

Posizionamento dei marchi di qualità nel settore della formazione

Hans Keller

in collaborazione con Martin Baumgartner,
Wolfgang Beywl, Armand Claude,
Antoine Mudry e Thomas Widmer

Q-Club

Berna, 19 luglio 2012

Rivisto il 22.11.2013

Indice

I. Posizionamento dei marchi di qualità nel settore della formazione.....	3
Introduzione.....	3
1. Interessi.....	3
1.1 Interessi esterni.....	3
1.2 Interessi interni.....	4
1.3 Interessi commerciali.....	4
2. Esigenze e procedure.....	5
2.1 Tipi di esigenze qualitative.....	5
2.2 Grado di precisione e livello dei requisiti.....	5
2.3 Procedure di verifica e sviluppo.....	6
2.4 Importanza della qualità e dei risultati dell'insegnamento.....	6
3. Sinossi.....	7
II. Descrizione di alcuni marchi di qualità.....	8
FQS: Sistema formativo di valutazione della qualità.....	8
Q2E: Qualità mediante valutazione e sviluppo.....	11
QSC Quality School Certificate.....	14
2Q: Qualità e Qualificazione.....	18
III. Allegato.....	30

I. Posizionamento dei marchi di qualità nel settore della formazione

Introduzione

Negli ultimi dieci anni diverse scuole del livello secondario II hanno introdotto, di propria iniziativa e/o su prescrizione cantonale, un modello di gestione della qualità. Nel farlo si sono ispirati ai sistemi di gestione della qualità (QMS) già esistenti o hanno sviluppato sistemi propri. Sono così sorti ulteriori QMS, commisurati in modo specifico alle esigenze delle scuole. La maggior parte di questi QMS dispone di un apposito marchio, utilizzato per scopi comunicativi¹.

Le scuole, soprattutto quelle esposte alla concorrenza, si chiedono regolarmente come distinguersi con un marchio di qualità e, in caso affermativo, con quale. Il presente documento fornisce loro un primo punto di riferimento, caratterizza alcuni marchi e presenta le loro differenze e il loro posizionamento. La sua funzione è di facilitare alle scuole interessate il processo decisionale.

Il posizionamento in forma tabellare dei diversi marchi di qualità è accompagnato da una descrizione sistematica di quelli utilizzati più spesso dalle scuole. La descrizione si basa su una griglia precedentemente definita (cfr. allegato).

I testi sono stati elaborati dal gruppo di lavoro «Q-Club»² del Centro svizzero di formazione continua WBZ-CPS. Questo gruppo, composto da esperti in materia di qualità e valutazione nel contesto pedagogico, si riunisce tre o quattro volte all'anno per discutere degli attuali sviluppi in materia di gestione e valutazione della qualità nel settore della formazione.

1. Interessi

1.1 Interessi esterni

Un marchio di qualità si rivolge principalmente verso l'esterno. La sua funzione è di dimostrare che, per la scuola, la qualità è un aspetto importante. Il marchio funge da punto d'orientamento, da strumento di comunicazione per la scuola e da «segnale». Più il marchio è conosciuto e più si presuppone che la scuola sia di buona qualità. Di conseguenza, i potenziali «clienti» si orientano al marchio al momento di scegliere una scuola.

Il fatto che sempre più scuole usino un determinato marchio ne accresce sì la visibilità, ma ne riduce l'esclusività. In questo caso il marchio diventa uno standard (come ad esempio ISO o eduQua). Pertanto, sempre più scuole ricercano marchi supplementari (p. es. EFQM, dopo l'introduzione di ISO; Q2E, dopo l'adempimento delle prescrizioni cantonali).

Dato che le scuole professionali sono in contatto diretto con il mondo del lavoro, i marchi di qualità sono per loro più importanti e più scontati che per i licei. In alcuni settori – rilevanti per la sicurezza, come ad esempio la costruzione di velivoli o vetture – un certificato di qualità accreditato costituisce la premessa per affermarsi sul mercato.

Alcuni Cantoni si limitano a riconoscere formalmente determinati marchi di qualità. Le autorità, tuttavia, non sono tanto interessate al riconoscimento in sé quanto al livello minimo di qualità garantito. Ecco perché definiscono spesso condizioni di QMS indipendenti dai marchi e incaricano i propri servizi cantonali preposti alla valutazione delle scuole di sorvegliarne il rispetto. Nel caso del livello secondario II, i Cantoni hanno addirittura costituito l'istituto intercantonale per la valutazione esterna ifes (www.ifes.ch).

¹ Su incarico del «Q-Club», il Centro di informazione e documentazione IDES della CDPE ha allestito una panoramica dal titolo «Qualitätsmanagement: Modelle und Normen im Bildungsbereich», 6 aprile 2010. Il documento (in tedesco) può essere scaricato dal sito: http://edudoc.ch/record/37510/files/Q_Label.pdf

² Contatto: WBZ CPS, Martin Baumgartner, baumgartner.martin@wbz-cps.ch

1.2 Interessi interni

Un marchio con funzione di segnale o timbro non è tanto interessante all'interno di una scuola. Se usato internamente, però, diventa l'espressione dell'obiettivo che la scuola si è prefissa in materia di garanzia e sviluppo della qualità e assume così una certa importanza anche all'interno dell'istituto. Dietro la decisione di dotarsi di un marchio vi è la volontà della scuola o la condizione posta da un'autorità di promuovere la qualità in maniera sistematica. Se il progetto di istituire un sistema di gestione della qualità comune va in porto, il relativo marchio ripaga gli interessati degli sforzi profusi. Spesso il corpo docenti ritiene che i sistemi di qualità siano un onere supplementare piuttosto che una possibilità di evoluzione professionale. A posteriori, tuttavia, in molti casi si realizza che l'allestimento di un sistema di qualità ha contribuito a promuovere la responsabilità nei confronti della qualità dell'insegnamento e della scuola nonché la cooperazione in sede di attuazione.

1.3 Interessi commerciali

Anche nel sistema scolastico, come nell'economia privata, si è formato un mercato per i marchi di qualità, la certificazione e la consulenza.

Ogni marchio necessita di un organo responsabile che definisca, sviluppi e controlli i requisiti. Questi organi sono di regola organizzazioni (p. es. la fondazione EFQM, l'associazione delle scuole private per il QSC), fondazioni (p. es. Bertelsmann in Germania con SEIS) o istituti universitari (FHNW per Q2E, Frey-Akademie per 2Q) che solitamente operano senza perseguire immediati scopi di lucro.

Ad avere un esplicito interesse commerciale, invece, sono le aziende di consulenza, i servizi di certificazione (tra cui SQS³, SGS⁴, SwissTS⁵) e i distributori di programmi informatici. In questo contesto nascono talvolta dei conflitti d'interesse, dato che queste società sono interessate a vendere i marchi e i software a cui sono legati. Vanno giudicate con occhio critico le offerte che, a prima vista, comprendono modelli e software pronti all'uso. Esse facilitano sì il lavoro, ma comportano spesso requisiti qualitativi propri che il più delle volte non sono né dichiarati né giustificati. La linea di demarcazione tra strumenti utili e «corsetto normativo» non è molto chiara.

³ www.sqs.ch

⁴ www.ch.sgs.com/de_ch/home_ch_v2?

⁵ www.swisstts.ch/

2. Esigenze e procedure

2.1 Tipi di esigenze qualitative

In linea di massima si possono distinguere due categorie: i sistemi di gestione della qualità generali e quelli commisurati alle esigenze scolastiche.

La prima categoria comprende sistemi che possono essere applicati alle aziende più diverse. Vi rientrano il modello di gestione EFQM e il marchio di standardizzazione ISO. Di questi sistemi vi sono versioni adeguate alle scuole, che però non vengono offerte direttamente dall'organismo responsabile, bensì da società di consulenza o associazioni. Il riconoscimento presuppone l'adempimento delle condizioni generali del marchio e non l'ottemperanza di eventuali requisiti scolastici. Questi marchi certificano che la gestione della qualità praticata da un'impresa corrisponde alle regole e ai requisiti del modello di riferimento. Si tratta cioè di procedure istituzionalizzate atte a verificare la qualità dei prodotti o dei servizi o – nel caso del modello EFQM – di un'intera organizzazione. Il marchio, però, non fornisce indicazioni sulla qualità in quanto tale (la cosiddetta qualità primaria).

Il vantaggio di questi marchi sta nella loro flessibilità. Infatti, possono essere adeguati alle esigenze della relativa azienda o scuola. Il rovescio della medaglia è la loro trasposizione al settore scolastico: termini come «clienti», «mercato» e «soddisfazione della clientela» devono essere trasposti nel contesto di una scuola e descritti adeguatamente. In virtù dell'elevata flessibilità di tali sistemi, il relativo marchio può essere applicato soltanto a una parte dell'azienda, ad esempio per certificare la qualità dell'amministrazione, ma non delle prestazioni pedagogiche.

La seconda categoria dei marchi di qualità è commisurata esplicitamente ai bisogni delle scuole (FQS, Q2E, QSC, 2Q). Lo si osserva, da una parte, nelle procedure prescritte (in particolare dal feedback sull'insegnamento) e, dall'altra, nei requisiti di qualità concreti che si riferiscono ad aspetti tipicamente scolastici (strumento di base in Q2E, rubriche in QSC, catalogo di opzioni in 2Q). Pur basandosi su criteri generalmente condivisi, ognuno di questi marchi pone l'accento su quelli che sono i propri concetti di qualità scolastica.

Per motivi storici, alcuni marchi si limitavano inizialmente a determinati tipi di scuole (Q2E al livello secondario II, QSC alle scuole private) e sono stati impiegati in altre scuole soltanto in un secondo tempo. In Svizzera, i requisiti di qualità a cui le scuole devono attenersi vengono dettati principalmente dallo Stato sotto forma di programmi d'insegnamento e ordinanze (in termini di ammissione, passaggio da una scuola all'altra, promozione, esami, titoli, qualifiche degli insegnanti). Questi requisiti devono essere adempiuti da tutte le scuole, indipendentemente dal marchio di qualità di cui si sono dotate. Anche per la gestione della qualità nelle loro scuole, quasi tutti i Cantoni definiscono condizioni e requisiti propri, indipendentemente da sistemi specifici già esistenti.

