
Bilancio e rendicontazione sociale

Rendicontare

Solo a scuola?

Esaminiamo:

- **Impresa privata**
- **Pubblica amministrazione**
- **Scuola**

Responsabilità sociale e impresa privata

CSR - Corporate Social Responsibility

- concetto tramite il quale le imprese decidono **volontariamente di contribuire ad una società migliore e ad un ambiente più pulito**
- integrazione **su base volontaria** dei problemi sociali ed ambientali delle imprese nelle loro **attività commerciali** e nelle loro relazioni con altre parti

(UE – Libro Verde Promuovere un framework europeo per la CSR, giugno 2001)

CSR: due visioni contrapposte

- **conflitto** tra gli obiettivi del business e l'attenzione agli aspetti sociali
- conseguimento di **benefici** sostanziali con creazione di valore sia per l'impresa che per la società

CSR strategica

«si può parlare di **CSR Strategica** quando l'impresa unisce la ricerca del beneficio sociale alla vendita dei propri prodotti..., partendo quindi da una **motivazione di carattere sociale** e garantendo allo stesso tempo il **profitto dell'impresa**»

(Baron, 2001)

CSR strategica

Per essere davvero responsabili occorre passare da

ciò che è buono per l'impresa è buono per la società

a

ciò che è buono per la società è buono per l'impresa

(Kofi Annan)

CSR: principi e strumenti

■ Principi

- trasparenza e rendicontazione

■ Strumenti

- codici etici e codici di condotta
- bilancio di sostenibilità e sistemi di misurazione delle performance
- organizzazione della CSR
- adozione di standard e certificazioni

CSR: dimensioni

■ interna

- gestione delle risorse umane
- salute e sicurezza sul lavoro
- adattamento ai cambiamenti aziendali
- gestione delle risorse naturali e degli effetti sull'ambiente

■ esterna

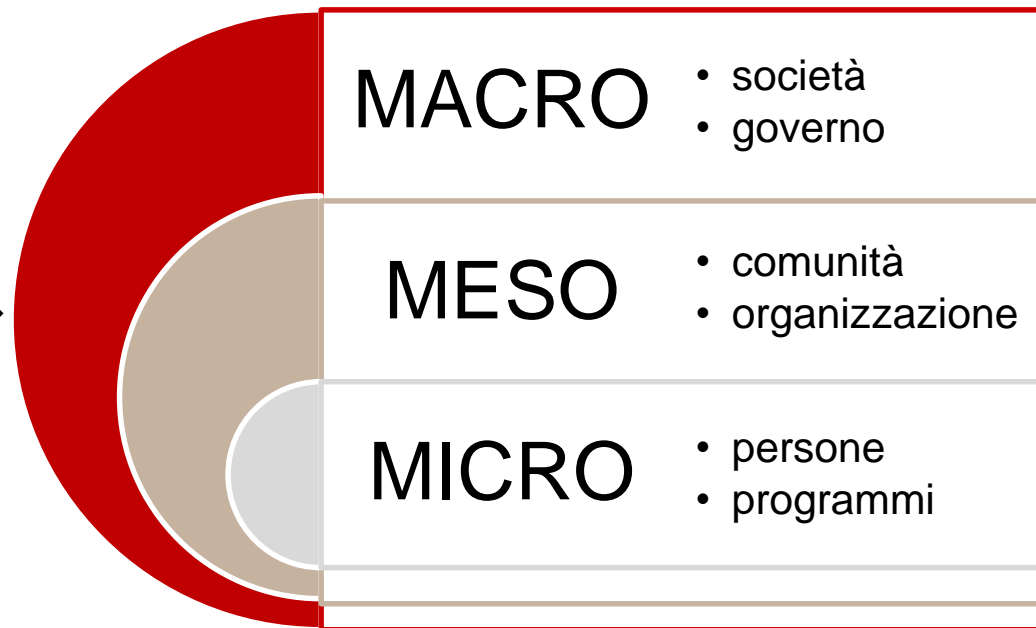
- comunità locali
- fornitori, clienti
- rispetto dei diritti umani in tutta la filiera produttiva

Responsabilità sociale e pubblica amministrazione

L'impatto sociale

L'impatto sociale è il contributo che un'organizzazione fornisce attraverso le proprie attività al cambiamento, in un certo contesto, delle condizioni di una persona, di una comunità o dell'ambiente destinatari dell'attività.

Livelli di analisi



Il bilancio sociale nella P.A.

Il bilancio sociale è l'esito di un processo con il quale l'amministrazione **rende conto delle scelte**, delle **attività**, dei **risultati** e **dell'impiego di risorse** in un dato periodo, in modo da consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l'amministrazione interpreta e **realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato**.

