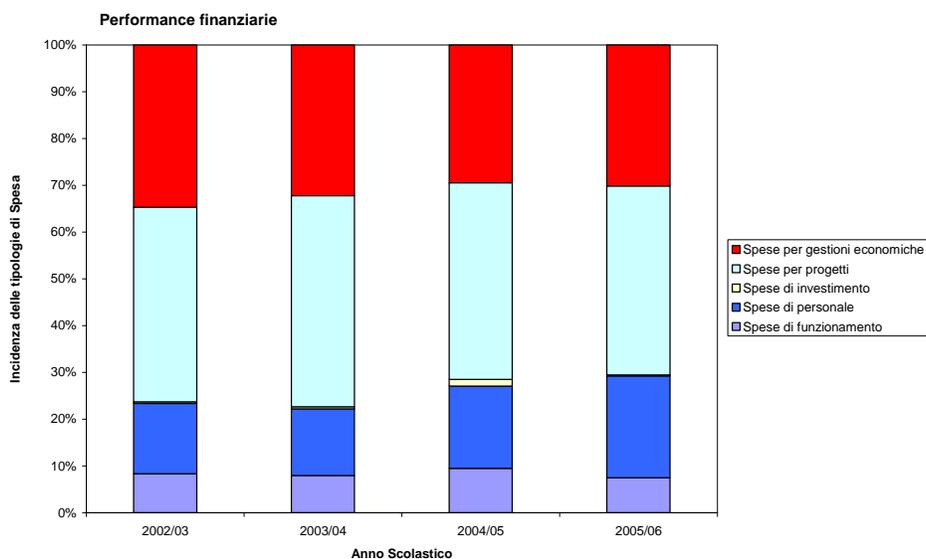
9.2. I risultati interni e Risultati finanziari:

1) Risultati economico-finanziari ricavati dall'analisi dei Conti Consuntivi relativamente alle Spese ed al Reperimento autonomo di risorse finanziarie. Sia le Spese sia le Entrate comprendono l'attività del Convitto e semiconvitto.

Anno scolastico	2003		2004		2005		2006	
Spese (€)	totale	per allievo	totale	per allievo	totale	per allievo	totale	per allievo
Spese complessive per allievi	816.117,00	1.732,73	843.303,00	1.756,88	987.639,00	2.066,19	1.072.546,92	2.162,39
Spese di funzionamento didattico per allievi (A02)	25.723,00	54,61	35.763,00	74,51	33.335,00	69,74	33.963,55	68,47
Numero allievi		471		480		478		496

Anno scolastico	2003,00		2004,00		2005,00		2006,00	
Entrate (€)	totale	per allievo						
Vendite prodotti azienda agraria + contributi	34.880,00	74,06	30.720,00	64,00	43.155,00	90,28	40.315,00	81,28
Entrate varie da finanziamenti e contributi non automatici	439.088,00	932,25	404.688,00	843,10	509.766,00	1.066,46	585.833,00	1.181,11
Numero allievi		471		480		478		496

2) Indicatori Finanziari CAF: Ripartizione spese Spese:



Risultati sulla dispersione: scuole a confronto.

ANNO 2001-2002								
Cod. scuola E tipo	Respinti		Promossi con debito		Promossi		Tot. alunni scrutinati	Alunni mancanti*
Tot. Licei	17	7,9%	61	28,5%	136	63,6%	214	6/220
Tot. Tecnici	48	16,7%	116	40,4%	123	42,9%	287	8/295
2 Profess.	7	10,6%	23	34,8%	36	54,5%	66	3/69
Totale en.	72	12,7%	200	35,3 %	295	52,0%	567	17/584
ANNO 2002-03								
Cod. scuola E tipo	Respinti		Promossi con debito		Promossi		Tot. alunni scrutinati	Alunni mancanti**
Tot. licei	2	11,0%	57	30,3%	129	68,6%	188	9/197
Tot. tecnici	26	11,4%	73	31,9%	130	56,8%	229	10/239
2 Profess.	1	2,7%	8	21,6%	28	75,7%	37	22/59
Totale gen.	29	6,4%	138	30,4%	287	63,2%	454	41/495

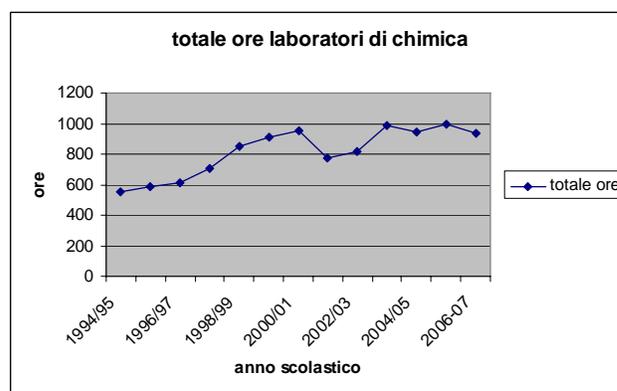
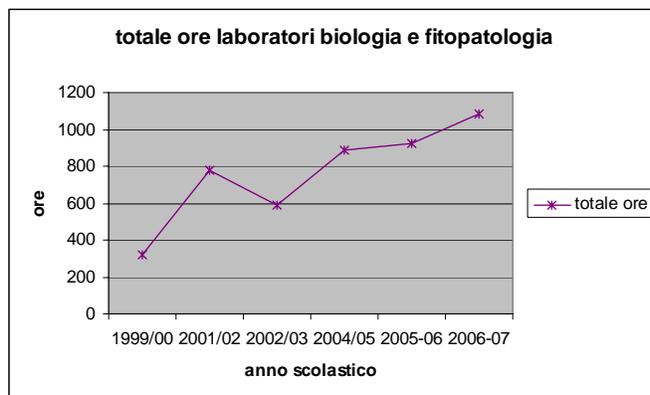
Performance di Processo: Indicatori del Sistema Gestione Qualità

