

2015

PIANO DI MIGLIORAMENTO

**Istituto Professionale di Stato “ F. Martini”
per l’Enogastronomia e l’Ospitalità Alberghiera
MONTECATINI TERME**

RESPONSABILE Prof.ssa Silvia Tosi

PRIMA SEZIONE

SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il nuovo Piano di Miglioramento è stato elaborato dal gruppo di A.V. dell'Istituto Professionale di Stato F. Martini per l'Enogastronomia e l'Ospitalità Alberghiera di Montecatini Terme, una scuola media statale di secondo grado che è situata in un territorio a vocazione prettamente turistica e che rappresenta da più di 50 anni un centro di riferimento di notevole importanza per le agenzie formative, le associazioni professionali e le imprese del comparto turistico della Toscana.

Attualmente il percorso formativo dell'Istituto è quello previsto dal nuovo ordinamento scolastico statale che porta ad un diploma di istruzione e formazione professionale per l'enogastronomia e l'ospitalità alberghiera e che si articola in enogastronomia, servizi di sala – vendita e accoglienza turistica. Dall'anno scolastico 2010/2011 il nostro Istituto ha aderito, inoltre, al sistema IeFP (Sistema regionale di istruzione e formazione professionale) in regime di sussidiarietà, che prevede l'integrazione tra il sistema dell'istruzione professionale e il sistema regionale della formazione professionale, realizzando percorsi di istruzione e formazione finalizzati al conseguimento delle qualifiche di III livello EQF: addetto all'approvvigionamento della cucina, conservazione e trattamento delle materie prime e alla preparazione dei pasti; addetto all'approvvigionamento della cucina, conservazione e trattamento delle materie prime e alla preparazione e distribuzione di pietanze e bevande; addetto al servizio di accoglienza, all'acquisizione di prenotazioni, alla gestione dei reclami ed all'espletamento delle attività di segreteria amministrativa.

La peculiarità dell'Istituto e il robusto inserimento nella realtà del territorio hanno favorito la creazione di un proficuo rapporto tra gli operatori scolastici e le realtà economiche presenti. In particolare la collaborazione fra gli insegnanti tecnico-pratici, le associazioni di categoria e le aziende del settore ha permesso di individuare gli interlocutori indispensabili per la realizzazione di stage, tirocini, corsi, esperienze varie, finalizzate al raggiungimento di conoscenze, competenze e abilità necessarie per un futuro e produttivo inserimento nel mondo del lavoro.

All'Istituto sono complessivamente assegnate (e in forza) n. 121 unità di personale docente e n. 40 unità di personale non docente e un dirigente scolastico.

In questo contesto è maturata la scelta di continuare ad aderire al sistema CAF, nell'ambito del quale si colloca il presente Piano di Miglioramento.

L'idea del processo di autovalutazione è stata promossa dal Dirigente Scolastico, che ha nominato un responsabile della qualità ed un gruppo di autovalutazione per la gestione delle fasi di stesura del progetto e della progettazione esecutiva. L'ambito dell'autovalutazione è stato individuato nell'intera organizzazione scolastica.

La finalità generale del Progetto è quella di consentire una riflessione sull'assetto organizzativo interno dell'Istituto, in riferimento ad alcuni processi nevralgici da esso gestiti per la realizzazione del recupero di efficienza e di produttività del lavoro.

Il gruppo di lavoro che opera nel sistema dell'autovalutazione è composto da tredici unità rappresentative dell'istituto, così distribuite: 1 DSGA, 8 docenti, 3 addetti amministrativi, 2 addetti ausiliari. I docenti hanno partecipato al corso di formazione organizzato dal Cipat sul sistema CAF.

Nell'ambito del Progetto si è provveduto a completare, per la seconda volta, la fase di Autovalutazione con l'utilizzo del sistema CAF, redigendo lo specifico Report.

Nell'ambito dell'attività di Autovalutazione si è provveduto all'attribuzione dei punteggi relativi ai singoli sottocriteri sia a livello di singolo componente del gruppo sia a livello di gruppo.

Siamo arrivati così al punteggio finale e si è provveduto a individuare, per ciascun criterio, le aree di miglioramento più significative da un punto di vista di priorità e di fattibilità.