(Direttiva ministeriale 17/02/2006)

Direttiva sulla rendicontazione sociale nelle P.A. (DM 17/02/2006)

La rendicontazione sociale delle amministrazioni pubbliche risponde alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori, siano essi singoli cittadini, famiglie, imprese, associazioni, altre istituzioni pubbliche o private, consentendo loro di comprendere e valutare gli effetti dell'azione amministrativa.

Gli strumenti per effettuare la rendicontazione sociale possono essere molteplici ... il Bilancio sociale può essere considerato il principale, in quanto finalizzato a dar conto del complesso delle attività e a rappresentare in un quadro unitario il rapporto fra visione politica, obiettivi, risorse e risultati.

Responsabilità sociale e scuola

Il bilancio sociale nella scuola

Il bilancio sociale nella scuola, nell'ambito del Sistema Nazionale di Valutazione, è uno strumento di autonomia e responsabilità attraverso cui rendere conto delle scelte effettuate, delle attività svolte, delle risorse utilizzate e dei risultati raggiunti, per la costruzione dei migliori esiti formativi ed educativi degli studenti.

ATTENZIONE: collegamento al Programma annuale (anno solare/anno scolastico) e triennalità del SNV

La rendicontazione sociale nel SNV

Il SNV è (o dovrebbe essere) un sistema per governare i **processi di miglioramento** a livello complessivo, della scuola, del personale, degli apprendimenti e al suo interno la Rendicontazione Sociale rappresenta la fase conclusiva di un processo ciclico



Si parte da lontano

1998. Raccomandazioni al Ministro per il sistema di valutazione espresse da un gruppo di esperti internazionali designati dall'OCSE (cfr. "OCSE: Esami delle politiche nazionali dell'istruzione: Italia" Armando 1998)

Raccomandazione 1: sia istituito un sistema di valutazione ... che incentri la sua attività sulla definizione di parametri di valutazione ...

Raccomandazione 2: il Governo consideri l'opportunità di istituire un ente indipendente

...

Raccomandazione 3: il Governo riesamini il ruolo dell'ispettorato ...

Raccomandazione 4: la creazione di un sistema di testing per valutare gli alunni in determinati momenti del corso di studi o in determinate classi ...

Raccomandazione 5: i risultati di questa valutazione vengano messi a disposizione dei genitori e della comunità ...

D.Lgs. 150/2009, art. 4 c.2

Il **ciclo di gestione della performance** si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori [...];
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) **rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico, amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.**

Un avvio lento

- **Legge 10 del 26 febbraio 2011** (di conversione del D. L. 225 del 29/12/2010 milleproroghe) individua la **struttura organizzativa del SNV: INVALSI, INDIRE e corpo ispettivo**
- **Unione Europea nel 2011** pone all'Italia **due domande sulla scuola**, nell'ambito di un'interlocuzione sulle condizioni strutturali per la crescita:
 - *13. Quali caratteristiche avrà il programma di ristrutturazione delle singole scuole che hanno ottenuto risultati insoddisfacenti ai test INVALSI?*
 - *14. Come intende il governo valorizzare il ruolo degli insegnanti delle singole scuole? Quale tipo di incentivo il governo intende varare?*
- **La legge 35 del 4 aprile 2012** (decreto semplificazioni) individua l'**INVALSI** come punto di riferimento per il coordinamento funzionale del sistema

Il regolamento del SNV

- **DPR 80 del 28 marzo 2013 Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione in vigore dal 19/7/2013**
- **18 settembre del 2014 Direttiva n.11, direttiva triennale prevista dall'art. 2 comma 3 del regolamento, che definisce le Priorità strategiche del SNV per il triennio 2014-2017**

D.P.R. 28 marzo 2013, n. 80

Articolo 6

(Procedimento di valutazione)

Ai fini dell'articolo 2 (miglioramento) il procedimento di valutazione delle istituzioni scolastiche si sviluppa, in modo da valorizzare il ruolo delle scuole nel processo di autovalutazione, sulla base dei protocolli di valutazione e delle scadenze temporali ... nelle seguenti **fasi**:

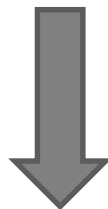
- a) **autovalutazione delle istituzioni scolastiche**
- b) **valutazione esterna**
- c) **azioni di miglioramento**
- d) **rendicontazione sociale delle istituzioni scolastiche**

