

# RELAZIONE ANNUALE DEL DIRIGENTE SCOLASTICO

DOTT. SSA DANIELA BAGAROTTI  
A.S. 2018/2019

Redatta ai sensi dell'art.25bis D.L. 29/93 ripreso art.25 D.L 165/2001- ai sensi dell'art. 1, comma 93 della L. 107/2015.





## **SOMMARIO**

- |           |   |       |
|-----------|---|-------|
| <b>1.</b> | Premessa.   | p. 3  |
| <b>2.</b> | Vision, Mission e Politica per la Qualità.  | p. 4  |
| <b>3.</b> | Direzione Coordinamento e Valorizzazione delle risorse umane.<br>Priorità, Pianificazione, Organigramma;<br>Leadership condivisa e comunità professionale;<br>Formazione. | p. 7  |
| <b>4.</b> | Promozione della qualità dei processi formativi in relazione al<br>miglioramento continuo degli esiti e all'innovazione didattica.  | p. 12 |
| <b>5.</b> | Rapporti con le famiglie e il territorio, collaborazioni con i<br>soggetti istituzionali, culturali, professionali, sociali ed<br>economici.                              | p. 19 |
| <b>6.</b> | Organizzazione e gestione delle risorse finanziarie e<br>strumentali e controllo di gestione.   | p. 23 |
| <b>7.</b> | Esiti in relazione ai traguardi e agli obiettivi di miglioramento<br>(RAV e PDM).   | p. 25 |
| <b>8.</b> | Conclusioni.  | p. 27 |



## **PREMESSA**

### **Priorità e obiettivi strategici della scuola**

- 1.** Coniugare il policentrismo decisionale con l'esigenza di allineamento organizzativo intorno alla visione di sviluppo ed alle priorità (allineamento organizzativo)
- 2.** Collegare performance, strategia, progettualità del PTOF e programmazione finanziaria, in vista della più efficiente ed efficace allocazione delle risorse umane, materiali e finanziarie (performance budgeting)
- 3.** Favorire i processi di rendicontazione sociale della scuola autonoma (bilancio sociale)
- 4.** Supportare i processi di coordinamento (informazione, comunicazione, decisione) delle reti interne ed esterne, di creazione di valore pubblico (networking management )

Il dirigente presenta periodicamente al Consiglio di istituto motivata relazione sulla direzione e il coordinamento dell'attività formativa, organizzativa e amministrativa, al fine di garantire la più ampia informazione e un efficace raccordo per l'esercizio delle competenze degli organi della istituzione scolastica (art.25 bis D.L. 29/93 ripreso dall'art.25 D.L 165/2001)

A conclusione dell'anno scolastico, quindi, **la relazione del Dirigente Scolastico ha l'obiettivo di rendicontare l'attività svolta dalla scuola** in coerenza con le proprie finalità istituzionali e le esigenze informative dei propri interlocutori, di cui alla vigente normativa.

Un "bilancio sociale" di fine anno scolastico necessario per dare senso al fare della scuola, per rilevare la coerenza tra le dichiarazioni politiche e strategiche, la progettazione dell'offerta, la sua realizzazione, il miglioramento continuo, il coordinamento e la valorizzazione delle risorse professionali, l'utilizzo di quelle strutturali e finanziarie. Una coerenza che ha permesso una gestione unitaria dell'istituzione secondo criteri di efficienza ed efficacia con l'impiego delle risorse disponibili e con il fine di valutare tutti i risultati.

Tale attività gestionale è coerente con il "**Piano di miglioramento**" e ne evidenzia le azioni promosse e realizzate e i risultati conseguiti ai sensi dell'art. 1, comma 93 della L. 107/2015.

Render conto, dunque, della propria azione per sostenere la relazione di fiducia e il dialogo permanente con le famiglie e gli enti territoriali, rappresentando in un quadro unitario il rapporto tra visione, politica, obiettivi, impiego delle risorse e risultati, per far conoscere e dar modo agli utenti di formulare un proprio giudizio su come l'amministrazione interpreta e realizza la propria missione istituzionale e il proprio mandato nel rispetto delle leggi dello Stato. La visione gestionale tende a sviluppare un sistematico modello di controllo, come strumento condiviso, orientato a direzione strategica e di comunicazione esterna verso gli stakeholder, attraverso la fissazione di obiettivi di processo intermedi.

Fornire alla scuola uno schema operativo per gestire le variabili organizzative e di contesto che incidono sugli apprendimenti.

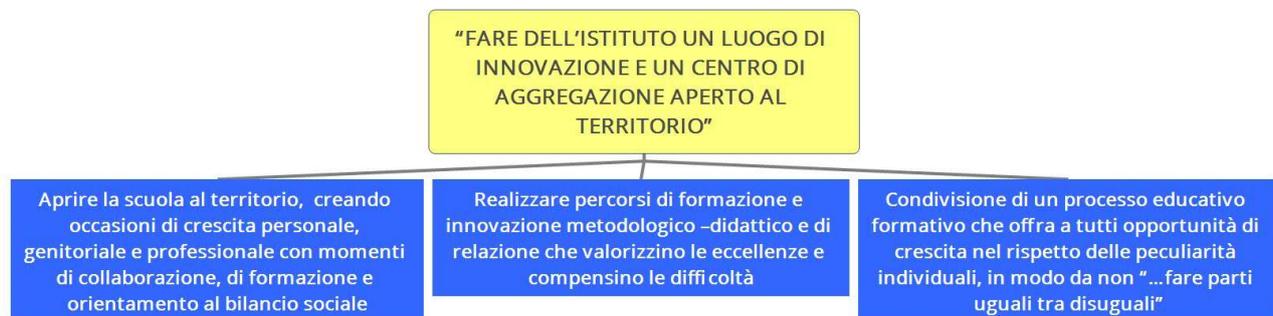
Il circuito che s'innesci tra le aree di risultato, poste a rendicontazione, non procede virtuosamente in modo automatico.

Il management scolastico entra nei meccanismi di funzionamento della scuola lungo le interrelazioni che si creano tra:

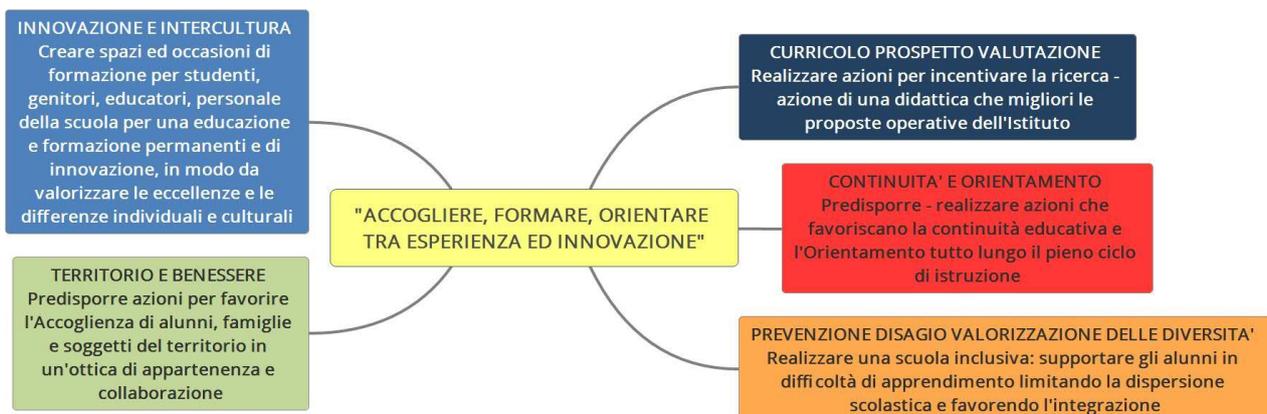
- efficacia ed efficienza dei processi educativi ed amministrativi
- partecipazione e cooperazione di studenti, famiglie e comunità locali
- conoscenze, competenze e abilità del personale
- sviluppo organizzativo.