I risultati sono stati collocati nella matrice "Importanza-Valore". Le aree così individuate sono state raggruppate in funzione di tre fattori critici di successo:

1. Soddisfazione di alunni/famiglie
2. Efficienza della struttura
3. Motivazione del personale

4. Introduzione di nuovi servizi

IDEA GUIDA: “IL CAF CONTINUA”

Il problema di fondo da affrontare con la realizzazione del secondo Piano di Miglioramento è stato identificato nella situazione che nell’Istituto non esiste ancora un buon approccio orientato al miglioramento continuo delle performances di tutto il personale attraverso la pratica dell’Autovalutazione per il raggiungimento della soddisfazione degli alunni e delle famiglie relativamente ai servizi prestati.

L’Obiettivo che ci si propone di raggiungere con l’Idea Guida individuata è l’istituzionalizzazione del miglioramento continuo dell’Istituto e dei servizi da esso prestati, con il ricorso sistematico alla pratica dell’Autovalutazione e l’implementazione di azioni di miglioramento individuate.

L’Idea Guida e dunque il piano di Miglioramento riguardano le aree critiche emerse nel corso dell’Autovalutazione attuata e cioè la leadership, l’occupazione post-diploma e la dematerializzazione.

I limiti e le opportunità che possono condizionare la riuscita del Piano passano attraverso il fattore rappresentato dal personale della scuola.

E’ dunque evidente che tale strategia di gestione richiede una forte condivisione da parte di quanti rappresentano i punti di riferimento dell’Istituto.

Un punto di forza è rappresentato dalla evidente convinzione della Dirigenza dell’Istituto rispetto all’implementazione delle azioni di riferimento e alla verifica ex post della riuscita delle azioni proposte.

A conferma di quanto appena sostenuto, fanno parte del gruppo di Autovalutazione il Dirigente, il DSGA e i collaboratori del Dirigente Scolastico.

Di conseguenza forte è l’impegno a garantire che le azioni individuate nel presente Piano si sviluppino e vengano concretamente attuate.

ELENCO DEI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO (secondo l’ordine di priorità)

1. Leadership
2. Futuro? We can
3. Meno carta, più natura

SECONDA SEZIONE

Titolo dell'iniziativa di miglioramento: Leadership

Responsabile dell'iniziativa:	Barbara Trinci	Data prevista di attuazione definitiva:	Settembre 2015
Livello di priorità:	(vedi tabella priorità)	Ultimo riesame:	Novembre 2014
Situazione corrente al <i>Novembre 2014</i>	● (Verde)	● (Giallo)	● (Rosso)
	In linea/ attuata	in linea / non attuata	In ritardo

Componenti del gruppo di miglioramento: Barbara Trinci, Luisella Del Vigna, Brandi Paola

DESCRIZIONE DEL PROGETTO

Fase di PLAN - PIANIFICAZIONE

Nel nostro Istituto il raggiungimento degli obiettivi è collegato prevalentemente alle attività ordinarie che caratterizzano l'istituzione scolastica, svolte secondo procedure definite. Tuttavia manca una struttura e una formalizzazione che definisca obiettivi e compiti della leadership. L'impatto atteso da questo progetto è quello di diffondere la cultura di una gestione per processi tale da assicurare che i servizi offerti soddisfino le aspettative.

L'approccio adottato, relativamente all'iniziativa di miglioramento considerata, prevede una prioritaria attività di individuazione dei processi primari e dei processi trasversali di supporto all'intera attività organizzativa.

Il progetto è rivolto direttamente agli insegnanti e al personale ATA, ma indirettamente a tutti gli stakeholders. Con questo si vuole colmare la lacuna presente nella gestione strategica di questa organizzazione riguardo:

- la chiarezza di obiettivi, compiti e ruoli dei membri che costituiscono la leadership
- la definizione di un sistema di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi
- un sistema chiaro di rendicontazione ?

Tale progetto che, per quanto sopra dichiarato assume una alta priorità, permetterà di conoscere il livello di soddisfazione degli utenti in relazione al servizio erogato, di cogliere nuove opportunità di crescita e di utilizzazione delle risorse esterne in forma di collaborazione cooperativa e di diffondere conoscenza di quel che la scuola realizza; infine consentirà di individuare bisogni ed aspettative cui è necessario dare risposte qualificate. Si ritiene, pertanto, che questo progetto favorisca:

- relazioni collaborative tra il personale della scuola

- maggiore coinvolgimento di tutti gli operatori
 - consolidamento di un clima positivo, che rafforzi al tempo stesso il senso di responsabilità e di appartenenza all'organizzazione scolastica.
- Ci si attende, quindi, un significativo impatto positivo sulla performance della scuola.