Direttiva 18 settembre 2014, n.11

*Tutte le fasi previste dall'articolo 6 del D.P.R. 80/2013 si completeranno al termine dell'anno scolastico 2016/17 con la pubblicazione da parte delle scuole di un **primo rapporto di rendicontazione sociale nel portale «Scuola in chiaro»**, grazie al quale si diffonderanno i risultati raggiunti, in relazione agli obiettivi di miglioramento individuati e perseguiti negli anni precedenti, in una dimensione di trasparenza e di promozione del miglioramento del servizio alla comunità di appartenenza.*

Fasi e tempi

NOTA DGOSV n. 17832, 16/10/2018



Rendicontazione Sociale
entro dicembre 2019

Fasi e tempi

	Fasi	Attori	A.S 2016/2017	A.S 2017/2018	A.S 2018/2019
1	Autovalutazione	Tutte le scuole			
2	Valutazione Esterna	Il 10% delle scuole all' anno			
3	Azioni di miglioramento	Tutte le scuole			
4	Rendicontazione sociale	Tutte le scuole			

NOTA DGOSV n. 17832, 16/10/2018: RS entro dicembre 2019

- Committenza istituzionale
- Committenza sociale

Ambiente interno

- Risorse potenziali
- Elementi di criticità

Ambiente esterno

- Opportunità
- Minacce



I rischi più comuni da cui guardarsi

Rispetto al **ciclo** nel suo complesso

- **imporlo senza** preoccuparsi di **far comprendere** ai docenti e al personale tutto i benefici che possono derivarne alla scuola nel suo complesso e al lavoro individuale
- **saltare**, strada facendo, **alcuni passaggi** che invece potrebbero essere determinanti

I rischi più comuni da cui guardarsi

Rispetto all'analisi di contesto

- ❑ *andare per intuito o per consuetudine, senza basarsi su dati oggettivi (ricavabili da Scuola in chiaro e da altre fonti locali)*

Rispetto all'autovalutazione (RAV)

- ❑ *giocare al rialzo e nascondere o mimetizzare i punti di debolezza, che invece andrebbero rilevati in modo oggettivo*
- ❑ *impegnarsi su troppi obiettivi*

Rispetto alla pianificazione strategica

- ❑ *per quanto riguarda il PTOF: la coazione a ripetere il già fatto (routine)*
- ❑ *sottovalutare l'importanza degli indirizzi da dare al collegio*
- ❑ *per quanto riguarda il Programma annuale: pensare che si tratti sostanzialmente di conti e che debba essere il DSGA ad occuparsene*

I rischi più comuni da cui guardarsi

Rispetto al controllo dei processi

- ❑ *ritenere che non serva a nulla e che, una volta deciso tutto all'inizio dell'a.s., tutti si attengano alle decisioni prese e tutto vada per il meglio*
- ❑ *scoprire soltanto allo scrutinio finale che non è andata proprio così*

Rispetto alla rendicontazione sociale

- ❑ *essere convinti che sia un ulteriore adempimento burocratico a cui nessuno è realmente interessato*
- ❑ *pensare che l'attribuzione del bonus sia solo una «rognà»*
- ❑ *pensare che a nessuno interessi se la scuola ha lavorato bene o male (salvo accorgersene quando calano le iscrizioni)*

Il ciclo della valutazione a scuola

- Rapporto di Autovalutazione
- Piano di Miglioramento
- Piano Triennale dell'Offerta Formativa
- Rendicontazione sociale



incompleto (manca la valutazione del personale), avvia comunque la costruzione di una cultura valutativa di sistema

Tutto ruota intorno al RAV

cosa si (auto)valuta:

- **contesto** e **risorse** sono descritti
- **esiti** e **processi** vengono valutati

passaggi della costruzione del RAV:

- **raccolta** di tutti i dati disponibili, sia forniti dal sistema, che raccolti dalle scuole
- **comparazione** di tutti i dati significativi, in relazione a ciascuna area oggetto di valutazione
- **contestualizzazione** dei dati oggetto di esame, per attribuire loro un significato
- **interpretazione** dei dati e **valutazione** vera e propria, con l'aiuto delle rubriche di valutazione predisposte

Contesto e risorse

- Popolazione scolastica
- Territorio e capitale sociale
- Risorse economiche e materiali
- Risorse professionali

Esiti

- Risultati scolastici
- Risultati nelle prove standardizzate
- Competenze chiave europee
- Risultati a distanza