## VISION, MISSION E POLITICA PER LA QUALITÀ



La **VISION**, condivisa a livello collegiale, ha rappresentato la direzione e la proiezione delle aspettative relative a ciò che il nostro Istituto vuole essere. La scuola e le persone che in essa vi operano (Dirigente Scolastico, personale docente e non docente) hanno coinvolto gli alunni, i genitori, gli Enti esterni nell’attuazione del seguente progetto: **Fare dell’Istituto un luogo di innovazione e un centro di aggregazione aperto al territorio**. La nostra vision si esplicita in ordine all’umanizzazione della Cultura nel senso di una promozione piena della vita a partire dai più svantaggiati.



La **MISSION** ha definito le risorse che devono essere impegnate per raggiungere la vision. Si è cercato di realizzare e condurre una comunità scolastica che promuova le competenze, il successo formativo, il benessere e l’integrazione di tutti gli alunni, prevenga il disagio e la dispersione scolastica, sappia orientare e promuovere il pieno sviluppo della persona, in un’ottica di interazione con il territorio e di innovazione continua.

Il quadro di riferimento comune è stato quello di **una scuola capace di accogliere, formare, orientare attraverso esperienza e innovazione**, dove l’alunno si forma come persona sicura di sé, autonoma, creativa e responsabile delle proprie azioni.

Un ambiente significativo di apprendimento dove si impara facendo, si fa esperienza di cittadinanza attiva, si impara globalmente non solo attraverso il curricolo disciplinare ma anche attraverso il curricolo implicito fatto di tempi, spazi, modalità organizzative, strategie educative.

Un luogo di apprendimento dove tutti gli adulti sono responsabili della crescita dei minori che la frequentano, dove gli individualismi, l’appartenenza esclusiva ad una classe o sezione viene superata per dare spazio alla appartenenza ad una comunità.

# ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "SAN GIULIO"

Via Torchio, 10 - 28017 - San Maurizio d'Opaglio (NO)



Una scuola in cui i valori perseguiti e condivisi sono quelli della democrazia, della partecipazione, della cittadinanza attiva, del senso di responsabilità, della comunità, dell'inclusione, dell'accoglienza su cui si modellano i comportamenti di tutti gli operatori, innanzi tutto in quanto dipendenti della Pubblica Amministrazione tenuti a perseguire il pubblico interesse e a rispettare delle leggi dello Stato.

Una scuola in cui l'esperienza scolastica vissuta dagli alunni sia "globale": assicuri la coerenza tra attività didattiche (in classe, negli spazi laboratoriali, nelle palestre, ecc.), attività intermedie (entrata a scuola, uscita, ricreazione, interazione con altri adulti presenti nella scuola), attività straordinarie (rappresentazioni, feste, viaggi d'istruzione, visite, incontri speciali, ecc.), attività a casa (compiti e lezioni) e strategie educative (gestione dell'errore, dei ritardi, delle assenze, delle non conformità dei comportamenti),



La **POLITICA PER LA QUALITÀ** che la sottoscritta Dirigente ha messa in atto nel corso del presente anno scolastico è stata finalizzata a:

#### **Motivazione e supporto al personale**

- agendo come modello di comportamento;
- dimostrando la propria disponibilità al cambiamento;
- accettando feedback costruttivi;
- agendo in coerenza con gli obiettivi e i valori stabiliti, mantenendo il personale informato su specifiche questioni;
- aiutando il personale nel raggiungimento dei propri piani ed obiettivi a supporto degli obiettivi dell'organizzazione;
- stimolando e incoraggiando il trasferimento delle responsabilità;
- incoraggiando e supportando il personale a fornire suggerimenti per l'innovazione e lo sviluppo e ad essere proattivi nel lavoro quotidiano;
- incoraggiando la fiducia reciproca ed il rispetto;
- assicurando che venga sviluppata una cultura di stimolo, di identificazione, di pianificazione e di implementazione dell'innovazione;
- stimolando e finanziando attività di formazione e di miglioramento;
- fornendo feedback e discutendo con il personale delle performance dell'organizzazione.

#### **Promozione e mantenimento di rapporti con il livello politico e gli altri portatori d'interesse**

- mantenendo regolari e proattive relazioni con le autorità territoriali;
- ricercando consapevolezza, reputazione e riconoscimento pubblico per l'organizzazione;
- costruendo un'immagine positiva dell'organizzazione.

#### **Sviluppo, revisione e aggiornamento di Politiche e Strategie**

- coinvolgendo i portatori d'interesse nel processo di sviluppo, rivisitazione e aggiornamento di strategie e piani e dando priorità per i loro bisogni e aspettative;
- stabilendo azioni strategiche e operative basate sulla vision, sulla mission e sui valori dell'organizzazione, collegandoli ai processi e ai piani operativi;
- bilanciando compiti e risorse;
- valutando gli impegni esistenti in termini di risultato e di successo conseguito;

# **ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "SAN GIULIO"**

*Via Torchio, 10 - 28017 - San Maurizio d'Opaglio (NO)*

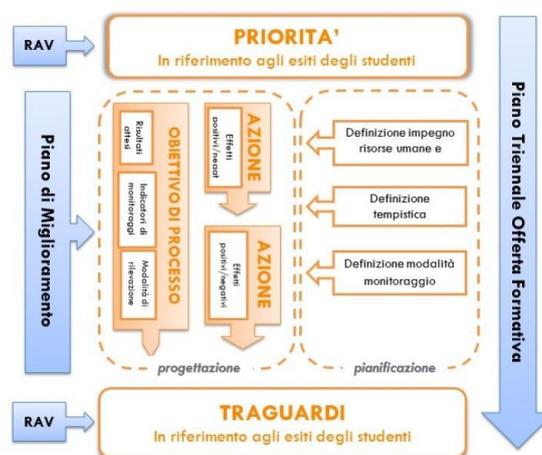


- verificando l'accordo sul raggiungimento degli obiettivi a tutti i livelli e, se necessario, aggiustando strategie e piani;
- valutando la necessità di riorganizzare e migliorare strategie e metodi, implementando politiche e strategie attraverso accordi e individuazione di priorità;
- stabilendo sequenze temporali e strutture organizzative;
- sviluppando canali di comunicazione interni per divulgare obiettivi, piani e compiti;
- sviluppando e applicando metodi di valutazione delle performance dell'organizzazione.