2.2 Grado di precisione e livello dei requisiti

Alcuni marchi prescrivono una serie di categorie generiche che devono poi essere specificate dalle scuole stesse (p. es. ISO e 2Q). Altri marchi sono di più ampia portata. EFQM, ad esempio, copre l'intera organizzazione e prescrive dettagliatamente, in nove campi d'intervento, come misurare la qualità e sottoporla a una valutazione esterna. Tuttavia, anche questo modello di più ampia portata deve essere specificato dalla scuola interessata. Per Q2E e QSC i criteri scolastici sono già formulati in modo preciso (72 criteri per Q2E e 168 per QSC).

Alcuni marchi contemplano diversi livelli di sviluppo della qualità. Nell'ambito del modello EFQM, ad esempio, ogni organizzazione inizia con un «impegno per l'eccellenza» e può poi svilupparsi, passando dal secondo livello («Riconoscimento per l'eccellenza»), fino a concorrere per il premio di qualità «ESPRIX».

Nel caso di Q2E, la valutazione esterna è ripartita su quattro livelli. Per la certificazione occorre raggiungere il terzo livello, mentre il quarto livello è sinonimo di eccellenza. Questi due marchi certificano esclusivamente le scuole più eccellenti, obiettivo che non tutti gli istituti devono poter raggiungere. I marchi ISO, FQS, QSC, 2Q, per contro, si rivolgono alla maggioranza delle scuole e formulano standard minimi più facilmente raggiungibili.

2.3 Procedure di verifica e sviluppo

Tutte le procedure per l'ottenimento di un marchio hanno 4 punti in comune:

1. specificazione delle esigenze qualitative e delle procedure per ogni singola scuola;
2. attuazione interna e verifica delle procedure e della qualità dei servizi o dell'intera organizzazione;
3. valutazione/certificazione esterna;
4. sviluppo del sistema di gestione della qualità fino alla prossima verifica.

In una *prima fase* occorre osservare le prescrizioni specifiche del sistema. ISO, ad esempio, definisce le modalità descrittive dei processi, mentre per EFQM e QSC occorre descrivere una serie di criteri predefiniti. In Q2E e FQS si tratta invece di elaborare un quadro di riferimento qualitativo (in Q2E con l'aiuto di uno strumento di base corredato di 200 criteri) e per 2Q un cosiddetto catalogo di opzioni in base al quale i docenti definiscono ogni anno determinate priorità.

Nella *seconda fase* è prevista l'introduzione delle procedure di garanzia della qualità e della verifica interna. A seconda del sistema, questa verifica viene effettuata sotto forma di valutazioni interne (EFQM, Q2E, FQS, QSC), audit interni da parte di persone appositamente formate (Q2E, FQS) o mediante colloqui con i superiori sul raggiungimento e sulla verifica degli obiettivi.

Durante la verifica esterna – che corrisponde alla terza fase – viene valutato da un lato il grado di sviluppo del sistema di gestione della qualità (p. es. valutazione Q2E, FQS) e redatto un relativo rapporto all'attenzione della scuola e delle autorità competenti. D'altro lato, vi sono marchi che dopo la verifica esterna da parte di esperti appositamente accreditati rilasciano un certificato che attesta l'osservanza delle norme e dei requisiti prescritti dal relativo modello di qualità (ISO, EFQM, QSC, Q2E).

Nel caso di Q2E questa terza fase è suddivisa in due parti: dapprima la valutazione esterna di carattere formativo e, dopo diversi mesi, la valutazione complessiva nell'ambito di un audit di certificazione (se la certificazione è l'obiettivo).

La verifica esterna si conclude con l'attestazione del livello raggiunto e, il più delle volte, con la formulazione di raccomandazioni per l'ulteriore sviluppo. Il rapporto e le raccomandazioni vengono discusse con gli organi responsabili, che di regola sono le autorità cantonali, nell'ambito di un colloquio d'intesa sulle prestazioni.

Una particolarità che Q2E e varie disposizioni cantonali hanno in comune è il fatto di integrare – volontariamente o su prescrizione del Cantone – la valutazione della gestione della qualità con l'analisi di un campo concreto della qualità scolastica stessa (la cosiddetta qualità primaria, ad esempio attraverso l'integrazione di più lingue materne o l'impiego di strumenti TIC).

È qui che prende avvio la *quarta fase*, ossia l'attuazione delle dovute misure di perfezionamento e di salvaguardia delle procedure esistenti (processo di miglioramento continuo).

A seconda del marchio, la valutazione esterna o la ricertificazione successiva si concentra sul modo in cui sono state recepite le raccomandazioni formulate nel rapporto di valutazione.

2.4 Importanza della qualità e dei risultati dell'insegnamento

Un sistema scolastico di gestione della qualità dovrebbe definire un quadro di riferimento che garantisca e sviluppi la qualità della scuola e dell'insegnamento quotidiano. Oltre a migliorare le modalità di gestione scolastica, dovrebbe anche contribuire a perfezionare e sviluppare l'insegnamento e l'apprendimento.

Pertanto, numerose prescrizioni cantonali in materia di qualità esigono la verifica di diversi aspetti legati all'insegnamento. Le scuole, quindi, sono fortemente interessate a sapere in che modo un marchio rileva e rende vincolanti queste qualità e qual è l'attenzione rivolta all'insegnamento e all'apprendimento. A prescindere dai risultati conseguiti nell'ambito di esami finali esterni, però, la qualità didattica e pedagogica è difficile da valutare. Questi risultati, infatti, dipendono fortemente dalle premesse d'ammissione delle persone in formazione (p. es. dal loro grado di eterogeneità) e da tanti altri fattori. Ciò può indurre a scorporare completamente l'insegnamento dalla gestione della qualità, il che risulta più facile con i marchi generici che non con quelli ritagliati sulle esigenze scolastiche. Ma anche i marchi della seconda categoria consentono di ripiegare su caratteristiche secondarie quali, ad esempio, i diplomi degli insegnanti o il grado di soddisfazione delle persone in formazione.

I sistemi Q2E e FQS e numerose prescrizioni cantonali, invece, non lo permettono, dato che i feedback sistematici richiesti sono incentrati proprio sulle attività d'insegnamento.

3. Sinossi

La seguente tabella riassume quanto esposto sinora in forma succinta e semplificata, vale a dire senza tenere conto dei dettagli. Si possono così riconoscere a prima vista affinità e divergenze. Per informazioni più precise consultare le descrizioni dei singoli marchi nella seconda parte di questo documento.

		EFQM	FQS	ISO	QSC	Q2E	2Q	eduQua
Genere	generico (G) scolastico (S)	G	S	G	S	S	S	G/S
Grado di precisione	basso (B) elevato (E)	E	B	B	E	E	B	E
Requisiti	basilari (B) riconoscimento (R)	R	B	B	B	R	B	B
Livello	uno (1) diversi (2, 3, ...)	3	1	1	1	4	1	1
Procedure interne	audit (A) autovalutazione (AV) feedback (FB) convenzione sugli obiettivi (CO)	AV	AV, FB	A	AV	AV, FB	CO	AV, A
Verifica esterna	audit di certificazione (AC) valutazione (V)	V	V	AC	Z	V, AC	AC	AC
Focus sull'insegnamento	possibile (P) imperativo (I)	P	I	P	I	I	I	P

Leggenda

- Genere** *I marchi ritagliati sulle esigenze delle scuole sono contrassegnati con la lettera S, gli altri con una G.*
- Grado di precisione** *Questa voce indica se, per il relativo marchio, le prescrizioni per la gestione della qualità sono dettagliate o meno.*
- Requisiti** *La lettera B contraddistingue i marchi che formulano requisiti basilari per una gestione della qualità ragionevole, mentre la lettera R sta per i marchi che mirano a promuovere sistemi di gestione della qualità particolarmente efficaci, ma anche esigenti in termini di risorse.*
- Livello** *La maggior parte dei marchi ha un solo livello, che viene raggiunto o no. In due casi i requisiti possono essere raggiunti gradualmente. Il massimo livello, raggiunto soltanto da poche scuole riconosciute, è sinonimo di eccellenza.*
- Procedure interne** *Le valutazioni interne vengono pianificate e svolte dalle scuole stesse. Servono a riconoscere pregi e difetti a livello istituzionale (organizzazione, ambiente di lavoro...). Le valutazioni individuali (p. es. da parte degli insegnanti) non rientrano sotto questa voce.*
- Verifiche esterne** *La lettera V indica che il sistema di gestione della qualità viene valutato per mezzo di un rapporto, senza attestazione ufficiale. AC, per contro, sta per i marchi che prevedono la possibilità di una certificazione accreditata.*
- Focus sull'insegnamento** *La lettera I indica i marchi che pongono imperativamente l'accento sull'insegnamento o sullo sviluppo dell'insegnamento, mentre la lettera P sta per i marchi per i quali questa possibilità è soltanto opzionale.*

II. Descrizione di alcuni marchi di qualità

FQS: Sistema formativo di valutazione della qualità

Osservazione preliminare

I documenti e le pubblicazioni più recenti sul marchio di qualità FQS risalgono agli anni 2003/2004. Il sistema non viene più menzionato sui siti Internet degli organi responsabili (ossia del servizio pedagogico dell'associazione mantello dei docenti svizzeri e del *Lehrerverein Baselland*). Probabilmente non viene più gestito attivamente, benché in diverse scuole svizzere e austriache funga ancora da programma o quadro di riferimento.