Processi

- Pratiche educative e didattiche
- Pratiche gestionali e organizzative

Processo di autovalutazione

Individuazione delle priorità

- Priorità e Traguardi
- Obiettivi di processo

Focus sugli esiti

- secondo la Direttiva MIUR 11/2014 **l'obiettivo del SNV è il miglioramento degli esiti**, in particolare:
 - *riduzione della dispersione e dell'insuccesso*
 - *riduzione della varianza "fra" e "nelle" scuole*
 - *rafforzamento delle competenze di base*
 - *valorizzazione degli esiti a distanza*
- quindi occorre individuare fra questi temi
 - *quelli sui quali la scuola rivela criticità più sensibili*
 - *quelli da affrontare attraverso il piano di miglioramento*

Fissare le priorità

- si compila la sezione 4 del RAV, poche domande in cui si tratta di descrivere il processo seguito, fornendo alcune informazioni al riguardo
- in seguito, **si individuano le priorità da trattare**
 - 1 o 2 “priorità” in 1 o 2 aree al massimo, quindi, da un minimo di 1 ad un massimo di 4 priorità
 - le si descrive brevemente
 - **si fissa per ciascuna un traguardo da raggiungere, in un arco di tempo triennale** (traguardi di lungo periodo)

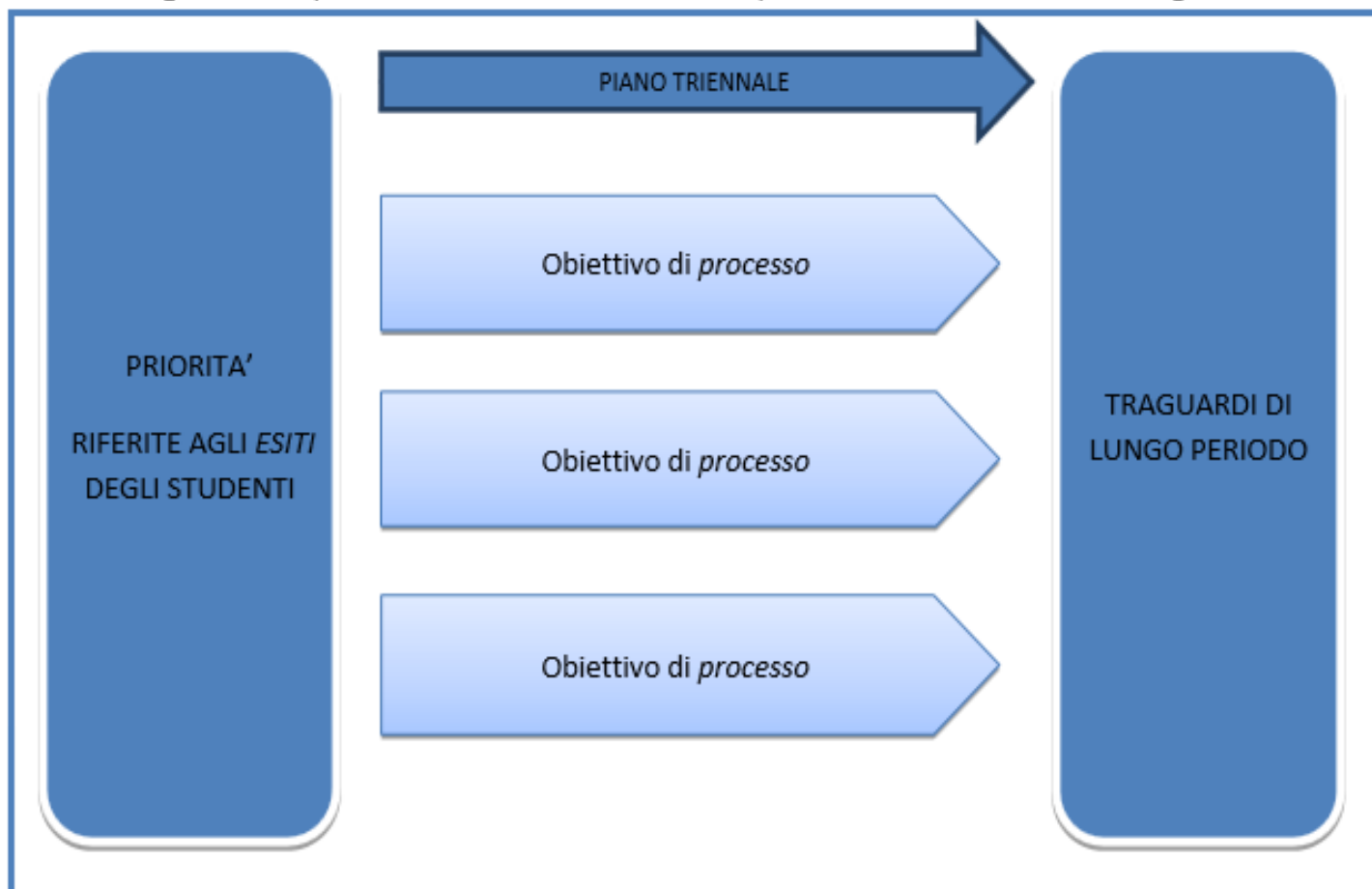
Dai traguardi di risultato agli obiettivi di processo