## DIREZIONE, COORDINAMENTO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE

Le Priorità e i Traguardi dell'Istituto riguardo ai risultati scolastici in uscita dalla scuola secondaria e lo sviluppo di competenze sociali e civiche non sono mai stati persi di vista. L'intensa attività dello staff alla costante presenza del Dirigente, il lavoro del gruppo di Ricerca-Azione per lo sviluppo delle competenze sociali e civiche, la funzione del gruppo di lavoro Curricolo e dei dipartimenti, impegnati nella redazione di prove autentiche comuni alle classi e del curricolo verticale di istituto per competenze, sono frutto di un intenzionale lavoro di **COORDINAMENTO PIANIFICATO DALLA DIREZIONE**. Solo così possono essere coniugati Priorità e Traguardi del RAV, obiettivi e azioni progettati e pianificati nel PdM, in coerenza col PTOF.



La **VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE**, capitale organizzato per il raggiungimento degli obiettivi fissati nel PdM, risulta essere stata in quest'anno scolastico elemento e impulso fondamentale per il rilancio di tutta l'attività scolastica tesa al raggiungimento di esiti e di performances in continuo miglioramento. Incidere sugli esiti significa incidere sui processi che devono essere sempre più e sempre meglio gestiti con professionalità e controllo intenzionale.

Una valorizzazione tesa ad una più ampia condivisione delle responsabilità e degli incarichi secondo un modello sperimentale scaturito dai principi della legge 107/2015.

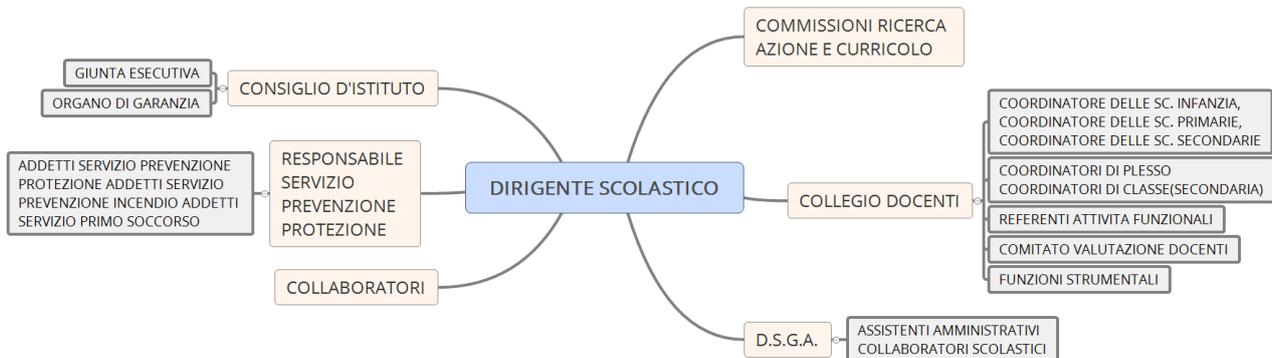
Nell'ambito dell'alta dirigenza, si sono:

- sviluppate strutture organizzative e processi coerenti;
- definiti ruoli e funzioni del personale;
- definiti al livello di alta direzione funzioni, responsabilità e obiettivi e margini di autonomia;
- maturate **una leadership condivisa**, che sostiene e promuove le ragioni che portano a decisioni coerenti con i valori, le idee e gli obiettivi della scuola, e **una comunità professionale** che apprende, migliora la vita professionale, promuove i più alti risultati degli studenti e il cambiamento;
- avviati tutti i processi in un sistema di gestione delle informazioni con audit interno e verifiche periodiche;
- stabiliti appropriati schemi per i progetti e per il lavoro di gruppo e un sistema per la misurazione degli obiettivi operativi e delle performance;
- divulgati i risultati raggiunti in termini di qualità e quantità delle prestazioni rese e la ricaduta sociale degli interventi realizzati, rispetto agli obiettivi e alle azioni programmati considerando le risorse disponibili e impiegate per essere sempre più orientati verso una cultura degli esiti e della valutazione.

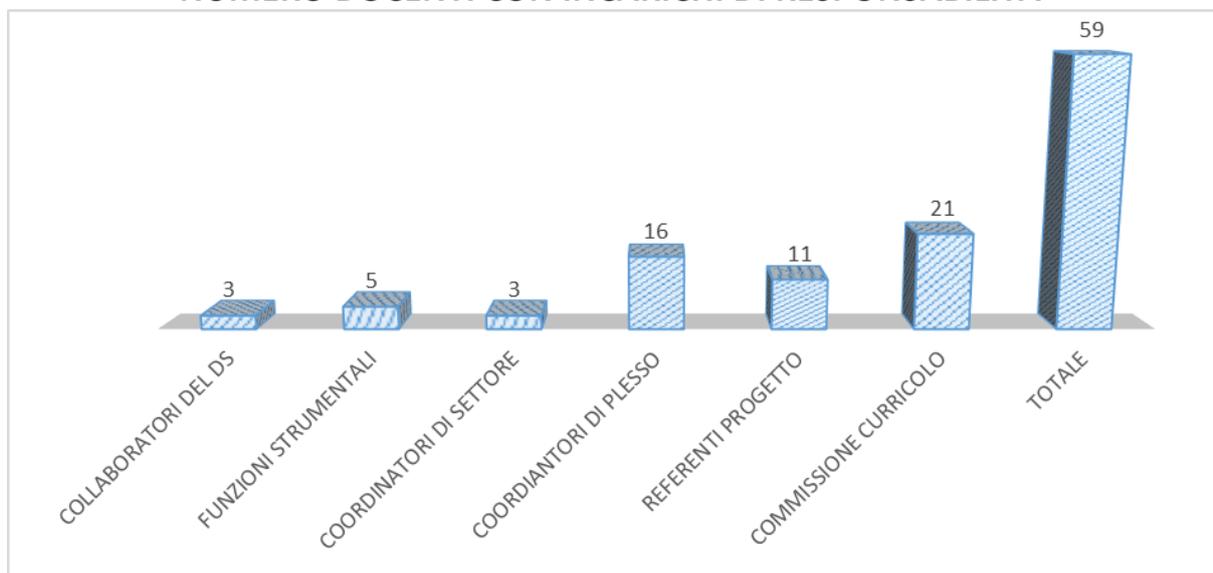
**ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "SAN GIULIO"**  
Via Torchio, 10 - 28017 - San Maurizio d'Opaglio (NO)



Per raggiungere gli obiettivi prefissati si è costituito il seguente **ORGANIGRAMMA** dell'I.C. San Giulio



**NUMERO DOCENTI CON INCARICHI DI RESPONSABILITA'**



**ORGANICO DI POTENZIAMENTO**

Le 5 risorse assegnate, 4 per la scuola primaria (un sostegno e tre posti comuni) e 1 per la scuola secondaria di primo grado (inglese), non hanno trovato nemmeno quest'anno corrispondenza con le richieste dell'istituto. Sono state utilizzate alla scuola primaria, prevalentemente per supplire i docenti assenti, limitando la possibilità di potenziare gli apprendimenti. Nella scuola secondaria di primo grado, sebbene la risorsa abbia eseguito il potenziamento della lingua inglese, si è reso necessario ricorrere ad alternative a pagamento per coprire tutte le esigenze.