Criteria	FQS
Marchio	Il marchio FQS® è protetto e può essere ritirato dal titolare (LCH) in caso di abuso. La maggior parte della documentazione sul sistema è pubblicata.
Titolare del marchio	Servizio pedagogico dell'associazione mantello dei docenti svizzeri (LCH) e <i>Lehrerverein Baselland</i> (LVB)
Storia	<p>Il marchio FQS è stato sviluppato nel 1993 e presentato per la prima volta un anno dopo dal servizio pedagogico della LCH (<i>Schweizerische Lehrerinnen- und Lehrerzeitung</i> SLZ 3/1994). Quest'ultimo ha dichiarato esplicitamente che il marchio FQS, basato sul modello professionale per insegnanti della LCH, è stato ideato in alternativa agli sforzi profusi da alcuni Cantoni (ad esempio dal Cantone di Svitto) per introdurre un sistema di valutazione dei docenti con ripercussioni sui loro stipendi.</p> <p>Nel Cantone di Basilea-Campagna il sistema è stato introdotto nel 1995 da cinque scuole, soprattutto elementari. Nel 1996 è stato avviato a Graz un progetto FQS per i livelli secondari I e II. Da allora anche varie scuole professionali di diverso orientamento lo hanno introdotto. Secondo le informazioni del servizio pedagogico della LCH, nel 2002 il sistema veniva impiegato da oltre 100 scuole.</p>
Filosofia/valori	<p>Nel modello FQS la qualità viene descritta come atteggiamento e come risultato di uno sforzo sincero. Lo sviluppo della qualità poggia sul consenso tra le parti interessate. La qualità viene intesa come risultato, ma anche e soprattutto come qualità di processo.</p> <p>Il sistema FQS dà la precedenza al metodo dell'autovalutazione, a livello sia individuale (docenti) sia istituzionale (scuola). Rientra tra le responsabilità di ogni singola scuola verificare e perfezionare le prescrizioni e i requisiti di qualità di cui si è dotata.</p> <p>La verifica esterna controlla se la scuola lo fa veramente e se si attiene ai principali standard procedurali. Tra questi figurano l'integrazione di valutazioni esterne nonché il fatto di rendere conto ad autorità di vigilanza esterne.</p>
Partecipazione	<p>Il collegio, eventualmente in collaborazione con l'autorità scolastica di vigilanza, definisce gli obiettivi e le regole di gioco per la valutazione della qualità. A tal fine viene stipulato un contratto. La gestione operativa del programma FQS spetta alla direzione della scuola, ma può essere assunta, almeno in un primo momento, da un gruppo di progetto di ampia composizione.</p> <p>Il personale della scuola è organizzato in «gruppi Q». Questi gruppi garantiscono che siano rispettati gli standard procedurali precedentemente definiti. I gruppi di progetto appositamente incaricati dalla scuola svolgono ricerche sulla qualità scolastica. Gli incontri di tutti i gruppi Q (convegni FQS)</p>

	hanno scopi formativi e di <i>contracting</i> e servono allo scambio di opinioni, alla metavalutazione e alla redazione dei rapporti complessivi destinati alle cerchie interessate.
Scopo/effetti desiderati	<p>Lo scopo principale è lo sviluppo autonomo della qualità scolastica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • FQS fornisce dati preziosi a livello gestionale: per lo sviluppo personale dei docenti, per l'adempimento dei compiti direttivi e per lo sviluppo dell'intera scuola; • FQS rende visibili i punti di forza e contribuisce ad evitare problemi o, se ne sono, a risolverli in modo rapido e durevole; • FQS richiede l'istituzione di una cultura del feedback aperta e propositiva. In tal modo si incrementano la soddisfazione professionale, la propensione all'innovazione e la capacità lavorativa e si promuovono lo sviluppo professionale e la collaborazione. <p>FQS aumenta la fiducia nei confronti della scuola. L'autorità scolastica di vigilanza garantisce che vengano svolte valutazioni serie, basate su standard riconosciuti.</p>
Settori interessati	FQS considera in ugual misura il livello personale e quello istituzionale. A entrambi i livelli vengono attribuiti elementi di sistema adeguati (cfr. sotto). Nel modello FQS il termine «sistema» si riferisce alla prospettiva sistemica. L'attenzione è rivolta alle competenze dei docenti, alla qualità dell'intera scuola e alla sfera di attività dell'autorità di vigilanza. Si tratta dunque di un approccio globale.
Elementi	<p>FQS comprende cinque campi d'intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • elaborazione di norme qualitative (requisiti, quadro di riferimento) o temi di ricerca; • feedback individuale: feedback a 360 gradi (persone in formazione, genitori, utenti, colleghi, direzione, esperti esterni) e valutazione critica all'interno del gruppo Q; • ricerche sulla qualità scolastica: su temi prioritari, rilevamenti periodici ad ampio raggio, validazione comunicativa; • metavalutazione: esame critico delle valutazioni correnti e periodiche, interne ed esterne, sotto il profilo della loro importanza, validità ed economia (standard svizzeri); • attuazione e rapporti: conseguenze e valutazione conclusiva; <p>La forma organizzativa è costituita da quattro elementi strutturali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gruppo direttivo • gruppi Q / gruppi di feedback • gruppi di progetto / gruppi di ricerca • convegno FQS
Procedura	Per lo sviluppo della qualità personale, relativa all'insegnamento, FQS prevede diverse forme di feedback individuale. Le ricerche sulla qualità scolastica si basano su sondaggi, analisi di documenti, osservazioni e consultazioni di esperti. Sulla procedura di certificazione non vi sono informazioni.
Certificazione / ricertificazione	Sul tema della certificazione, l'approccio del sistema FQS è ambivalente. Viene accettato, da un lato, il fatto che le scuole vogliano documentare e rendere visibili le proprie prestazioni. D'altro lato, però, non è previsto che i compiti dell'organo di vigilanza scolastica siano delegati a un servizio di certificazione

	<p>esterno. La certificazione, dunque, non viene promossa in modo attivo.</p> <p>Il certificato FQS viene rilasciato dal servizio pedagogico della LCH se una scuola può comprovare di essere attiva in tutti e cinque i campi d'intervento. La validità del certificato è limitata a cinque anni. Secondo le informazioni fornite dal servizio pedagogico della LCH, vengono effettuate regolarmente delle ricertificazioni.</p>
Consulenza / supporto	<p>Nella fase costitutiva, ossia dal 1994, il servizio pedagogico della LCH offriva prestazioni di supporto per l'introduzione del sistema, l'accompagnamento dei processi contrattuali, le formazioni, l'accompagnamento degli organi gestionali, la metavalutazione esterna ed eventualmente per la certificazione.</p>
Costi	<p>Il tempo richiesto per singolo docente è, in media, di circa mezz'ora a settimana scolastica (il che equivale circa a 20 ore all'anno).</p> <p>Per le persone con compiti gestionali (direzione della scuola, gruppo direttivo, addetti alla qualità) il tempo richiesto è almeno il doppio (20-40 ore). Alle grandi scuole si raccomanda di nominare un addetto alla qualità con percentuale d'impiego tra il 20 e il 40 per cento. Gli oneri concreti, tuttavia, dipendono della situazione specifica della relativa scuola.</p> <p>Non vi sono costi di licenza. Sui costi (oltre al dispendio di tempo di cui sopra) incidono le prestazioni di supporto esterne.</p>
Grado d'impegno	<p>Il sistema FQS non è stato dichiarato obbligatorio da nessuna parte.</p>
Processo continuo di perfezionamento del marchio	<p>Con i loro feedback, i loro adeguamenti creativi e sviluppi propri, le scuole che impiegano FQS contribuiscono ad arricchire e perfezionare continuamente il sistema. Fino al 2003, inoltre, cinque progetti di ricerca hanno espresso critiche, dall'esterno, sull'adeguatezza del sistema da diversi punti di vista. Anche le metavalutazioni o le certificazioni esterne commissionate dalle scuole sono una fonte di informazioni preziosa.</p> <p>Le conoscenze acquisite vengono pubblicate nelle riviste specializzate e presentate in occasione di congressi scientifici. Esse sono dunque soggette a un controllo di plausibilità da parte degli ambienti scientifici interessati.</p>
Diffusione	<p>Secondo le informazioni del servizio pedagogico della LCH, nel 2002 il sistema veniva impiegato da oltre 100 scuole. Le ultime pubblicazioni del 2003 non menzionano altre cifre.</p> <p>Le ultime certificazioni documentate sono state rilasciate nel 2005 (GIB BE BMS, <i>Krankenpflegeschule X</i>, <i>Berufswahlschulen</i> di Zurigo e Kloten).</p> <p>Cfr: Vreni Frei Blatter, Dokumentation einer Selbstevaluation nach FQS, in: <i>Pflegewissenschaft</i> 1-2002</p>
Recapiti	<p>Indirizzi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lehrerinnen- und Lehrerverein Baselland LVB Segreteria LVB Schulgasse 5, 4455 Zunzgen Tel. 061 973 97 07, fax 061 973 97 08 E-mail: info@lvb.ch • Servizio pedagogico LCH Jürg Brühlmann Bahnhofstrasse 31, 8280 Kreuzlingen Tel. 071 671 25 91 E-mail: j.bruehlmann@lch.ch