Fase di DO - DIFFUSIONE E REALIZZAZIONE

La diffusione del piano di miglioramento avverrà tramite circolari, e-mail, Collegio dei docenti, Consigli di classe, Consiglio di Istituto e, informalmente, tramite colloqui individuali, secondo le seguenti procedure:

- somministrazione di un customer satisfaction all'inizio dell'anno per l'individuazione delle criticità e del livello di partenza
- definizione dei criteri per l'individuazione delle azioni prioritarie e dei responsabili dei processi
- definizione degli obiettivi, compiti e risultati
- diffusione del piano di miglioramento attraverso il sito web
- customer satisfaction a metà e al termine dell'attività
- pubblicazione dei risultati ottenuti e discussione delle criticità.

Fase di CHECK – MONITORAGGIO E RISULTATI

La realizzazione del progetto prevede una sistematica attività di monitoraggio, per verificare l'andamento delle singole azioni e l'eventuale correzione in corso d'opera, nell'ottica prioritaria del raggiungimento finale degli obiettivi del progetto. Il monitoraggio sarà coordinato dai responsabili dell'azione di miglioramento e prevede:

- produzione e somministrazione di un customer satisfaction a inizio anno scolastico, a metà progetto e al termine dell'azione di miglioramento
- focus group successivo al customer satisfaction, che ne rielabori i risultati e individui i correttivi da apportare al processo
- incontri periodici del gruppo di miglioramento, finalizzati alla verifica dello stato di avanzamento del progetto.

Sulla base dei dati raccolti, si procederà, poi, alla definizione puntuale degli step successivi e/o alla loro revisione e calendarizzazione. In tali incontri verranno individuate tutte le criticità emerse in ordine all'attuazione delle singole azioni e verranno elaborate le possibili soluzioni, compresa l'eventuale calibratura di obiettivi e tempi delle singole azioni. I dati emersi dai monitoraggi saranno comunicati agli stakeholders durante le riunioni collegiali.

Fase di ACT – RIESAME E MIGLIORAMENTO

Il riesame ed il monitoraggio delle attività svolte si attueranno durante gli incontri dei responsabili dell'azione di miglioramento. Sulla base delle evidenze raccolte, si provvederà a valutare l'andamento e ad apportare eventuali correttivi. Al termine del corrente anno scolastico si procederà al monitoraggio delle attività realizzate, mediante la somministrazione di questionari volti a misurare la funzionalità, il gradimento, la rispondenza alle aspettative, i punti di forza e le criticità del progetto. Sulla base degli esiti del monitoraggio, sarà rivista la pianificazione per le successive annualità del progetto stesso.

MANAGEMENT DEL PROGETTO

AZIONE: 1

Attività	Responsabile	Data prevista di avvio e Conclusione	Tempificazione attività 2014-2015													Situazione Rosso = attuazione non in linea con gli obiettivi Giallo = non ancora avviata / in corso e in linea con gli obiettivi Verde = attuata		
			A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A		S	
Elaborazione di un customer satisfaction da somministrare all'inizio dell'anno per l'individuazione delle criticità e del livello di partenza	Trinci	25 agosto – 30 settembre 2014																
Somministrazione di un customer satisfaction all'inizio dell'anno scolastico per l'individuazione del livello di partenza e delle criticità	Trinci	30 settembre 2014																
Analisi ed elaborazione dei dati raccolti	Trinci	30 settembre – 15 ottobre 2014																
Definizione dei criteri per l'individuazione delle azioni prioritarie e dei responsabili dei processi	Trinci	novembre 2014																
Definizione degli obiettivi, compiti e risultati	Trinci	dicembre 2014																
Diffusione del piano di miglioramento attraverso il sito web	Trinci	dicembre 2014																
Somministrazione customer satisfaction a metà e al termine dell'attività	Trinci	febbraio 2015 e giugno 2015																

Focus group successivo al customer satisfaction	Trinci	febbraio 2015 e giugno 2015																		
Analisi ed elaborazione dei dati e socializzazione dei risultati	Trinci	luglio 2015																		
Avvio di una fase di riesame e discussione	Trinci	settembre 2015																		