Nell'intento della valorizzazione più ampia di tutte le risorse umane vi è stato un grande impegno nel consolidare la conoscenza tra le persone, per identificare le motivazioni alla base di situazioni critiche e intervenire su di esse in modo costruttivo.

# ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "SAN GIULIO"

Via Torchio, 10 - 28017 - San Maurizio d'Opaglio (NO)



La costruzione di un clima positivo e la motivazione del personale sono state favorite con l'attenzione alla valorizzazione delle professionalità nelle scelte organizzative, nella costruzione di relazioni per quanto possibile serene e distese anche attraverso la disponibilità all'ascolto e la comprensione dei diversi bisogni ed aspettative.

La **LEADERSHIP CONDIVISA** si è dimostrata vincente per sostenere e promuovere le ragioni che portano a decisioni coerenti con i valori, le idee e gli obiettivi della scuola.

L'esempio dettato dal comportamento della Dirigente, più che l'importanza del ruolo, ha stimolato i docenti più attivi a mettersi in gioco. L'assunzione di decisioni trasparenti e comprensibili in riferimento ai valori e alle idee, la motivazione all'impegno e il coinvolgimento hanno orientato ognuno verso il bene comune e il miglioramento continuo.

Si può dire che sia stato promosso il senso di essere una **COMUNITÀ PROFESSIONALE**, si sia voluto fortemente e costantemente motivare i membri della comunità di apprendimento professionale a trasformare le idee in azione e le visioni in realtà.

Ribadendo che il punto di forza dell'Istituto, più che dalle risorse strumentali, è costituito dalle sue risorse umane e professionali, l'impegno prioritario anche nel corrente anno scolastico si è orientato a promuovere la **FORMAZIONE**.

Gli insegnanti giocano un ruolo cruciale nel sostenere le esperienze d'apprendimento dei giovani e degli adulti e sono attori chiave per lo sviluppo dei sistemi educativi e di conoscenza.

Un'educazione di alta qualità garantisce a chi apprende una maggiore soddisfazione e realizzazione, migliori abilità sociali e più diversificate possibilità d'impiego. La professione docente, che s'ispira ai valori dell'inclusione e alla necessità di alimentare il potenziale di qualsiasi individuo in apprendimento, esercita un'influenza importante sulla società e svolge un ruolo vitale nel promuovere il potenziale umano e nel forgiare le future generazioni.

I docenti devono avere gli strumenti adeguati per rispondere alle sfide in continua evoluzione della società della conoscenza, ma anche parteciparvi attivamente per preparare gli alunni ad essere discenti autonomi per tutta la vita.

Di conseguenza, gli insegnanti devono essere in grado di riflettere sui processi di apprendimento ed insegnamento attraverso un continuo coinvolgimento nelle conoscenze disciplinari, i contenuti curriculari, la pedagogia, l'innovazione, la ricerca e la dimensione sociale e culturale dell'educazione.

È necessario che la formazione dei docenti sia continua, radicata e forte, partecipata e funzionale al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento dell'istituzione dove gli insegnanti operano.

La definizione e condivisione ampia di un Profilo professionale docente (CCNL 2006/2009 art 27- DM 249/2010) è stato da un lato strumento per fissare livelli di prestazione e di performances tesi alla valorizzazione del merito (L.107/2015), dall'altro ha permesso una evidente focalizzazione sugli elementi e sui criteri caratterizzanti la professionalità docente.

Elementi che hanno consentito di mappare le competenze presenti e mancanti e orientare quindi in tal senso la formazione.

Nell'impostare il **Piano annuale per la formazione e l'aggiornamento** di cui all'art.63 e successivi del CCNL, si è tenuto conto prioritariamente dei bisogni evidenziati nel RAV e tradotti nel Piano di Miglioramento per il raggiungimento degli obiettivi strategici e si è considerato che la legge 107 contempla attività di formazione in servizio per tutto il personale; in particolare, la formazione dei docenti a tempo indeterminato diventa "obbligatoria, permanente e strutturale", nell'ambito degli adempimenti connessi con la funzione docente, seppure il CCNL dei docenti lo consideri un diritto-dovere senza quantificarne il monte ore.

# ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "SAN GIULIO"

Via Torchio, 10 - 28017 - San Maurizio d'Opaglio (NO)



Il progetto si è incardinato su più azioni formative, che hanno interessato il personale docente e quello amministrativo, nell'ottica del raggiungimento di un unico comune obiettivo, quello del miglioramento "globale" della scuola.

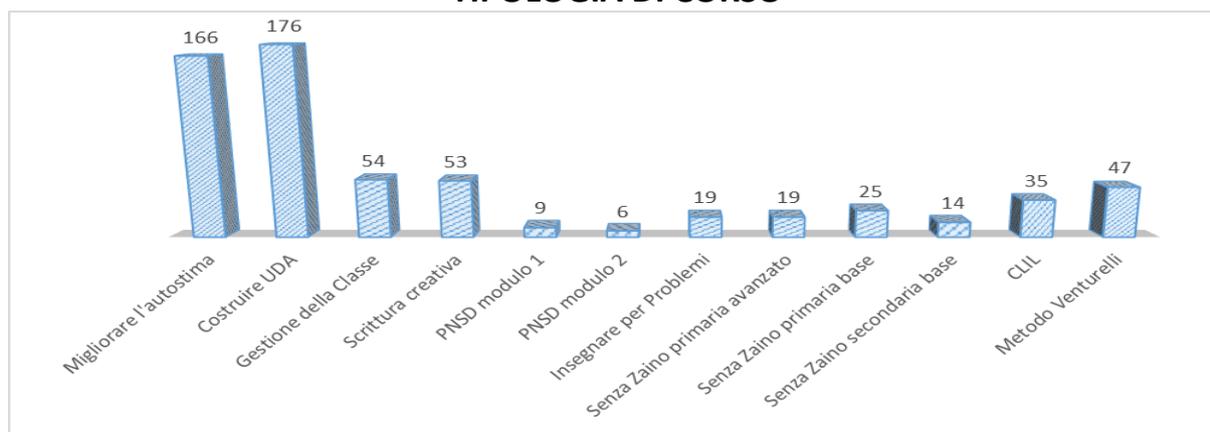
L'attività di formazione è stata finalizzata a:

- consentire al personale docente di approfondire, sperimentare ed implementare informazioni e competenze a supporto della metodologia e della didattica per competenze in chiave innovativa;
- fornire occasioni di approfondimento e aggiornamento dei contenuti delle discipline in vista del loro utilizzo didattico;
- offrire occasioni per acquisire conoscenze utili al miglioramento del rapporto educativo e alla facilitazione degli apprendimenti;
- facilitare l'accoglienza e l'integrazione degli alunni con BES;
- favorire l'approfondimento di tematiche utili al miglioramento delle competenze delle figure di sistema.
- garantire al personale ATA occasioni formative utili allo sviluppo del rispettivo profilo professionale.