Q2E: Qualità mediante valutazione e sviluppo

Criteri	Q2E
Marchio	Il marchio Q2E è protetto e si contraddistingue, sul piano dei contenuti, per i suoi nove standard di qualità, ripartiti sui settori «direzione», «sviluppo individuale della qualità» e «sviluppo istituzionale». (Cfr. Q2E Bewertungsraster 2010)
Titolare del marchio	Norbert Landwehr / Peter Steiner <i>Fachhochschule Nordwestschweiz / Alta scuola pedagogica Institut Forschung und Entwicklung / Zentrum Bildungsorganisation und Schulqualität</i>
Storia	L'approccio, che mira a integrare nella strategia di sviluppo della qualità le particolarità scolastiche e dell'insegnamento, è stato sviluppato e testato dal 1996 al 2002 in collaborazione con 16 scuole svizzere del livello secondario II (scuole professionali e ginnasi). Il sistema verte sul presupposto secondo cui i processi formativi si distinguono dai processi tecnico-produttivi in diversi punti importanti.
Filosofia / valori	<p>Come suggerisce il nome stesso, la qualità scolastica può essere incrementata gradualmente nell'ambito di un'interazione tra valutazione e sviluppo. Il continuo perfezionamento, quindi, è considerato il fondamento più importante per lo sviluppo qualitativo. Il modello Q2E, pertanto, si orienta al concetto di qualità totale o «<i>Total Quality Management</i>» (TQM).</p> <p>Il modello Q2E è caratterizzato dalla convinzione secondo cui la qualità scolastica e dell'insegnamento può essere acquisita e mantenuta soltanto se l'istituto interessato e le persone che vi operano si evolvono gradualmente: in questo senso, la disponibilità all'apprendimento sia individuale sia istituzionale costituisce la premessa per l'attuazione di un sistema di gestione della qualità basato sull'approccio Q2E. In questo contesto la valutazione è lo strumento principale per l'apprendimento individuale e istituzionale.</p> <p>Il quadro di riferimento del modello Q2E descrive una serie di qualità che caratterizzano una scuola di alto profilo, suddividendole in quattro ambiti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. qualità dell'input 2. qualità dei processi scolastici 3. qualità dei processi didattici 4. qualità dell'output/outcome
Partecipazione	Il modello Q2E presuppone che la scuola sviluppi autonomamente il proprio quadro di riferimento qualitativo orientandosi al quadro di riferimento Q2E universale. Nell'ambito di un processo normativo ampiamente condiviso, la scuola deve definire autonomamente i requisiti di qualità più importanti e distintivi a cui intende orientarsi (cfr. <i>Qualitätsleitbild</i>).
Scopo / effetti desiderati	<p>Secondo il modello Q2E, la gestione della qualità si articola in due funzioni principali, che sono direttamente o indirettamente connesse con la garanzia della qualità: la funzione di sviluppo e la funzione di resoconto.</p> <p>Queste due funzioni sono considerate punti di riferimento equivalenti, benché la loro interazione sia caratterizzata da un certo rapporto contraddittorio. Nel corso degli anni si sono ricercate consapevolmente soluzioni pratiche che consentissero di risolvere questa contraddizione in</p>

	modo costruttivo.
Settori interessati	Nel modello Q2E, il livello individuale (qualità dell'azione personale) e il livello istituzionale (qualità dell'organizzazione strutturale e procedurale) sono equivalenti (cfr. matrice funzionale a quattro campi). Si tratta dunque di un approccio complessivo.
Elementi	Il modello operativo Q2E distingue 6 campi o elementi che devono essere istituiti e consolidati gradualmente: <ul style="list-style-type: none"> - requisiti di qualità (ossia il «<i>Qualitätsleitbild</i>») - feedback e valutazioni individuali - autovalutazione e sviluppo della qualità della scuola - direzione dei processi di sviluppo della qualità - valutazione esterna della scuola - certificazione (facoltativa)
Procedura	Per allestire e attuare i vari elementi Q2E vengono utilizzate diverse procedure: sondaggi, analisi di documenti, osservazioni e test. Per la certificazione Q2E, la gestione della qualità praticata dalla scuola viene valutata da un servizio di accreditamento indipendente. La certificazione poggia su un rapporto di valutazione esterna: esso deve confermare che la scuola ha per lo più raggiunto gli standard di qualità Q2E o che li raggiungerà con pochi provvedimenti supplementari. In aggiunta al rapporto di valutazione Q2E, viene effettuata un'analisi e una verifica del manuale di qualità, integrata da un audit delle persone addette allo sviluppo della qualità.
Certificazione / ricertificazione	La validità del certificato è limitata a sei anni; dopo tre anni è necessaria una ricertificazione semplice e dopo sei una ricertificazione completa. Al momento, il mandato di certificazione viene esercitato dalla <i>Société Générale de Surveillance</i> SGS e da <i>SWISS TS</i> .
Consulenza / supporto	Nella fase costitutiva, ossia dal 1996 al 2002, ogni scuola era affiancata da un consulente. Oggi, invece, sono le scuole o i loro organi responsabili a decidere se richiedere prestazioni di consulenza o meno.
Costi	Non tutti i costi per l'istituzione e l'attuazione degli elementi Q2E sono noti. Nel modello Q2E è prevista una fase costitutiva della durata dai tre ai quattro anni, che genera soprattutto oneri di personale per gli addetti alla qualità (responsabili, gruppo direttivo). I costi per una certificazione ammontano a CHF 6000 per scuola (stato: 2009).
Grado d'impegno	Cfr. alla voce «Diffusione»
Processo di perfezionamento del marchio	L'approccio adottato viene controllato periodicamente dall'organo responsabile, che tiene conto degli eventuali feedback provenienti dalle scuole interessate. Nel 2010 la griglia di valutazione è stata rielaborata da zero. Il servizio addetto alla certificazione deve essere accreditato dall'alta scuola pedagogica della FHNW ed essere indipendente dalla scuola interessata.
Diffusione	Il modello Q2E è obbligatorio per le scuole professionali del Cantone di Basilea-Città. Per la gestione della qualità delle loro scuole o di alcuni tipi di esse, le condizioni quadro di diversi altri Cantoni (Argovia, Zurigo) si orientano al modello Q2E. Ideato originariamente per il livello secondario II, il modello Q2E viene oggi applicato in varie scuole dell'obbligo. Alcuni Cantoni tedeschi lo hanno ripreso, del tutto o in parte. Fino alla metà del 2010 sono state certificate 19 scuole: 16 scuole professionali, due scuole

	dell'obbligo e un liceo.
Recapiti	Norbert Landwehr / Peter Steiner Fachhochschule Nordwestschweiz / Alta scuola pedagogica Institut Forschung und Entwicklung / Zentrum Bildungsorganisation und Schulqualität Igelweid 22, 5000 Aarau Tel. 062 832 02 66 www.q2e.ch

QSC Quality School Certificate

Criteria	QSC
Marchio	<p>QSC è un marchio protetto che parte dei sistemi di qualità del Sistema d'Accreditamento Svizzera (SAS), il quale ne riconosce la validità.</p> <p>QSC è l'acronimo di Quality School Certificate ed è un certificato svizzero di qualità per le scuole d'insegnamento generale e professionale. Si tratta di un modello di riferimento elaborato nell'intento di dotare le scuole di un sistema di gestione della qualità.</p> <p>Il modello QSC è idoneo per tutte le scuole d'insegnamento generale e professionale che desiderano applicare un approccio di qualità e autovalutazione. È uno strumento teso a garantire un elevato livello di certificazione alle scuole prese in esame.</p>
Titolare del marchio	NN
Storia	<p>La decisione presa dalla Federazione Svizzera delle Scuole Private (FSSP) nel 2004 di esigere entro il 2007 la certificazione dei membri ha innescato un processo di sviluppo del marchio QSC, che integra in maniera ideale il modello eduQua, rivolto unicamente agli istituti di formazione continua.</p> <p>Il certificato è stato elaborato da un gruppo di insegnanti e ricercatori dopo tre anni di studi e ricerche in materia di qualità scolastica ed educativa, in tutti i campi attinenti al tema della scolarità.</p> <p>Il modello è stato perfezionato e adattato in base alle esperienze raccolte dalle scuole pilota, che ne hanno potuto confermare l'attuabilità nell'ambito delle proprie risorse.</p> <p>Il modello QSC si presenta come il primo sistema di garanzia della qualità per la certificazione degli istituti scolastici d'insegnamento generale e professionale, siano essi scuole dell'obbligo o scuole postobbligatorie.</p>
Filosofia/valori	<p>QSC considera l'istituto nel suo insieme, la sua organizzazione e i suoi processi operativi. L'etica scolastica e la gestione sono i due settori più rilevanti.</p> <p>Il vero valore del marchio, tuttavia, sta nell'approccio di approfondimento che le scuole applicano e che, del resto, caratterizza tutti i sistemi di certificazione di questo tipo.</p>
Partecipazione	<p>Le scuole che si ispirano al modello QSC devono sviluppare il proprio approccio in materia di qualità, basandosi su valori condivisi e accettati in seno all'organizzazione.</p> <p>Un altro fattore essenziale è che i processi adottati consentano e favoriscano il raggiungimento degli obiettivi, siano essi prescelti o assegnati, e che l'istituto possa rendere conto dei risultati ottenuti, fornendo tutte le spiegazioni utili e necessarie (contesto, input disponibili/previsti – processi adottati).</p>
Scopo e oggetto	<p>In qualità di strumento di lavoro, il modello di riferimento QSC intende garantire alle scuole prese in esame un elevato livello di certificazione attraverso tre obiettivi principali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • instaurare un equilibrio tra tutti i settori che incidono sulla qualità scolastica; • un certificato che non imponga alla scuola un'unica modalità operativa, ma che accetti la diversità delle pratiche e dei sistemi;