SECONDA SEZIONE

Titolo dell'iniziativa di miglioramento: Futuro? We can

Responsabile dell'iniziativa:	ANTONIO ANTONINO	Data prevista di attuazione definitiva:	Novembre 2014
Livello di priorità:	(vedi tabella priorità)	Ultimo riesame:	Novembre 2014
Situazione corrente al <i>Novembre 2014</i>	● (Verde) In linea/ attuata	● (Giallo) in linea / non attuata	● (Rosso) In ritardo

Componenti del gruppo di miglioramento: Antonio Antonino, Annagiulia Cesari, Donella Meucci

DESCRIZIONE DEL PROGETTO

Fase di PLAN - PIANIFICAZIONE

Dall'autovalutazione è emersa la necessità di ottenere, attraverso una indagine conoscitiva, dati attendibili inerenti al tasso occupazionale a sei mesi di distanza dal diploma di maturità, nonché significativi riguardo al follow up del campione degli studenti preso in esame.

La finalità dell'azione di miglioramento, in particolare, è volta alla comunicazione dei dati oggettivi che siano rappresentativi delle varie realtà in cui i soggetti si troveranno ad operare in modo da favorire al massimo sia la conoscenza, la riflessione ed infine la scelta del percorso ottimale.

Per focalizzare ed individuare i dati nei vari aspetti al fine di rendere l'azione più efficace, è necessario eseguire l'analisi della descrizione della situazione iniziale:

- Raccolta delle informazioni e dei dati resi disponibili in maniera non sistematica, inerenti alla situazione occupazionale degli allievi diplomati;
- Realizzazione del questionario da proporre;
- Pianificazione delle azioni per la somministrazione;
- Scelta delle modalità di gestione dei dati (invio, raccolta, ecc.);
- Predisporre un questionario allo scopo di individuare i settori che offrono più opportunità di impiego

Realizzare un focus group con tutti i referenti del progetto, al fine di approfondire le tematiche prese in esame e stabilire le modalità di divulgazione sia in seno al collegio dei docenti sia per i genitori;

- Analizzare i risultati e individuare eventuali strategie correttive

Fase di DO - DIFFUSIONE E REALIZZAZIONE

Il responsabile dell'attuazione del piano è il prof. Antonino e il piano concerne la rilevazione e l'analisi del livello occupazionale post- diploma.

La realizzazione dell'indagine avverrà in varie fasi:

1. Raccolta delle informazioni e dei dati resi disponibili in maniera non sistematica, inerenti alla situazione occupazionale degli allievi diplomati;
2. Realizzazione del format con il questionario;
3. Individuazione degli attori dell'indagine (diplomati a.s. 2012-13);
4. Contatti e diffusione del materiale di indagine ;
5. Raccolta dati e attivazione delle fasi di rappresentazione;
6. Diffusione dei dati attraverso i canali di comunicazione standard (sito internet, circolari, collegio docenti, report e altri ...)

Fase di CHECK – MONITORAGGIO E RISULTATI

Il controllo dei risultati raccolti dalla rilevazione complessiva sarà fondamentale per fornire elementi utili per comunicare dei dati oggettivi che siano rappresentativi delle varie realtà in cui i soggetti si troveranno ad operare in modo da favorire al massimo sia la conoscenza che la riflessione ed, infine, la scelta del percorso ottimale.

In questa fase, si realizzeranno momenti di studio dei dati anche per il superamento di eventuali criticità che dovessero presentarsi,sviluppi futuri, ipotetici interventi correttivi dettati da necessità sopravvenute o successivamente rivelatesi.

Fase di ACT – RIESAME E MIGLIORAMENTO

Il riesame e l'individuazione di eventuali strategie correttive saranno attuati attraverso:

- analisi dei risultati dei questionari;
- individuazione di eventuali criticità;
- programmazione azioni correttive;
- verifica dell'efficienza delle strategie correttive attivate.