Partendo dai bisogni formativi, il Piano ha visto accolta la proposta del Dirigente di un'unità formativa di 25 ore annuali e l'organizzazione e l'investimento di 151 ore di formazione specifiche o comuni a infanzia, primaria e secondaria, con una punta massima di partecipazione ai corsi del 100% del personale docente; di 162 ore di formazione con una partecipazione del 100 % del personale ATA.

I dati di gradimento hanno successivamente mostrato l'apprezzamento dei docenti per le metodologie innovative per le quali si è potuto attuare un'immediata trasferibilità, nonché indicazioni efficaci per affrontare le problematiche giovanili di disaffezione allo studio.

## FORMAZIONE INTERNA: NUMERO DOCENTI PARTECIPANTI SUDDIVISI PER TIPOLOGIA DI CORSO



I corsi abbracciano le aree definite dal Piano Nazionale della Formazione dei Docenti, rispondono alle esigenze formative degli insegnanti e alle previsioni del P.T.O.F. Parte del personale ha effettuato anche una formazione esterna.

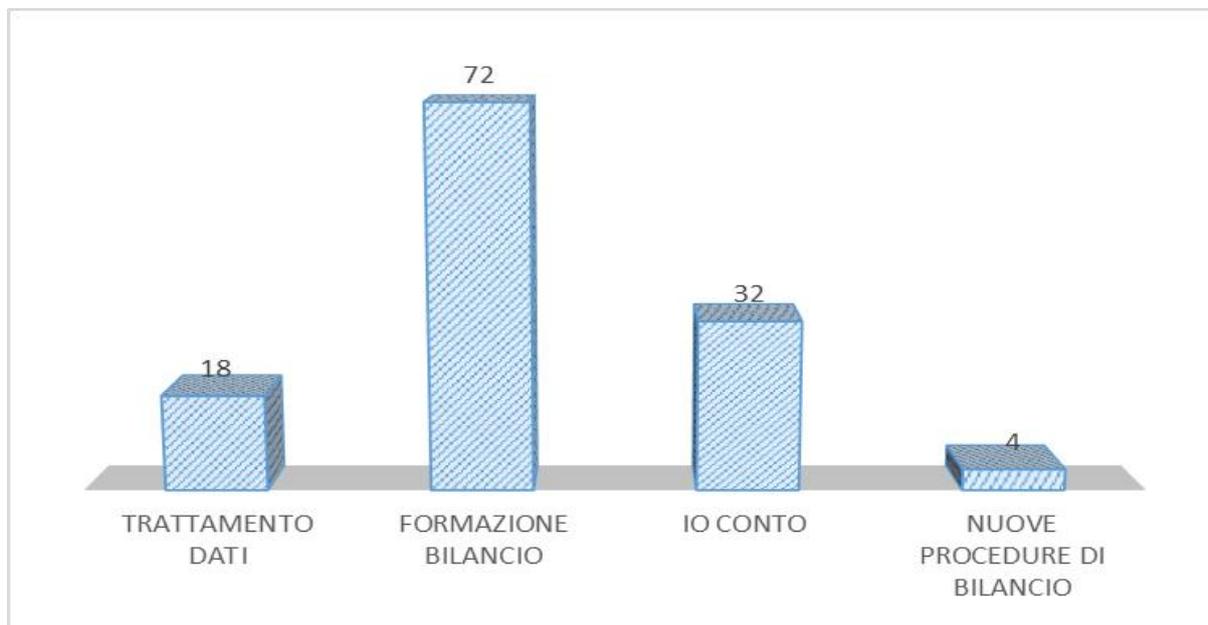
Nel corrente anno scolastico sono stati programmati corsi di formazione per il personale di segreteria, in particolare tenendo conto del processo di dematerializzazione in atto. In particolare agli *assistenti amministrativi* è stato offerto di formarsi sulle procedure amministrative e contabili, sui meccanismi di ricostruzione delle carriere e sulla sicurezza informatica in relazione al trattamento dei dati nel rispetto della privacy.



Per i *collaboratori scolastici* sono state istituite 2 ore di corso sull'utilizzo corretto dei prodotti di pulizia. Il Piano di formazione prevede, per tutto il personale (docenti ed ATA) la formazione e l'aggiornamento in tema di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro ai sensi del decreto legislativo 81/2008: formazione generale, specifica, primo soccorso e antincendio.

La formazione del personale ATA è stata suddivisa così come indicato dalla figura seguente.

### FORMAZIONE ATA – AMMINISTRATIVI: NUMERO ORE SUDDIVISE PER TIPOLOGIA DI CORSO





## **PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEI PROCESSI FORMATIVI IN RELAZIONE AL MIGLIORAMENTO CONTINUO DEGLI ESITI E ALL'INNOVAZIONE DIDATTICA**

**Le Priorità e i Traguardi triennali** dell'Istituto riguardano il miglioramento dei risultati scolastici in uscita dalla scuola secondaria di I grado e lo sviluppo delle competenze sociali e civiche, nello specifico il rispetto delle regole e l'instaurazione di relazioni positive.

Gli obiettivi di processo corrispondenti alle rispettive aree: "Curricolo, progettazione e valutazione", "Ambiente di apprendimento", "Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane" sono stati raggiunti nel presente anno scolastico, così come previsto.

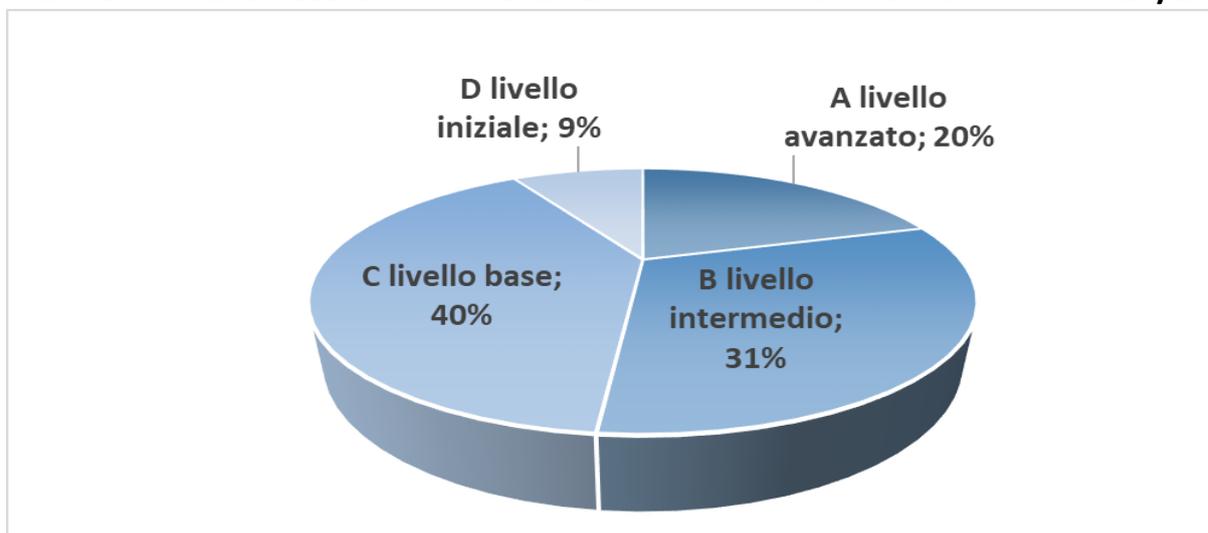
Lo dimostrano i risultati del monitoraggio eseguito durante gli incontri dello staff di Istituto, volti a verificare la fattibilità degli obiettivi posti, e la rilevazione dei dati eseguita entro la fine delle lezioni.