	<ul style="list-style-type: none"> • una procedura esigente, chiara, fortemente pilotata e dotata di strumenti di autovalutazione a tutto campo. <p>I requisiti richiesti e soddisfatti devono essere documentati e comprovati, se necessario con assunzione di responsabilità da parte della scuola.</p>
Elementi	<p>Sviluppo del sistema:</p> <ul style="list-style-type: none"> • cinque settori; • ogni settore è suddiviso in capitoli (tra i 4 e gli 8); • ogni capitolo presenta tra i 3 e gli 8 paragrafi, che devono corrispondere ciascuno a diversi criteri (168 requisiti in tutto). <p>Cinque settori:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. infrastruttura, vita quotidiana, emendamenti; 2. etica scolastica; 3. posizionamento, insegnamento, competenze del corpo docenti; 4. accoglienza e orientamento degli scolari; 5. gestione e strategie globali. <p>Cinque criteri:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>pertinenza</u>: le prestazioni, le modalità organizzative e le strutture rientrano nello spirito e nella logica della missione scolastica; 2. <u>conformità</u>: le prestazioni, le modalità organizzative e le strutture rispondono alle esigenze legislative e di regolamentazione vigenti; 3. <u>leggibilità</u>: le prestazioni, le modalità organizzative e le strutture sono facilmente comprensibili e identificabili dagli utenti e da tutti i partner del contesto scolastico; 4. <u>soddisfazione</u>: le prestazioni, le modalità organizzative e le strutture corrispondono alle aspettative degli utenti; 5. <u>capacità di adattamento</u>: le prestazioni, le modalità organizzative e le strutture possono essere sviluppate in funzione di eventuali nuove esigenze. <p>Quattro norme per il QSC:</p> <ul style="list-style-type: none"> • identificazione: documenti che comprovano l'esistenza di quanto richiesto; • effettività dell'esistenza di quanto richiesto; • coerenza con la missione della direzione scolastica; • temporalità: attuazione in tempi utili.
Consulenza e procedura	<p>L'attuazione delle esigenze del modello QSC può svolgersi internamente, senza coinvolgimento di consulenti, a condizione che il progetto sia orchestrato e diretto bene.</p> <p>Ecco le raccomandazioni per lo svolgimento del progetto che i pionieri della certificazione QSC possono dare:</p> <p><u>Avvio</u></p> <p>Presentare il progetto internamente</p>

- Designare un responsabile per settore (individui o gruppi)
- Cominciare con un bilancio della situazione: 3 colonne «esigenze del modello» / «esistenti» / «da attuare»
- Coinvolgere gli interessati in sede di ripartizione del lavoro (opera comune)
- Scegliere un servizio di certificazione

Formalizzazione

- Traduzione del bilancio della situazione in un piano di lavoro
- Formalizzazione (se necessario) o messa in atto secondo le modalità prescelte
- Supervisione / sostegno da parte di un responsabile/coordinatore interno
- Chiarimento di ogni difficoltà di interpretazione / proposte di modifica
- Trattamento delle questioni di interpretazione / dei dubbi con il certificatore (se necessario)

Finalizzazione del sistema (nella misura di almeno l'80%)

Audit fase 1 certificazione

- In loco + rapporto, interfaccia con gli attori del progetto
- Obiettivo: copertura + interpretazione delle esigenze normative

Formazione

- Adattamento secondo gli esiti della fase 1
- Attuazione del sistema

Audit fase 2 certificazione

- In loco, durata secondo le dimensioni dell'istituto e della complessità dell'offerta
- Obiettivo: conformità, attuazione e risultati dell'applicazione del sistema

L'esperienza ha dimostrato che il progetto può benissimo essere svolto in 8 mesi, effettuando l'audit della prima fase due o tre mesi prima della certificazione onde beneficiare al massimo degli input che ne provengono.

Svolgimento della procedura

1. Allestire il dossier:
prima decisione della persona che svolge l'audit (d'intesa con SAS):
accettata / accettabile con riserve / rifiutata
2. Effettuare l'audit in loco
Decisione finale della persona che svolge l'audit

La certificazione viene accordata per un periodo di tre anni, rinnovabile.

Certificazione, seguito e rinnovo	<p>Si tratta di cicli di tre anni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificazione – audit successivo 1 – audit successivo 2 • Rinnovo della certificazione – audit successivo 1 – audit successivo 2 • ecc.
Accompagnamento / consulenza esterna	Questo aspetto è disciplinato e gestito dalla scuola, che può decidere liberamente come prepararsi alla certificazione.
Costi	<p>I costi della certificazione, della procedura seguente e dei rinnovi variano leggermente in funzione delle dimensioni dell'istituto e del numero di luoghi da visitare.</p> <p>Gli importi riportati qui in basso si riferiscono a una scuola di almeno 750 studenti, ripartiti su due luoghi.</p> <p><u>Ciclo iniziale di 3 anni: circa 15 000 franchi</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Certificazione 9000 - Seguiti annuali, 2 x 3000 <p><u>Cicli seguenti di 3 anni: circa 12 000 franchi</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Rinnovo : 6000 - Seguiti annuali, 2 x 3000 <p>Per coprire i costi di sviluppo e di traduzione del modello, gli organismi di certificazione hanno il compito di fatturare una tassa alle scuole che certificano secondo il modello QSC.</p> <p>Queste tasse ammontano a CHF 400 per ogni (ri)certificazione, a cui si aggiungono CHF 200 per gli utenti della versione tedesca.</p>
Sviluppo e proseguimento del marchio	Un gruppo di progetto e di controllo garantisce la coerenza e la pertinenza del certificato. Questo gruppo è composto da redattori e lettori, tutti professionisti del settore dell'insegnamento generale e professionale: insegnanti, professori, ricercatori, professionisti della formazione e specialisti in scienze dell'educazione, nonché ProCert, nella sua qualità di esperto in materia di certificazione e normazione.
Dove trovare QSC	Il modello QSC è disponibile e scaricabile dal sito di ProCert, alla pagina «Publications» http://www.procert.ch , grazie alla politica di apertura dei suoi titolari, che desiderano promuoverne il più possibile la diffusione e l'utilizzo.

2Q: Qualità e Qualificazione

Osservazione preliminare

Il documento più recente risale al novembre del 2003 ed è una presentazione ppt di 13 pagine della Frey-Akademie: «2Q in Schulen». Il sito www.freyakademie.ch, tuttavia, non esiste più.

Criteri	2Q
Marchio	Il marchio «2Q – qualità e qualificazione» viene rilasciato dalla 2Q-Corporation in base a un audit. Si tratta di un sistema protetto che contiene diversi elementi tutelati dal diritto d'autore. Il sistema 2Q non può essere introdotto senza la partecipazione dell'organo responsabile.
Titolare del marchio	Frey Akademie AG, Zurigo. La Frey Akademie AG è stata cancellata dal registro di commercio il 3 maggio 2011.
Storia	Il modello 2Q è stato sviluppato dal professore Karl Freyt (PFZ) inizialmente per la valutazione dei docenti e viene impiegato dal 1992.
Filosofia/valori	«2Q qualità e qualificazione» è una procedura sistematica finalizzata al continuo miglioramento di tutte le attività aziendali. Il metodo 2Q perfeziona le prestazioni aziendali nonché lo sviluppo personale e le competenze creative di collaboratori e superiori. In sostanza, si tratta di un metodo mirato di gestione del personale del tipo «management by objectives», incentrato non tanto sulla produttività quanto sullo sviluppo delle competenze professionali dei collaboratori. Pertanto, il modello 2Q intende incrementare sia le prestazioni sia la motivazione dei collaboratori.
Partecipazione	Il sistema presuppone la partecipazione delle scuole, ma si basa in tutti i suoi elementi su un esplicito approccio del tipo bottom-up: <ul style="list-style-type: none"> - al momento di elaborare e definire i settori di sviluppo individuali e istituzionali (catalogo di opzioni); - al momento di definire gli obiettivi di sviluppo individuali (piano di qualificazione); - al momento di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi (colloquio di qualificazione).
Scopo/effetti desiderati	Il modello 2Q migliora le prestazioni al momento dell'attuazione di un sistema di qualità totale. Viene anche usato, in alternativa, come strumento per lo sviluppo e la gestione del personale e come sistema di qualificazione.
Settori interessati	I diretti interessati sono i collaboratori stessi. Il modello 2Q fa leva sulla qualità e sulla qualificazione dei collaboratori all'interno di un'organizzazione. In materia di opzioni di sviluppo e piani di qualificazione, tuttavia, le attività sono integrate da linee guida scolastiche e obiettivi aziendali. All'interno delle scuole possono figurare tra le opzioni di sviluppo anche i metodi d'insegnamento personali e la collaborazione individuale in seno al collegio o a favore dello sviluppo dell'istituto.
Elementi	2Q comprende tre elementi: <ul style="list-style-type: none"> • elaborazione collettiva degli ambiti di sviluppo nell'intento di aumentare la qualità di tutto l'istituto (catalogo di opzioni commisurato alle esigenze di ogni singola scuola); • definizione di progetti di sviluppo individuali, d'intesa con il superiore