SECONDA SEZIONE

Titolo dell'iniziativa di miglioramento: Meno Carta, Più Natura

Responsabile dell'iniziativa:	Cosetta Valmori	Data prevista di attuazione definitiva:	Marzo 2015
Livello di priorità:	<i>(vedi tabella priorità)</i>	Ultimo riesame:	Novembre 2014
Situazione corrente al <i>Novembre 2014</i>	● <i>(Verde)</i>	● <i>(Giallo)</i>	● <i>(Rosso)</i>
	In linea/ attuata	in linea / non attuata	In ritardo

Componenti del gruppo di miglioramento: Cosetta Valmori, Laura Spinicci, Antonella Scardigli, Sara Mollica

DESCRIZIONE DEL PROGETTO

Fase di PLAN - PIANIFICAZIONE

Dall'autovalutazione è emerso che uno dei problemi da affrontare e risolvere in maniera condivisibile è quello della dematerializzazione e archiviazione razionale dei documenti amministrativi (Mandati di Pagamento e Reversali di Incasso, prodotti nelle varie fasi di Pagamento delle Spese sostenute dall'Istituto e di Riscossione dei vari finanziamenti affluenti alle Entrate del Bilancio): il personale di segreteria infatti si trova spesso a lavorare con documenti amministrativi archiviati secondo criteri non sempre uniformi, a tutt'oggi tra l'altro prodotti e conservati anche in copia cartacea, con enorme dispendio di spazi dedicati.

Tale esigenza è in linea con quanto previsto dal MIUR che con la nota n. 6366 del 05/08/2011 ha avviato la fase ordinaria dell' applicazione dell'Ordinativo Informatico Locale (OIL) per le istituzioni scolastiche e ha definito il nuovo modello di convenzione di cassa con la circolare 5919/2012 recependo le modifiche apportate dal DL 95/2012 (spending review) convertito nella legge 135/2012. Con l'OIL si è inteso automatizzare l'iter amministrativo adottato dalle scuole per l'ordinazione delle Entrate e delle Spese dell'istituto cassiere attraverso un flusso informatico e la firma digitale degli ordinativi prodotti non più in forma cartacea, ma conservati negli archivi elettronici dell'istituto cassiere per il tempo previsto dalla vigente normativa (10 anni).

Una prima valutazione ha rilevato le seguenti necessità:

- 1) Creare, oltre all'archivio informatico, un database unico (conservato su diversi supporti informatici) e condivisibile tra le varie unità amministrative per tutti i documenti suddivisi, per le Spese, per aggregati di attività/progetto e, per i finanziamenti, per voci e sottovoci di Entrata.
- 2) Razionalizzare e riorganizzare i documenti in base alla cronologia e alla tipologia.
- 3) Semplificare la rendicontazione dei progetti cogestiti da produrre all'Amministrazione Provinciale a agli altri E.E.L.L., nell'ottica di un

allineamento a tali procedure da parte dell'Amministrazione Provinciale stessa e degli E.E.L.L..

- 4) Implementare la tutela dell'ambiente attraverso l'informatizzazione dei processi amministrativi con conseguente notevole risparmio di carta, toner e inchiostro.
- 5) Ridurre le attività ripetitive e di scarso valore aggiunto con la possibilità di destinare risorse libere ad altre attività.
- 6) Ridurre e organizzare razionalmente gli spazi destinati a raccogliere l'archiviazione dei documenti amministrativi.

Fase di DO - DIFFUSIONE E REALIZZAZIONE

Il materiale informatico relativo ai documenti amministrativi di Pagamento e Incasso gestiti dal personale di segreteria verrà raccolto in un unico database suddiviso per aggregati di spesa di attività e progetti strutturati in base al bilancio dell'istituzione scolastica nell'anno finanziario di pertinenza. Successivamente per ogni attività e ogni progetto verranno realizzate due cartelle distinte secondo i seguenti criteri:

- Per i Mandati di Pagamento: suddivisi in ordine cronologico/numerico per aggregati di Spesa relativi ad Attività e/o Progetti per ciascun anno finanziario.
- Per le Reversali di Incasso: suddivisi in ordine cronologico/numerico per voci e sottovoci di Entrata e per anno finanziario.

Fase di CHECK – MONITORAGGIO E RISULTATI

Una volta creato il database il personale amministrativo valuterà l'efficacia del metodo applicato attraverso valutazioni oggettive come:

- Ottimizzazione e risparmio degli spazi dedicati ad Archivio
- Risparmio di carta e toner
- Semplificazione e snellimento della consultazione dei documenti
- Velocizzazione dell'interscambio interno dei dati

Tali valutazioni permetteranno di monitorare i primi risultati e forniranno elementi utili per il superamento di eventuali criticità in vista di ipotetici interventi correttivi.