Tenuto conto del contesto di riferimento descritto nel RAV, nonché dei percorsi e delle innovazioni in atto, l'attenzione è stata volta alla condivisione di percorsi tanto didattici quanto educativi contenuti nel **CURRICOLO VERTICALE PER COMPETENZE**. L'elaborazione del documento secondo le indicazioni Nazionali del 2012, iniziata dall'apposita commissione da tempo, al fine di dare unitarietà all'insegnamento/apprendimento e mettere al centro il curricolo di scuola elaborato alla luce dell'autonomia scolastica, è in fase di conclusione. Ciò ha significato dare identità alla scuola, raccordando la centralità della persona alla cultura prodotta dalla scuola stessa.

La stesura del curricolo verticale unitario ha messo a fuoco gli assi culturali, partendo dai campi di esperienza della scuola dell'infanzia, muovendosi all'interno delle aree disciplinari in cui è definito il percorso tra la primaria e la secondaria di primo grado, ed ha predisposto un quadro generale di riferimento per i consigli di intersezione, di interclasse e di classe. L'elaborazione di UDA con un unico format è in fieri, come pure la somministrazione di compiti esperti comuni alle classi dell'Istituto e i relativi criteri di valutazione condivisi per i tre gradi di scuola dell'istituto.

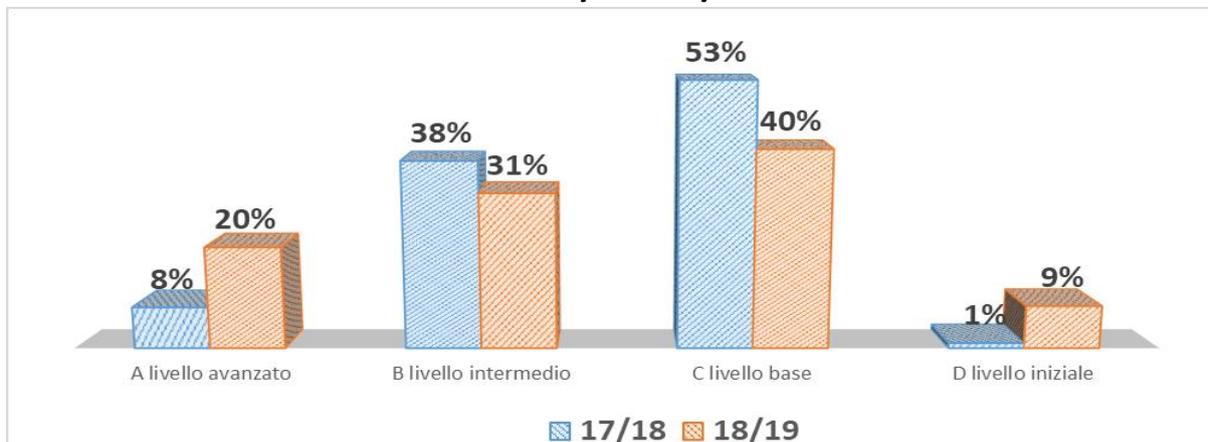
La modifica degli **AMBIENTI DI APPRENDIMENTO**, laddove è stata eseguita una graduale sostituzione della lezione tradizionale, con la valorizzazione dell'attivismo, ha visto l'attivazione dei laboratori di coding, di attività matematiche, linguistiche anche nella versione clii, l'utilizzo delle TIC a sostegno della didattica quotidiana ha consentito di dare alle lezioni un assetto innovativo e di migliorare l'interesse e la partecipazione degli alunni alle lezioni.

### **PERCENTUALI LIVELLI DI COMPETENZA RAGGIUNTI DAGLI ALUNNI A.S. 18/19**



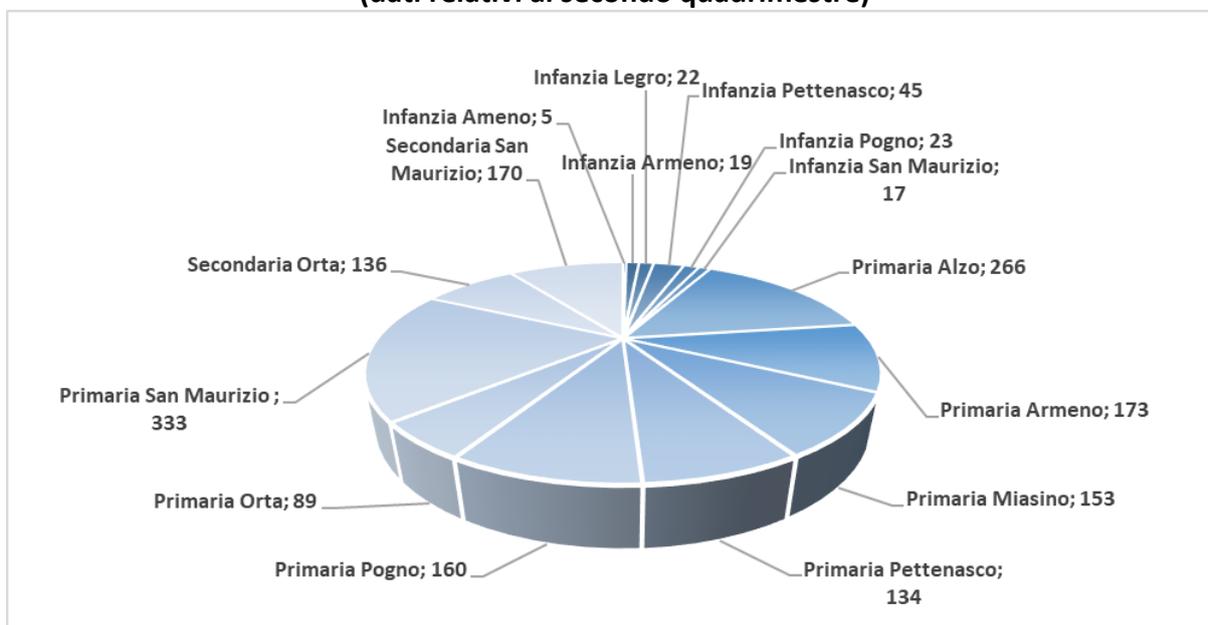


### CONFRONTO LIVELLI DI COMPETENZA RAGGIUNTI DAGLI ALUNNI A.S. 17/18 - 18/19



Dal confronto tra i dati di competenza tra gli a.s. 17/18 e 18/19 si può notare che il livello A Avanzato ha avuto un netto miglioramento, il livello B Intermedio è rimasto abbastanza stabile e, a fronte di una diminuzione significativa del livello C Base, l'incremento del livello D Iniziale suggerisce di continuare ad adottare le strategie metodologiche e didattiche per contrastare tale andamento.