	<p>(piani Q);</p> <ul style="list-style-type: none"> colloqui di qualificazione periodici per verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi e per definire quelli successivi.
Procedura	<p>Il sistema 2Q verte soprattutto sullo strumento del colloquio tra superiore diretto e collaboratore, finalizzato allo sviluppo di opzioni e alla ricerca, definizione e verifica di obiettivi personali.</p> <p>Non sono previste valutazioni sistematiche della qualità a livello dell'intera organizzazione, salvo che siano l'oggetto di un piano Q personale. Il catalogo di opzioni, tuttavia, può essere elaborato in base a un bilancio sistematico dell'istituto risultante da un'autovalutazione.</p>
Certificazione / ricertificazione	<p>Le imprese che impiegano il metodo 2Q a regola d'arte possono richiedere e ottenere un certificato 2Q ogni due anni.</p> <p>Originariamente, l'introduzione di un certificato non era stata prevista dagli ideatori del sistema, ma è stata poi richiesta dagli utenti nel corso del tempo.</p> <p>Sulla procedura di certificazione non vi sono informazioni.</p>
Consulenza / supporto	<p>(Offerta 2003)</p> <ul style="list-style-type: none"> Accompagnamento di un anno e mezzo due ambiti di valutazione principali: genitori, ragazzi, contesto, docenti, ambiente, ecc. 24 opzioni, distribuite su 60 pagine, da adeguare al profilo della scuola Possibilità di certificazione
Costi	<p>Durante la fase costitutiva, il fornitore del sistema prevede costi tra gli 800 e i 1200 franchi per ogni posto al 100 %.</p> <p>Niente costi interni, ma un altro ordine di priorità, dato che l'attuazione del sistema 2Q rientra nelle attività abituali, seppure in forma focalizzata.</p> <p>Direzione della scuola: termine garantito per un colloquio personale con i docenti della durata di 30-60 minuti, due o tre volte all'anno.</p>
Grado d'impegno	<p>All'inizio degli anni novanta il Cantone di Svitto ha dichiarato obbligatorio il sistema 2Q per tutte le scuole del livello secondario II. Non sono note altre dichiarazioni di obbligatorietà.</p>
Processo di perfezionamento del marchio	<p>(Autodichiarazione della Frey Akademie 2003)</p> <p><i>«2Q poggia su prove scientifiche. Come per l'omologazione di un medicamento, il modello è stato sottoposto a vari test. Le sue funzionalità sono note. I fattori sono stati ideati dal professor Frey. La «decision latitude», ad esempio, promuove la motivazione e l'impegno e riduce i casi di malattie coronarie del cuore. La «implementation intention» è sinonimo di più successo. Di conseguenza si ottiene una maggiore «self efficacy» e con essa si riducono l'ansia e lo stress. Oppure: una migliore «effort-reward-balance» giova alla salute e incrementa l'impegno sul posto di lavoro. A tal proposito non sono necessarie ulteriori indagini. È questo che distingue il modello 2Q da quasi tutti gli altri metodi».</i></p> <p>Ultimo meta-studio: J. Limacher, Die 2Q-Methode... in: Bildung und Erziehung 49, 1996.</p>

Diffusione	<p>In Svizzera, il metodo 2Q viene usato soprattutto in istituti, scuole, ospedali e altre istituzioni sociali.</p> <p>Secondo la Frey Akademie, nel 2003 circa 120 organizzazioni applicavano il metodo 2Q: scuole dell'obbligo, scuole speciali, scuole secondarie, istituti di formazione, licei, scuole professionali, scuole tecniche, accademie professionali e collegi.</p> <p>Ultimo rapporto sulle esperienze raccolte: 2006 Oberstufenzentrum 3665 Wattenwil</p> <p>In ottobre 2006 l'ospedale Menziken ha superato con successo il quarto audit di verifica (introduzione 2Q: 1997).</p>
Recapiti	Gli attuali recapiti non sono noti (cfr. sopra).

EFQM: European Foundation of Quality Management

Criteri	EFQM
Marchio	<p>Nell'ambito del modello EFQM sono stati rilasciati quattro marchi distinti, tutti protetti. I marchi obbediscono a requisiti diversi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impegno per l'eccellenza • Riconoscimento per l'eccellenza (** = 300 punti, *** = 400 punti, **** = 500 punti) • Swiss Excellence Award (award, premio, attestato) • EFQM Excellence Award (vincitore, premio, finalista)
Titolare del marchio	<ul style="list-style-type: none"> • European Foundation of Quality Management • Organizzazione partner per la Svizzera e il Liechtenstein: SAQ Swiss Association for Quality
Storia	<p>Il modello EFQM è stato costituito 20 anni fa dagli amministratori delegati di quattordici organizzazioni europee. Tra di esse vi erano anche tre imprese svizzere: la Nestlé SA/AG, la Ciba-Geigy SA/AG e la Gebrüder Sulzer SA/AG. L'obiettivo era di sviluppare un modello di gestione che incrementasse la competitività delle organizzazioni europee. Alla prima versione del 1992 e alle revisioni totali degli anni 2000 e 2003 è seguita l'attuale revisione, alla fine del 2009, che caratterizza il modello 2010.</p> <p>Nel frattempo vi sono stati anche degli adattamenti specifici e delle descrizioni su come applicare il modello EFQM all'ambito scolastico⁶.</p>
Filosofia / valori	<p>Il modello EFQM è un metodo gestionale completo e integrale, basato sull'approccio della Qualità Totale («Total Quality Management» o TQM). Per garantire il successo di un'organizzazione è necessaria, secondo il TQM, un'ottima leadership che si adoperi per incrementare la soddisfazione della clientela e aumentarne i benefici. Il modello si ispira al principio «stakeholder», secondo cui occorre cercare di soddisfare le esigenze di tutti i gruppi d'interesse di un'organizzazione, e punta innanzitutto al successo durevole e sostenibile di un'organizzazione.</p> <p>L'approccio adottato viene raffigurato mediante otto concetti basilari:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ottenere risultati equilibrati • Creare valore aggiunto per la clientela • Dirigere con «visioni», ispirazione e integrità • Gestire attraverso processi • Conseguire buoni risultati grazie alle prestazioni dei collaboratori • Promuovere l'innovazione e la creatività • Intessere rapporti di partenariato • Assumersi la responsabilità per un futuro sostenibile

⁶ Ad esempio Jan Künzel et.al., EFQM kompakt. Leitfaden zur Selbstbewertung im Rahmen ganzheitlicher Schulentwicklungsprozesse, Wolters Kluwer, LinkLucherhand, Colonia 2009

Partecipazione	L'organizzazione deve adeguare il modello alla sua struttura organizzativa specifica. Idealmente, ciò avviene nell'ambito di un processo top-down, vale a dire su iniziativa dell'organo direttivo. A seconda delle necessità, il processo può essere accompagnato da consulenti esterni.
Scopo / effetti desiderati	Con l'aiuto del modello EFQM si mira a instaurare un processo di miglioramento continuo. L'obiettivo è di sviluppare l'organizzazione con l'aiuto dell'approccio TQM. Grazie al modello EFQM un'organizzazione può: <ul style="list-style-type: none"> • fare il bilancio della situazione (internamente e/o esternamente) e individuare i punti di forza e i potenziali di miglioramento; • riconoscere le interdipendenze al suo interno; • allestire una struttura di base per il sistema di gestione.
Settori interessati	La direzione dell'azienda o della scuola riveste un ruolo fondamentale, in quanto deve garantire un procedimento sistematico e mettere a disposizione le risorse necessarie all'attuazione del modello EFQM all'interno dell'organizzazione. Sono direttamente interessati, tuttavia, tutti i collaboratori e tutti i settori dell'organizzazione.
Elementi	<p>Impegno per l'eccellenza (C2E) <i>Chi:</i> per organizzazioni che lavorano da poco tempo con il modello EFQM. <i>Programma:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • fase 1: autovalutazione da parte del candidato; • fase 2: comprovare di aver attuato in modo efficace almeno tre potenziali di miglioramento nell'arco di 6-9 mesi (validazione esterna mediante sopralluogo). <p>Riconoscimento per l'eccellenza (R4E) <i>Chi:</i> organizzazioni con più di 300 punti e almeno un'autovalutazione negli ultimi 2 anni. <i>Programma:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • testo di candidatura: testo o presentazione tabellare (50-75 pagine, allegati compresi); • sopralluogo. <p>ESPRIX <i>Chi:</i> sede aziendale in Svizzera o nel Liechtenstein e almeno 350 punti. ESPRIX Award: un award per categoria, massimo riconoscimento svizzero per l'eccellenza. Premio ESPRIX: riconoscimento per un livello generale molto elevato e per la funzione di modello in almeno uno degli otto concetti di base. Finalista ESPRIX: attestato d'onore per i partecipanti che hanno già raggiunto un livello superiore alla media. <i>Programma:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • dossier di candidatura (al massimo 75 pagine); • sopralluogo.
Procedura	Il modello EFQM è incentrato sull'idea dell'autovalutazione periodica. Essa consente di individuare in modo sistematico i punti di forza e i potenziali di miglioramento di un'organizzazione e di creare la base per lo sviluppo aziendale.

	<p>L'organizzazione viene valutata in base alla logica RADAR. Quest'ultima valuta in modo sistematico le prestazioni di un'organizzazione. Vengono analizzati i seguenti punti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>procedura</i>: la procedura è sensata e integrata? • <i>attuazione</i>: l'attuazione viene effettuata in modo sistematico e in tutti i settori di rilievo? • <i>valutazione e miglioramento</i>: gli effetti vengono misurati e se ne derivano misure o progetti di miglioramento da attuare? • <i>risultati</i>: cosa si misura? Gli obiettivi predefiniti vengono raggiunti? 				
Certificazione / ricertificazione	<p>Il modello EFQM non definisce uno standard, ma fornisce una serie di spunti per un modello gestionale. Le organizzazioni che impiegano il modello in questione possono richiedere a EFQM il riconoscimento del proprio grado di maturità, da non confondere, però, con una certificazione.</p>				
Consulenza / supporto	<p>Diverse organizzazioni offrono prestazioni di consulenza in materia di EFQM:</p> <ul style="list-style-type: none"> • il centro di competenza in materia di gestione della qualità della scuola universitaria professionale di Berna; • la SAQ Swiss Association for Quality. <p>La EFQM e altre organizzazioni offrono corsi di formazione standardizzati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Business Excellence Assessor / Leaders for Excellence / Journey to Excellence. 				
Costi	<p>Le cifre riportate nella tabella sono i costi di candidatura. Non vi figurano i costi per lo sviluppo interno di un'organizzazione, che non vanno sottovalutati.</p> <p>N. di collaboratori</p>	C2E	R4E	ESPRIX	EEA European Quality Award
	1-50	6'240 / 6'500*	13'800 / 14'500*	4'500 e sopralluogo	Da € 8'000 fino a € 15'000 a seconda delle dimensioni, del campo d'attività e della complessità dell'impresa, ulteriori sopralluoghi (5 giorni) e altri costi
	51-250	6'580 / 7'000*	18'000 / 19'300*	7'500 e sopralluogo	
	251-1000	7'130 / 7'750*	23'000 / 24'100*	12'000 e sopralluogo	
	oltre 1000	7'875 / 8'750*	27'600 / 28'900*	12'000 e sopralluogo	
	<p>* Membro SAQ C2E = impegno per l'eccellenza / R4E = riconoscimento per l'eccellenza Il candidato si fa carico delle spese degli esperti ESPRIX (da 4 a 8 esperti, a seconda delle dimensioni aziendali; tariffa giornaliera: 200 CHF per persona) nonché le spese di vitto e alloggio. Il sopralluogo dura da 2 a 5 giorni, a seconda delle dimensioni aziendali.</p>				
Grado d'impegno	<p>Il modello EFQM non è obbligatorio in nessun Cantone. La cohep lo raccomanda alle Alte scuole pedagogiche, come modello di gestione della qualità.</p>				