PROCESSI GESTIONALI O DI GOVERNO

Pianificazione

Obiettivo	Indicatore	standard	Risultati 2004	Risultati 2005	Risultati 2006
Prodotte i documenti fondamentali di pianificazione dell'istituto	1. Tempi di emissione: 1.1 POF aggiornato 1.2 Piano attività aggiornato 1.3 Regolamento Istituto (Bozza) 1.4 Contrattazione decentrata 1.5 Programma annuale	30/09 30/11 30/10 31/12 term. Legs	30.10.04 06/11/04 19/11/04 SI	30.10.05 16.11.05 19.11.05 SI	30.10.06 16.11.06 19.11.06 SI
	2. Grado di completezza	100%	90%	95%	95%
	3. Diffusione adeguata	1) Adeguata 2) Parzialmente 3) Non adeg.ta	X	X	X
Capacità dell'Istituto di attivare dialoghi con Strutture ed Istituzioni in progetti e/o iniziative che lo vedono protagonista e partecipe.	Numero e suddivisione per tipologia dei partner con cui l'Istituto ha convenzioni o progetti comuni formalizzati.	Almeno 1 Comune, Provincia	Più di 1 Comune, Provincia	Più di 1 Comune, Provincia	Più di 1 Comune, Provincia

Laboratori



Azienda agraria dell'Istituto

Obiettivo		Indicatore	standard
Utilizzo Azienda agraria dell'Istituto per le esercitazioni agrarie		n. ore/allievo in Azienda agraria	2
N.	Anno scolastico	n. ore totali	n. ore/allievo
1	1998-99	702	1,5
2	1999-00	904	2,0
3	2000-01	1259	2,9
4	2004-05	1244	2,6
5	2005-06	2200	4,6
6	2006-07	2077	4,2

Sicurezza

Obiettivo	Indicatore	standard	Risultati 2004	Risultati 2005	Risultati 2006
Garantire un ambiente di lavoro sicuro	1.1 N° di incidenti o malori/ mese	3	n.r.	n.r.	<3
Pulizia ambienti	2.1 Rispetto numero pulizie al giorno	90%	80%	85%	85%
Corsi sicurezza	3.1 % personale ai corsi	50%	50%	50%	50%
Conoscenza regole sicurezza	4.1 Rispetto indicazioni durante le simulazioni	100%	90%	90%	90%
	4.2 Esposizione piani sicurezza nei locali	100%	0%	0%	100%

Processo di Insegnamento/Apprendimento

Obiettivo	Indicatore	standard	Risultati 2004	Risultati 2005	Risultati 2006
Adeguatezza della conoscenza di POF e Regolamenti	1.1% di studenti che conoscono i contenuti di POF e Regolamenti	50	40%	40%	40%
	1.2% docenti che conoscono i contenuti di POF e Regolamenti	95	80%	80%	80%
	1.3 % non docenti che conoscono i contenuti di POF e Regolamenti	70	30%	30%	30%
Equilibrio delle attività in modo che risultino tra loro integrate	2.1 Tempi medi di distribuzione delle attività di Ins. Appren. Per classe; tempi di accesso laboratori, aule speciali, biblioteca	30 ore	20 ore	20 ore	20 ore
Offrire la completezza dell'offerta formativa programmata	3.1 % di attività di Ins. Apprend. svolte rispetto a quelle programmate	80	80%	80%	80%
Modalità comuni di verifica e valutazione	4.1. N° o % docenti utilizzatori	70%	50%	20%	50%
	4.2. N° consegna risultati e prova in bianco: n. prove/materia/docente	3	n.r.	n.r.	2
Redazione documenti degli insegnanti	5.1 % grado di completezza	95	65%	70%	95%
	5.2 % rispetto tempi consegna	70			85%

Tenuta sotto controllo delle non conformità e azioni correttive e preventive

Obiettivo	Indicatore	standard	Risultati 2004	Risultati 2005	Risultati 2006
Eliminare le cause in essere e potenziali di non conformità	1.1 % di problemi risolti (AC/AP chiuse) per tipologia di non conformità	>80	50	>60	60%

Gestione delle informazioni e delle conoscenze

L'accessibilità ai documenti degli organi collegiali e degli organi di gestione è sempre stata gestita secondo la normativa vigente, e comunque in modo da facilitare la trasparenza dell'operato di tutti.

In vista di adesione a progetti o programmi particolari, viene data comunicazione a tutti, indicando anche gli eventuali termini economici dell'iniziativa.

Per quanto possibile, le comunicazioni vengono fornite con la massima tempestività, ed attraverso l'ufficio protocollo viene data informazione agli interessati.

Qualora le informazioni siano tali da richiedere un approfondimento, il collegio docenti è la sede più opportuna, dopo una prima riflessione a livello di staff di direzione, per discutere e rielaborarle.

Le conoscenze vengono condivise, almeno dalla maggioranza, secondo il principio che il miglioramento è frutto di una messa in comune di ciò che si conosce.