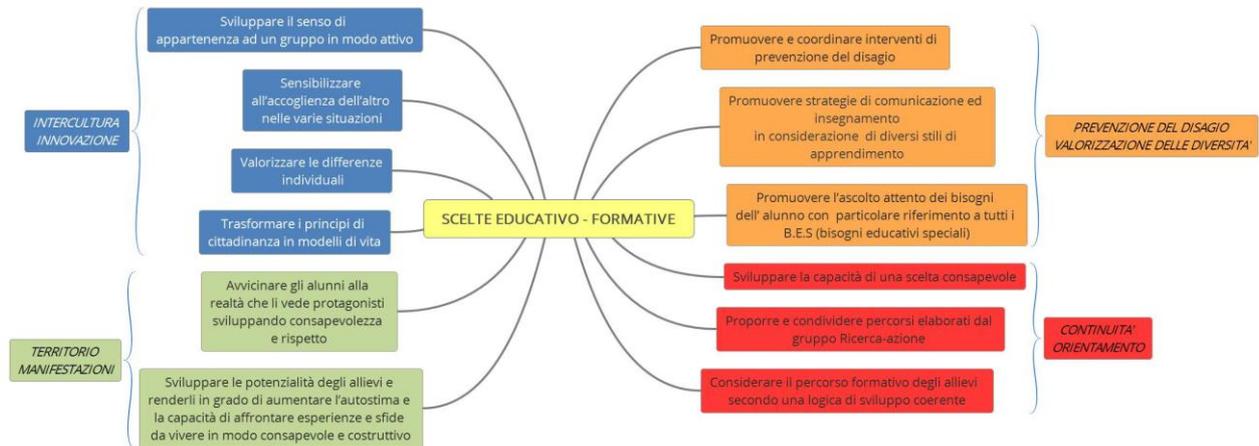
### NUMERO DI ORE ATTIVATE CON L'UTILIZZO DELLE TECNOLOGIE INFORMATICHE (dati relativi al secondo quadrimestre)



La dotazione digitale messa a disposizione dall'Istituto copre per quanto riguarda le LIM, i PC e i TABLET rispettivamente il 100% delle classi di scuola dell'Infanzia, Primaria e Secondaria ed un congruo numero sufficiente a coprire l'esigenza di una intera classe in ogni plesso nel secondo e terzo caso; tale dotazione può consentire a tutti di svolgere **LEZIONI INTERATTIVE** che però alcuni docenti praticano parzialmente, infatti l'uso di pc e tablet in classe, sia per lavori individuali che di gruppo da svolgersi almeno una volta a settimana, non è stato uniforme ma a macchia di leopardo.

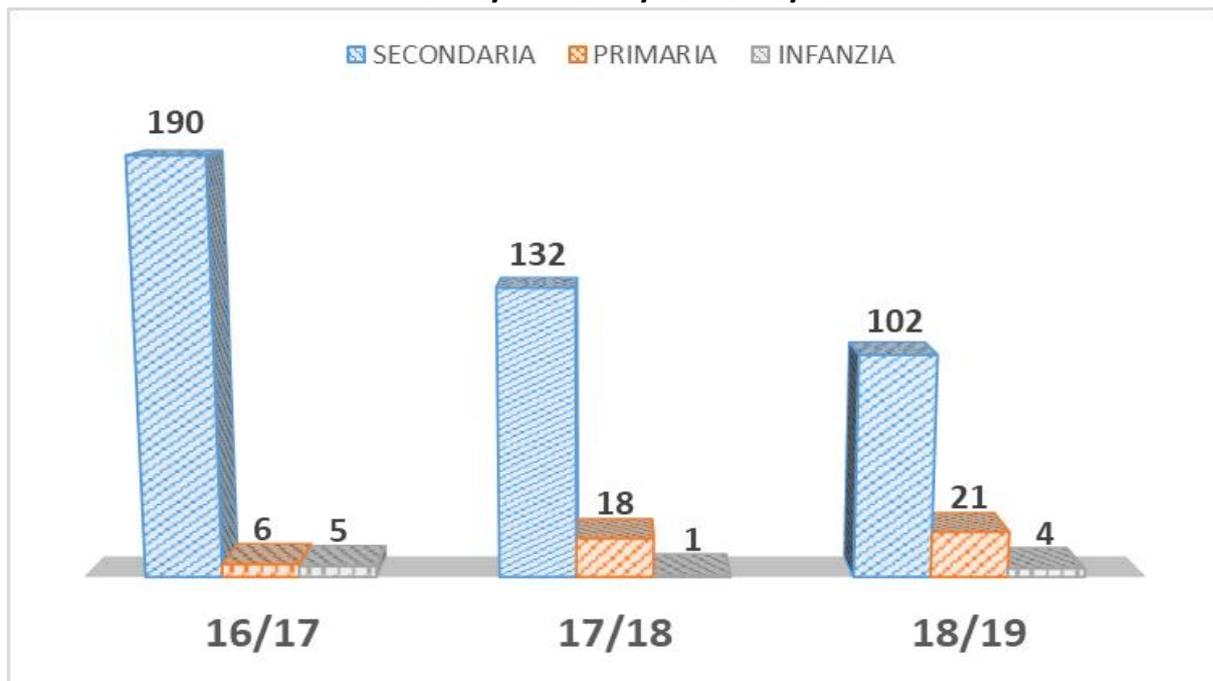


## AREE FUNZIONALI DI INTERVENTO E PROGETTUALITÀ



Per quanto riguarda gli episodi sanzionati, sono stati maggiormente presenti nella scuola secondaria rispetto agli altri ordini di scuola. Poiché gli alunni della secondaria sono 300, essendo stati annotati 102 episodi, si deduce che circa il 30% degli alunni abbia ricevuto una sanzione, in netta diminuzione rispetto agli anni precedenti, nei quali tale percentuale aveva raggiunto il 65% nell'a.s. 16/17 e il 45% nell'a.s. 17/18. Tale risultato può essere giustificato da una maggiore attenzione dei docenti a rilevare i comportamenti scorretti, segno della aumentata consapevolezza di quanto sia necessario pretendere dagli allievi relativamente all' impegno scolastico.

### CONFRONTO NUMERO EPISODI SANZIONATI PER ORDINE SCOLASTICO A.S. 16/17 VS 17/18 VS 18/19





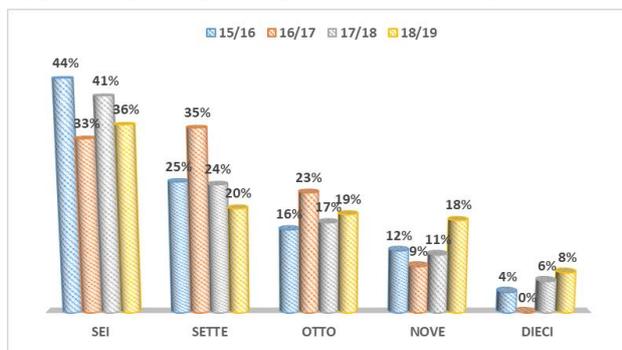
Il **POTENZIAMENTO** ricevuto non ha svolto la propria funzione in particolare nella primaria, come sopra descritto. Tuttavia i singoli docenti lo hanno eseguito in misura contenuta utilizzando la flessibilità concessa dall'autonomia o fruendo di un approfondimento disciplinare con esperto.