Processo di perfezionamento del marchio	Il modello viene costantemente rielaborato e aggiornato. I contributi dei membri EFQM vengono presi in considerazione.
Diffusione	EFQM stima che circa 30 000 organizzazioni in tutto il mondo usino il modello in questione. Inizialmente veniva attuato soltanto in organizzazioni di grandi dimensioni. Il modello riscuote sempre più interesse tra le organizzazioni non-profit e le organizzazioni del settore formativo, sanitario e sociale.
Recapiti	<ul style="list-style-type: none">• European Foundation of Quality Management 2 Avenue des Olympiades, 1140 Bruxelles, Belgio Tel: +32 2 775 35 11, fax: +32 2 775 35 35 e-mail: info@efqm.org www.efqm.org Organizzazione partner per la Svizzera e il Liechtenstein: <ul style="list-style-type: none">• SAQ Swiss Association for Quality Stauffacherstrasse 65/42, CH-3014 Berna Tel. +41 (0)31 330 99 00, fax +41 (0)31 330 99 10 www.saq.ch

eduQua 2012

Criteri	eduQua
Marchio	Il certificato eduQua contraddistingue gli istituti di formazione continua di ottima qualità. eduQua è iscritto nel registro svizzero dei marchi ed è stato pubblicato nel Foglio ufficiale svizzero di commercio il 28 novembre 2000. Rielaborato e aggiornato: nuova versione 2012 a partire dal 1° gennaio 2013
Titolare del marchio	eduQua è un marchio che poggia su basi condivise. Le seguenti organizzazioni sono membri del gruppo d'accompagnamento eduQua: <ul style="list-style-type: none"> • Segreteria di Stato dell'economia (SECO). • Conferenza svizzera degli uffici della formazione professionale (CSFP) • Associazione degli uffici svizzeri del lavoro (AUSL) • Federazione svizzera per la formazione continua (FSEA)
Storia	L'impulso per lo sviluppo del marchio è stato dato da vari provvedimenti inerenti al mercato del lavoro adottati negli anni Novanta e concernenti, in particolare, la formazione continua dei disoccupati. A causa del crescente numero di operatori privati che richiedevano sussidi statali è stato necessario istituire procedure di garanzia della qualità adeguate. Con eduQua è stato creato il primo marchio svizzero commisurato alle esigenze degli operatori di formazione continua.
Filosofia / valori	Il certificato eduQua viene rilasciato agli istituti di formazione continua ai quali preme la qualità delle loro prestazioni e che intendono perseguire tre obiettivi principali: <ul style="list-style-type: none"> • descrivere in maniera più trasparente le offerte di formazione continua e i servizi per la clientela; • assicurare la qualità delle prestazioni di formazione continua in base a 22 standard e favorirne il perfezionamento; • fornire una base decisionale alle autorità (ammissione ai bandi di gara per corsi collettivi e individuali, sussidi, ecc.): <p>Il modello eduQua verte sui principi di base abituali di un sistema di gestione della qualità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • approccio processuale: l'attenzione principale è rivolta ai più importanti processi gestionali e attuativi usati dai prestatori di servizi di formazione continua; • orientamento alla clientela: i 22 standard eduQua riflettono in primo luogo il punto di vista della clientela; • andragogia: i principi relativi alla formazione degli adulti vengono considerati in sede di sviluppo, realizzazione e valutazione delle offerte formative; • Valutazione: lo sviluppo sistematico della qualità attraverso le valutazioni interne e la certificazione.
Partecipazione	Spetta all'istituto di formazione continua decidere se delegare personale per la preparazione e lo svolgimento della certificazione.
Scopo / effetti desiderati	Il certificato eduQua conferisce agli istituti un vantaggio competitivo, da un lato perché migliora la loro immagine e, dall'altro, perché la procedura di certificazione si ripercuote positivamente sulla gestione della qualità. La certificazione ha risvolti positivi anche nei rapporti con le autorità: in un numero sempre maggiore di Cantoni, infatti, il certificato eduQua costituisce la premessa affinché gli istituti di formazione continua ottengano contributi pubblici. La Conferenza svizzera dei direttori cantionali

	della pubblica educazione (CDPE) raccomanda ai Cantoni di valutare la qualità degli operatori del settore della formazione in base a criteri uniformi e di vincolare il versamento di contributi pubblici al possesso di un attestato di qualità (eduQua).
Settori interessati	<p>Il marchio eduQua certifica l'istituto stesso. Vale a dire che nella pubblicità il marchio non può essere posto in relazione a determinate offerte, ma soltanto a un determinato istituto.</p> <p>Ogni istituto rappresenta un'entità di certificazione. Per i grandi istituti, tuttavia, può essere ragionevole, nel concreto, definire singoli reparti come entità di certificazione a sé stanti.</p>
Elementi	<p>Nel modello eduQua 2012 la qualità di un istituto è determinata da sei criteri, suddivisi in 22 norme standard:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. l'offerta: le offerte formative soddisfano le esigenze sia generali sia particolari dei clienti (criterio suddiviso in 5 standard), 2. l'informazione: le offerte di formazione continua, l'istituto e le sue linee guida sono presentate in maniera trasparente (suddiviso in 2 standard), 3. la formazione: una struttura che consenta, faciliti e favorisca l'apprendimento (suddiviso in 5 standard), 4. i formatori: i formatori sono qualificati e vantano spiccate competenze in metodologia, didattica e nel loro campo specifico (suddiviso in 3 standard), 5. il sistema di gestione della qualità: le convenzioni e gli impegni sono esaminati e rispettati; lo sviluppo continuo della qualità risulta garantito (suddiviso in uno standard), 6. la direzione: una direzione che garantisca prestazioni orientate alla clientela, economiche, efficienti ed efficaci (suddiviso in 6 standard). <p>I criteri definiscono gli standard minimi che un istituto deve soddisfare per essere insignito del marchio eduQua. Questi standard sono descritti nel manuale.</p> <p>Per la certificazione eduQua, ogni istituto deve comprovare che i propri docenti soddisfino i requisiti minimi in termini di qualifiche. Tutti i docenti devono vantare un titolo formale nel loro campo d'insegnamento specifico. Devono inoltre possedere le competenze necessarie nel campo della formazione degli adulti.</p>
Procedura	<p>Gli istituti di formazione continua che vogliono dotarsi del marchio eduQua devono dimostrare di adempiere gli standard minimi. A tal fine allestiscono un apposito dossier basato su direttive ben precise e lo inoltrano al servizio di certificazione. Quest'ultimo lo valuta e svolge un audit in loco. Se i requisiti sono adempiuti, l'istituto ottiene il marchio eduQua. La procedura di certificazione dettagliata è riportata nel manuale.</p>
Certificazione / ricertificazione	<p>La procedura di certificazione comprende la preparazione all'interno dell'organizzazione, un audit in loco, un rapporto di certificazione, un audit intermedio all'anno e il rinnovo del certificato ogni tre anni.</p> <p>Il rispetto degli standard minimi viene controllato da servizi di certificazione presenti in tutte le regioni della Svizzera.</p>

Consulenza / supporto	<p>Tutte le informazioni necessarie sono contenute nel manuale, che può essere scaricato gratuitamente.</p> <p>Se, dopo aver letto il manuale e prima di contattare un servizio di certificazione, un'organizzazione interessata avesse ancora delle domande, può rivolgersi alla segreteria di eduQua, che fornirà anche gli indirizzi dei servizi di consulenza.</p> <p>I servizi di certificazione forniscono informazioni soltanto sulla procedura di certificazione.</p>
Costi	<p>Il costo di un certificato eduQua ammonta al massimo a 3950 franchi (IVA esclusa, stato al 2011) per un numero di ore di periodi partecipanti inferiore a 25 000. Se il numero di ore è superiore, i costi di certificazione vengono disciplinati in un accordo tra le parti (esistono esempi che variano da 4500 a 6100 franchi). L'importo viene riscosso dal servizio di certificazione. Quest'ultimo versa 400 franchi alla segreteria di eduQua, che con questo contributo finanzia le sue prestazioni. Sono comprese nel prezzo tutte le prestazioni usuali del servizio di certificazione, dalla certificazione stessa agli audit intermedi. Eventuali oneri straordinari vengono fatturati alle seguenti condizioni: esperti: 160 franchi all'ora (IVA esclusa), amministratori: 120 franchi all'ora (IVA esclusa).</p>
Grado d'impegno	<p>Il certificato eduQua può essere richiesto dai Cantoni o dalla Confederazione a titolo di premessa per l'ottenimento di contributi statali. Al momento (stato al 2011) il marchio eduQua viene richiesto nei Cantoni di Argovia, Berna, Basilea-Città (misure inerenti al mercato del lavoro), Ginevra, Lucerna, Ticino, Vaud, Vallese, Zugo e Zurigo.</p>
Processo di perfezionamento del marchio	<p>eduQua viene aggiornato periodicamente.</p>
Diffusione	<p>Al momento posseggono il marchio eduQua oltre 990 scuole, istituti e accademie di tutta la Svizzera. Per un elenco aggiornato rimandiamo al sito www.eduqua.ch.</p>
Recapiti	<p>Segreteria eduQua Oerlikonerstrasse 38, 8057 Zurigo Tel. 044 319 71 71, fax 044 319 71 77 E-mail: eduqua@alice.ch Persona di contatto: Ruth Jermann</p>
Fonti	<p>http://www.eduqua.ch</p>