- quello cui tendere sono i traguardi di risultato, ma sui risultati non si interviene direttamente
- **la leva su cui agire sono i processi, occorre dunque:**
 - **identificare i processi che incidono su “quegli” esiti**
 - **identificare le azioni concrete da porre in campo, in termini di “traguardi di breve periodo”, da raggiungere di regola in un anno scolastico e che servono come punti di verifica intermedi**



5 Individuazione delle priorità

Figura - Esempificazione: dalla definizione delle priorità all'individuazione dei traguardi



5.2.1 Obiettivi di processo

	AREA DI PROCESSO	DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO DI PROCESSO
<input type="checkbox"/>	a) Curricolo, progettazione e valutazione	1) (max 150 caratteri spazi inclusi) ... 2) (max 150 caratteri spazi inclusi) ...
<input type="checkbox"/>	b) Ambiente di apprendimento	1) (max 150 caratteri spazi inclusi) ... 2) (max 150 caratteri spazi inclusi) ...
<input type="checkbox"/>	c) Inclusione e differenziazione	1) (max 150 caratteri spazi inclusi) ... 2) (max 150 caratteri spazi inclusi) ...
<input type="checkbox"/>	d) Continuità e orientamento	1) (max 150 caratteri spazi inclusi) ... 2) (max 150 caratteri spazi inclusi) ...
<input type="checkbox"/>	e) Orientamento strategico e organizzazione della scuola	1) (max 150 caratteri spazi inclusi) ... 2) (max 150 caratteri spazi inclusi) ...
<input type="checkbox"/>	f) Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane	1) (max 150 caratteri spazi inclusi) ... 2) (max 150 caratteri spazi inclusi) ...
<input type="checkbox"/>	g) Integrazione con il territorio e rapporti con le famiglie	1) (max 150 caratteri spazi inclusi) ... 2) (max 150 caratteri spazi inclusi) ...

5.2.2 Indicare in che modo gli **obiettivi di processo** possono contribuire al raggiungimento delle priorità (max 1500 caratteri spazi inclusi).

.....

.....

.....

Dal RAV al Piano di Miglioramento

- il rapporto di auto-valutazione una volta completato in tutte le sue parti **viene reso pubblico dal sito web della scuola e su Scuola in Chiaro**
- è il documento di base per la definizione del **Piano di miglioramento vero e proprio**
 - che indica in modo articolato le azioni concrete da compiere, per ottenere gli esiti individuati come prioritari
 - può essere adeguato dopo l'eventuale visita del nucleo esterno di valutazione
 - posto in attuazione subito dopo

In sintesi

- Per il SNV **la qualità della scuola, del dirigente, del docente risiede negli esiti degli studenti** (è una scelta di campo), declinati puntualmente in indicatori e descrittori
- **Gli esiti sono il cuore del SNV**, quindi le priorità di miglioramento e i rispettivi traguardi devono essere individuate nelle 4 aree degli esiti (risultati scolastici, risultati nelle prove INVALSI, competenze chiave europee, risultati a distanza)
- **I processi sono le leve di miglioramento**, suddivisi nelle due macroaree pratiche educative e didattiche (docenti) e pratiche gestionali ed organizzative (dirigente) e agiscono come concause generative di miglioramento
- Il SNV **contribuisce alla costruzione condivisa di una visione di scuola in modo iterativo e dinamico**

Dal RAV al PTOF



Finalità della L. 107/2015 (art. 1 c. 1) : dare piena attuazione all'autonomia delle istituzioni scolastiche di cui all'articolo 21 della legge 15 marzo 1997, n. 59, per:

- affermare il ruolo centrale della scuola nella società della conoscenza e innalzare i livelli di istruzione e le competenze delle studentesse e degli studenti, rispettandone i tempi e gli stili di apprendimento
- contrastare le disuguaglianze socio-culturali e territoriali, per prevenire e recuperare l'abbandono e la dispersione scolastica, in coerenza con il profilo educativo, culturale e professionale dei diversi gradi di istruzione
- realizzare una scuola aperta, quale laboratorio permanente di ricerca, sperimentazione e innovazione didattica, di partecipazione e di educazione alla cittadinanza attiva
- garantire il diritto allo studio, le pari opportunità di successo formativo e di istruzione permanente dei cittadini.