Fase di ACT – RIESAME E MIGLIORAMENTO

Si dovrebbe pervenire ad una percentuale maggiore di risparmio di carta e toner e ad uno snellimento delle pratiche amministrative, migliorando la qualità del servizio offerto e riducendo il tempo occorrente per la ricerca, consultazione, riproduzione dei documenti amministrativi, soprattutto nella fase di rendicontazione delle spese sostenute nei progetti cogestiti con l'Amministrazione Provinciale ed altri E.E.L.L.. Saranno inoltre ottimizzati gli spazi destinati all'archiviazione dei documenti amministrativi.

		MANAGEMENT DEL PROGETTO														
		AZIONE: 3														
Attività	Responsabile	Data prevista di avvio e Conclusioni	Tempificazione attività												Situazione Rosso = attuazione non in linea con gli obiettivi Giallo = non ancora avviata / in corso e in linea con gli obiettivi Verde = attuata	
			A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M		
Analisi situazione di partenza	Valmori	Maggio 2014		■												
Raccolta dati	Valmori	Giugno 2014			■											
Realizzazione database	Valmori	Settembre 2014 ottobre 2014						■	■							
Implementazione del database	Valmori	Novembre 2014 Dicembre 2014								■	■					
Creazione di cartelle specifiche associate ai progetti e alle attività	Valmori	Gennaio 2015 Febbraio 2015										■	■			
Verifica delle strategie di miglioramento	Valmori	Marzo 2015												■		

TERZA SEZIONE

Progetto	Risultati attesi	Indicatori (descrizione e unità di misura)	Target	Risultati Ottenuti* *da compilare a fine delle attività
Azione di miglioramento: "Leadership"	<ul style="list-style-type: none"> - 100% dei criteri di individuazione dei responsabili di processo definiti; - 60% di stesura dei compiti attribuiti ai responsabili di processo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Numero responsabili di processo; - Percentuale di realizzazione dei compiti attribuiti. 	<ul style="list-style-type: none"> - 100% dei criteri di individuazione dei responsabili di processo definiti; - 60% di stesura dei compiti attribuiti ai responsabili di processo. 	
Azione di miglioramento "Futuro? We can"	<ul style="list-style-type: none"> - 70% degli allievi post diploma raggiunti; - 80% di feed back da parte degli attori dell'indagine; - 90% di follow up rivolto alla comunicazione dei risultati raggiunti. 	<ul style="list-style-type: none"> - Percentuale degli alunni raggiunti per l'indagine; - Percentuale di risposta acquisita; - Percentuale delle azioni di proseguimento nella comunicazione dei dati. 	<ul style="list-style-type: none"> - 72% degli allievi post diploma raggiunti; - 72% di feed back da parte degli attori dell'indagine; - 100% di follow up rivolto alla comunicazione dei risultati raggiunti. 	
Azione di miglioramento "Meno carta più natura"	<ul style="list-style-type: none"> - Dematerializzazione documenti amministrativi del 60%; - Risparmio di carta e toner del 60%; - Risparmio di spazio in archivio del 55%; - Riduzione attività ripetitive e di tempo del 60%. 	<ul style="list-style-type: none"> - Percentuale documenti dematerializzati; - Percentuale di riduzione di costo; - Riduzione del numero dei raccoglitori; - Percentuale di tempo risparmiato. 	<ul style="list-style-type: none"> - 60% di riduzione dei documenti; - 60% di riduzione dei costi; - 55% di risparmio di spazio; - 60% di risparmio di tempo. 	

QUARTA SEZIONE

Non è stato previsto uno stanziamento di risorse finanziarie ad hoc per la realizzazione del Piano di Miglioramento. Per la compilazione del Budget e dunque per la stima dei costi dei progetti si è considerato soltanto il costo del personale impiegato nella realizzazione delle azioni di miglioramento.

E' stato stimato un impegno medio di n. 5 giornate di lavoro settimanali della durata di 4 ore ciascuna per ciascun componente il Gruppo di Miglioramento.

Budget complessivo

	Costi	Totale
Progetto 1	1.393,00	1.393,00
Progetto2	1.393,00	1.393,00
Progetto 3	1.858,00	1.858,00
TOTALE		4.644,00