ISO 29990:2010 Servizi di apprendimento per la formazione di base e continua

Criteri	ISO 29990
Marchio	<p>La norma «ISO 29990:2010» verte principalmente sulle competenze dei prestatori di servizi di formazione (PSF). Essa è finalizzata ad aiutare gli organismi e i loro individui a scegliere un PSF che corrisponda alle loro esigenze e aspettative in materia di sviluppo di competenze e capacità. Può anche essere usata per certificare il PSF stesso.</p> <p>La norma presenta numerose affinità con varie norme per sistemi gestionali pubblicati dall'ISO, in particolare con l'«ISO 9001:2008».</p> <p>«ISO 29990:2010» specifica le esigenze di base per i prestatori di servizi di formazione nell'ambito dell'istruzione e della formazione non formale.</p> <p>Se il prestatore di servizi di formazione fa parte di un organismo che, oltre a fornire tali servizi, offre anche altri prodotti (beni e servizi), la presente norma si applica soltanto all'unità che offre servizi di formazione.</p> <p>Rientrano sotto la categoria «istruzione e formazione non formale» anche la formazione professionale, l'apprendimento permanente e la formazione interna a un istituto o a un'azienda (sia essa commissionata a terzi o fornita internamente).</p>
Titolare del marchio	ISO
Storia	<p>«ISO 29990:2010» è la prima norma elaborata dal comitato tecnico ISO/TC 232, «Servizi per l'apprendimento relativi all'istruzione ed alla formazione non formale». L'obiettivo era quello di creare un quadro di riferimento adatto per la preparazione di norme attinenti al settore dei servizi di formazione non formali. Gli elementi fondamentali di questo lavoro vertono sulla qualità e sull'efficacia dell'istruzione o della formazione, sul miglioramento del trasferimento di sapere nonché sul perfezionamento della trasparenza e dei criteri di raffronto tra i servizi di formazione esistenti sul mercato. ISO 29990 aiuterà i prestatori di servizi a fornire in modo sistematico servizi di elevata qualità, a migliorare l'efficacia delle loro organizzazioni e a ridurre il prezzo di costo delle loro attività.</p>
Filosofia/valori	<p>Miglioramento del sistema di gestione dell'apprendimento. Valorizzazione della persona in formazione e dei risultati del processo di formazione.</p> <p>Riconoscimento da parte della clientela grazie a un rigoroso approccio internazionale che integra le esigenze specifiche con quelle del settore privato.</p> <p>Strumento complementare (ma autonomo) alla certificazione ISO 9001.</p>
Partecipazione	<p>La norma prevede una serie di criteri relativi alla qualità di gestione (organizzazione, finanze, gestione dei rischi) del prestatore di servizi di formazione. La politica di gestione della qualità deve coinvolgere in primo luogo la direzione, che affida a un suo membro il compito di gestire l'approccio qualitativo e garantire il proseguimento delle procedure all'interno dell'organizzazione. Ai fini della certificazione sono richieste anche altre informazioni: un businessplan che presenti la strategia e gli obiettivi dell'organizzazione, la struttura del management, i processi fondamentali relativi alla diagnosi dei bisogni e ai metodi di valutazione.</p>
Scopo e oggetto	La norma «ISO 29990:2010» intende fornire un modello d'esercizio

	<p>professionale generico, efficiente e di elevata qualità nonché un quadro di riferimento condiviso per prestatori di servizi di formazione (PSF) e relativi clienti in materia di programmazione, sviluppo e offerta di prestazioni d'istruzione, di formazione e di sviluppo non formali.</p> <p>Ponendo l'accento sulla persona in formazione e sui risultati del processo di apprendimento, la norma copre l'intera gamma di opzioni disponibili per fornire i rispettivi servizi di formazione.</p>
Elementi	<p><u>Servizi di formazione</u></p> <p>Individuazione dei bisogni d'apprendimento.</p> <p>Pianificazione dei servizi di formazione.</p> <p>Offerta dei servizi di formazione.</p> <p>Assistenza all'offerta di servizi di formazione.</p> <p>Valutazione da parte dei prestatori di servizi di formazione.</p> <p>Gestione del prestatore di servizi di formazione.</p> <p>Gestione delle risorse umane.</p> <p>Gestione della comunicazione (interna/esterna).</p> <p>Allocazione delle risorse.</p> <p>Audit interni.</p> <p>Feedback delle parti interessate.</p>
Consulenza e procedura	<p>L'attuazione delle esigenze postulate dalla norma ISO 29990:2010 può benissimo essere realizzata internamente, senza dover ricorrere a consulenti esterni, a condizione che il progetto sia ben organizzato e diretto e che l'organizzazione sia competente in materia di gestione della qualità.</p>
Certificazione, seguito e rinnovo	<p>Si tratta di cicli di tre anni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificazione – audit successivo 1 – audit successivo 2 • Rinnovo della certificazione – audit successivo 1 – audit successivo 2 • Rinnovo della certificazione – audit successivo 1 – audit successivo 2 • ecc.
Accompagnamento/consulenza esterna	<p>Questo aspetto è disciplinato e gestito dalla scuola o dall'istituto, che può decidere liberamente come prepararsi alla certificazione.</p>
Costi	<p>I costi della certificazione, della procedura seguente e dei rinnovi variano leggermente in funzione delle dimensioni dell'organizzazione e del numero di luoghi da visitare.</p>
Sviluppo e proseguimento del marchio	<p>La norma «ISO 29990:2010» è stata sviluppata dal comitato tecnico ISO/TC 232, «Servizi per l'apprendimento relativi all'istruzione ed alla formazione non formale», cui competono anche le attività di valutazione e revisione della norma.</p>
Dove trovare ISO 29990	<p>La norma «ISO 29990:2010» può essere acquistata online, sul sito ISO, al prezzo di CHF 92 http://www.iiz.ch/</p>

III. Allegato

Griglia per la raffigurazione degli approcci e dei marchi di qualità

La designazione «approcci» si riferisce ai sistemi, ai modelli e ai programmi di gestione della qualità nonché ai relativi marchi di qualità (cfr. anche: *Gonon Philipp et.al. Qualitätssysteme auf dem Prüfstand, Sauerländer Aarau 1998*). I vari approcci vengono illustrati in base alla seguente griglia:

Criteri
<p>Marchio</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Il marchio è reso chiaramente visibile e definito in senso stretto? ▪ L'approccio è connesso a un marchio facoltativo? ▪ Non esiste un marchio vero e proprio?
<p>Titolare del marchio</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Chi è il titolare del marchio: un istituto privato, un servizio pubblico o lo Stato? ▪ Qual è la forma giuridica del titolare? ▪ Chi svolge, se del caso, le procedure per il rilascio del marchio?
<p>Storia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Da chi e per quale settore è stato sviluppato l'approccio? ▪ Qual era la motivazione iniziale?
<p>Concetto di qualità</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quali sono i principi su cui poggia l'approccio? Filosofia, valori? ▪ Di quale concezione di qualità si avvale l'approccio? Perfezione, utilità, importanza, soddisfazione degli utenti...? ▪ Quali sono le particolarità dell'approccio (USP)?
<p>Partecipazione</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ In che modo vengono coinvolti gli interessati in sede di <ul style="list-style-type: none"> - definizione delle priorità? - definizione dei criteri? - svolgimento dei processi?
<p>Scopo/effetti desiderati</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Il marchio esplica i suoi effetti soprattutto all'interno? <ul style="list-style-type: none"> - Riflessione, bilancio della situazione, sviluppo? ▪ ... o verso l'esterno? <ul style="list-style-type: none"> - resoconti, legittimazione? - <i>diritto ai sussidi?</i> - <i>vantaggi concorrenziali?</i> ▪ Altro orientamento / impostazione dell'approccio?
<p>Settori interessati</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'approccio verte piuttosto sulla qualità del personale o su quella dell'istituto? ▪ L'approccio è globale o è rivolto principalmente a determinati settori (p. es. quello dell'insegnamento)?
<p>Elementi</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quali elementi comprende l'approccio: feedback individuali, autovalutazione, test comparativi,

processi, linee guida, ecc.?
Procedura <ul style="list-style-type: none"> ▪ Come opera l'approccio? Su quale base di dati poggia? Osservazioni – sondaggi – analisi di documenti – test / misurazione delle prestazioni
Certificazione/ricertificazione <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qual è la durata di vita del marchio? ▪ Quali sono le premesse per il suo rinnovo? ▪ Vi è il rischio di perdere il marchio?
Consulenza/supporto <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sono previste prestazioni di consulenza o di supporto? Il sistema stesso offre qualcosa del genere?
Costi <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quanto costa l'allestimento e l'attuazione dell'approccio? Risorse di personale, consulenza, infrastruttura... ▪ Quali sono i costi diretti del marchio?
Grado d'impegno <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'approccio/il marchio è obbligatorio (p. es. se le scuole vogliono continuare a essere riconosciute o sussidiate)? ▪ L'approccio non è obbligatorio, ma raccomandato (p. es. se gli istituti vogliono affermarsi durevolmente sul mercato in qualità di partner di cooperazione) ▪ La scelta di un approccio o marchio è una questione facoltativa?
Processo di perfezionamento del marchio <ul style="list-style-type: none"> ▪ Come viene garantita la qualità stessa dell'approccio? Metavalutazione / rapporti sulle esperienze raccolte: effetti, praticabilità, perfezionamento ▪ Quali sono le premesse per l'accreditamento del marchio (p. es. Ufficio federale di metrologia)?
Diffusione <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qual è la portata geografica dell'approccio? ▪ In quali tipi di scuole e a quali livelli scolastici è diffuso l'approccio?
Recapiti <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indirizzi, sito Internet, anno di costituzione
Fonti <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le fonti utilizzate per l'illustrazione