La struttura del PTOF 2019/2022



LA SCUOLA E IL SUO CONTESTO

1. Analisi del contesto e dei bisogni del territorio
2. Caratteristiche principali della scuola
3. Ricognizione attrezzature e infrastrutture materiali
4. Risorse professionali



LE SCELTE STRATEGICHE

1. Priorità desunte dal RAV
2. Obiettivi formativi prioritari (art. 1, comma 7 L. 107/15)
3. Piano di miglioramento
4. Principali elementi di innovazione



L'OFFERTA FORMATIVA

1. Traguardi attesi in uscita
2. Insegnamenti e quadri orario
3. Curricolo di Istituto
4. Alternanza Scuola lavoro
5. Iniziative di ampliamento curricolare
6. Attività previste in relazione al PNSD
7. Valutazione degli apprendimenti
8. Azioni della Scuola per l'inclusione scolastica



L'ORGANIZZAZIONE

1. Modello organizzativo
2. Organizzazione Uffici e modalità di rapporto con l'utenza
3. Reti e Convenzioni attivate
4. Piano di formazione del personale docente
5. Piano di formazione del personale ATA



SIDI

PTOF - Piano Triennale Offerta Formativa

Home

Scuola e contesto

Scelte strategiche

Offerta formativa

Organizzazione

Monitoraggio

PIANO TRIENNALE OFFERTA FORMATIVA

Triennio di progettazione: 2018/19-2020/21

Anno di riferimento: 2018/19

Stato: Versione:

IN LAVORAZIONE

1



GESTISCI



STORICO PIANO



SCARICA PIANO

Home



LA SCUOLA E IL SUO CONTESTO

GESTISCI

GENERA PDF

PULISCI SEZIONE



LE SCELTE STRATEGICHE

GESTISCI

GENERA PDF

PULISCI SEZIONE



L'OFFERTA FORMATIVA

GESTISCI

GENERA PDF

PULISCI SEZIONE



L'ORGANIZZAZIONE

GESTISCI

GENERA PDF

PULISCI SEZIONE



IL MONITORAGGIO, LA VERIFICA E LA RENDICONTAZIONE

GESTISCI

GENERA PDF

PULISCI SEZIONE

Dal PTOF al Programma Annuale

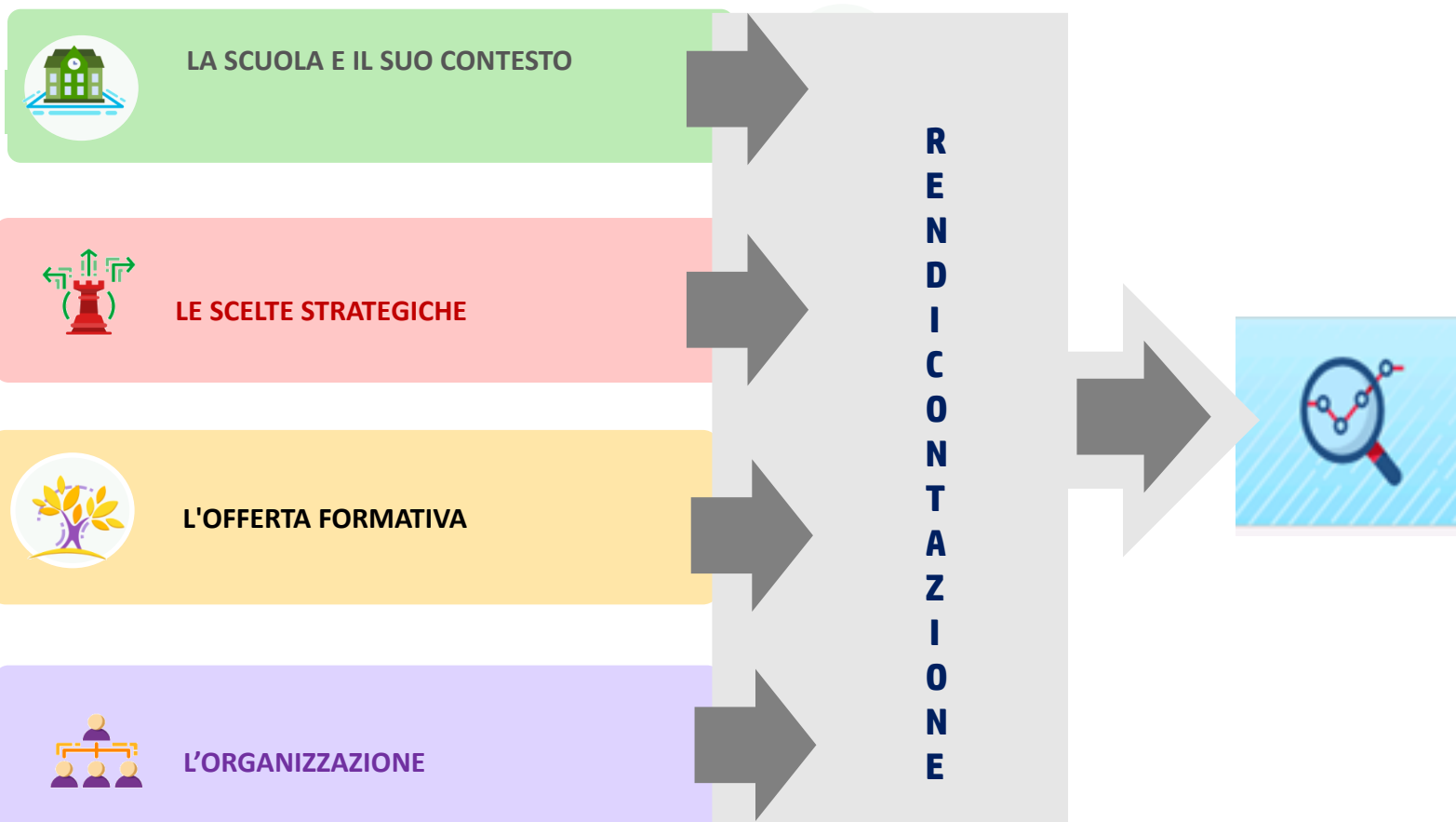
- Strumenti fondamentali di programmazione:
 - POF
 - Programma Annuale
- Il Programma annuale destina le risorse in coerenza con il PTOF e ne rende possibile l'attuazione attraverso l'allocazione mirata delle risorse.
- La relazione illustrativa del Programma Annuale declina gli obiettivi da realizzare, i risultati attesi, le misure di controllo previste

La rendicontazione (dal DPR 80/13, art.6 c.1 lettera d)

- «Pubblicazione e diffusione dei risultati raggiunti attraverso indicatori comparabili»
- risponde all'esigenza crescente di famiglie e parti sociali di conoscere i dati fondamentali della scuola e
- della scuola di coinvolgere gli stakeholder nella costruzione del servizio «in una dimensione di condivisione e promozione al miglioramento del servizio con la comunità di appartenenza»

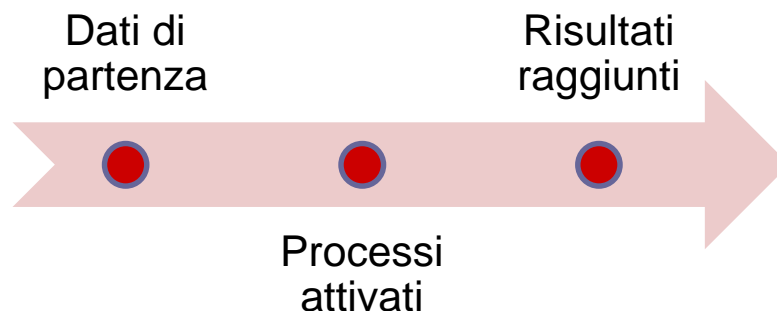
Sono previsti un **modello** ed una procedura **standard**

**Bilancio
Sociale**



La rendicontazione

Consiste nella presentazione dei **risultati** raggiunti (rapporto/bilancio sociale), in occasione della quale si motivano le **scelte** effettuate e i processi attivati per raggiungere gli esiti previsti, a partire dai **dati di partenza**, sia in termini di contesto che di risorse (analisi dei risultati) e si riferisce anche degli eventuali ostacoli o imprevisti e del modo in cui sono stati affrontati.



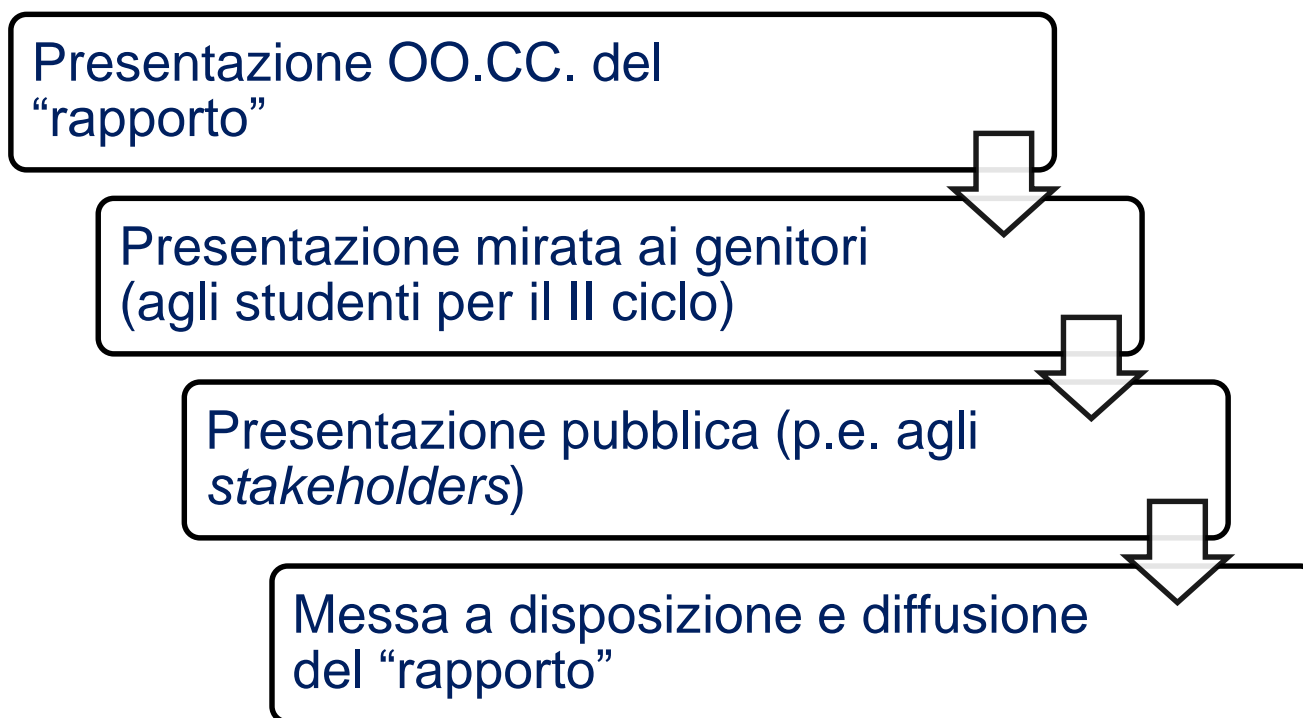
“i risultati raggiunti”

AREA ESITI	PRIORITÀ	TRAGUARDO	RISULTATI
Risultati scolastici			
Risultati nelle prove standardizzate			
Competenze chiave			
Risultati a distanza			

“la pubblicazione e diffusione dei risultati raggiunti”

INDICE	DATI e DOCUMENTI a SISTEMA
RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI	
ANALISI (EVENTUALI ELEMENTI OSTATIVI)	
PROSPETTIVE DI SVILUPPO	

“la diffusione e condivisione ... con la comunità di appartenenza”



Dal RAV alla Rendicontazione

Attenzione al limite di impostare la rendicontazione solo sui «**punti di debolezza**» analizzati nel RAV e ripresi nelle priorità di miglioramento

Il Rapporto sociale

INDICE	DATI e DOCUMENTI a SISTEMA
RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI LEGATI AD AUTOVALUTAZIONE E MIGLIORAMENTO	
RENDICONTAZIONE LEGATA ALLA PROGETTUALITÀ DELLA SCUOLA (OBIETTIVI FORMATIVI PRIORITARI, ALTRO ...)	<i>(parte integrativa facoltativa)</i>
EVIDENZE, RISCONTRI E DOCUMENTAZIONE SUI RISULTATI E SUI PROCESSI	<i>(parte integrativa facoltativa)</i>
ANALISI (EVENTUALI ELEMENTI OSTATIVI)	
PROSPETTIVE DI SVILUPPO	

In sintesi

1. **Tutte le scuole sono tenute alla rendicontazione sociale** (art. 6, comma 2, lettera d, D.P.R. 80/2013)
2. **La Rendicontazione sociale** si realizza sulla base di «**indicatori e dati comparabili**» attraverso cui la scuola «**pubblica e diffonde i risultati raggiunti**»
3. **Il punto di partenza ineludibile per la RS** all'interno del SNV è la procedura prevista dall'art. 6 del D.P.R. 80/2013, con i relativi strumenti: RAV; PdM; (Valutazione esterna?)
4. La **RS** è la base comune di riferimento a livello nazionale e **può essere integrata e ampliata**, dalle scuole effettivamente interessate, su base volontaria

**ED ORA ENTRIAMO
IN PIATTAFORMA**