Le attività extracurricolari delle classi sono state ricondotte ad 11 AREE DI PROGETTO del PTOF:

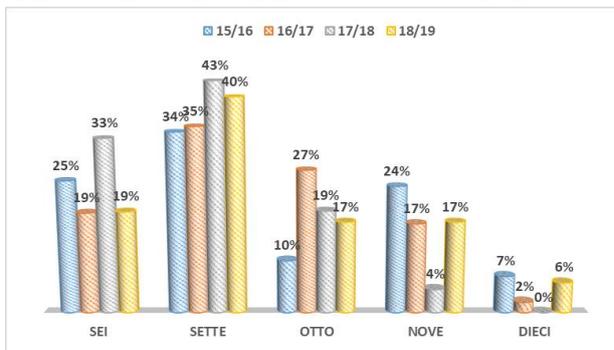
- **INCLUSIONE**
- **LEGALITA'**
- **CITTADINANZA**
- **CONTINUITA'**
- **AMBIENTE E ALIMMENTAZIONE**
- **CULTURA E TERRITORIO**
- **BENESSERE FISICO**
- **ARTE MUSICA SPETTACOLO**
- **LINGUA STRANIERA**
- **PENSIERO MATEMATICO**
- **PENSIERO COMPUTAZIONALE E CODING**

Le previsioni del progetto di potenziamento di inglese, relative al miglioramento dei risultati scolastici in lingua inglese e alla partecipazione agli esami di certificazione linguistica KET A2, rispondono alle aspettative. Lo stesso può dirsi del potenziamento di francese, eseguito come ampliamento extrascolastico dell'offerta formativa.

### CONFRONTO RISULTATI INGLESE



### CONFRONTO RISULTATI FRANCESE

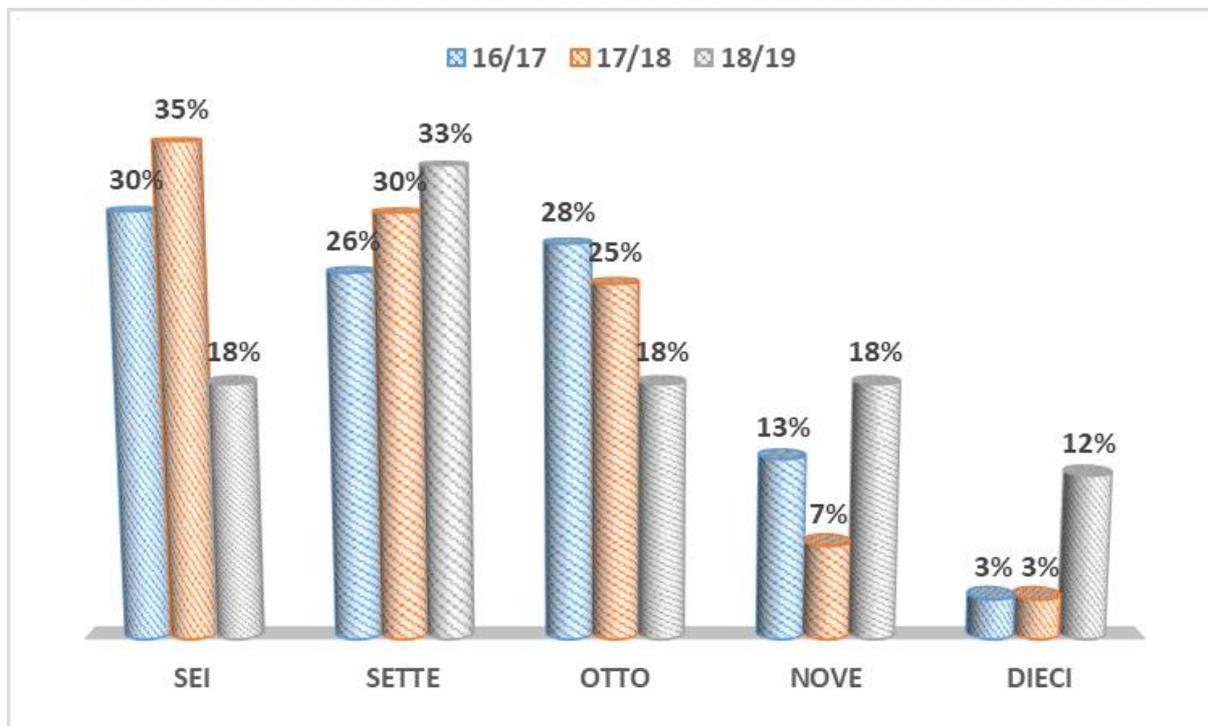


Come si evince dagli istogrammi che confrontano i risultati ottenuti nelle lingue Inglese e Francese, in questo e nei precedenti anni scolastici, mentre per Inglese c'è un trend in aumento dei voti 10 e 9, una stabilità dei voti 8 e diminuzione dei 7 e 6, per Francese si notano delle valutazioni molto altalenanti negli anni, sintomo probabilmente di un susseguirsi di insegnanti diversi per ogni anno scolastico, pertanto il commento sui livelli di Francese sarebbe opportuno pronunciarlo dopo alcuni anni di stabilità in organico.

Il piano di obiettivi strategici tesi al miglioramento dei processi formativi attivati nel corrente anno, insieme all'incremento dei laboratori esperienziali per il recupero ed il potenziamento delle competenze degli studenti nelle diverse aree, mostra che i **risultati scolastici** degli alunni in uscita dalla scuola secondaria di I grado stanno migrando dalle basse votazioni 6 verso quelle alte 9 – 10, con un trend evolutivo incoraggiante che permetterà all'Istituto di rispettare le previsioni.



## CONFRONTO VOTI IN USCITA SCUOLA SECONDARIA DI PRIMO GRADO



Nelle **PROVE NAZIONALI INVALSI**, della **scuola primaria** (risultati 2017/2018, in quanto non ancora disponibili quelli 2018/2019), le classi seconde ottengono un punteggio medio in italiano e matematica rispettivamente di 59.4% e 57.7%, complessivamente superiore alla media del Piemonte 52.4% e 47.7%, e pertanto anche del Nord-ovest e nazionale.

I risultati delle classi quinte, 62% in italiano e 51.2% in matematica, sono allineati a quelli regionali (62.4% e 50.5%). Le percentuali di alunni collocati nei livelli più elevati sono più alte non solo rispetto all'Italia, ma anche al Piemonte, ciò nelle seconde e quinte, sia in italiano che in matematica. La concentrazione degli alunni nel livello più basso, sia in italiano che in matematica, risulta sempre inferiore a quella nazionale e del Piemonte.

Inferiore alla media delle scuole del Nord Ovest e nazionali è la variabilità dentro le classi, segno di una uniformità di preparazione all'interno delle stesse.

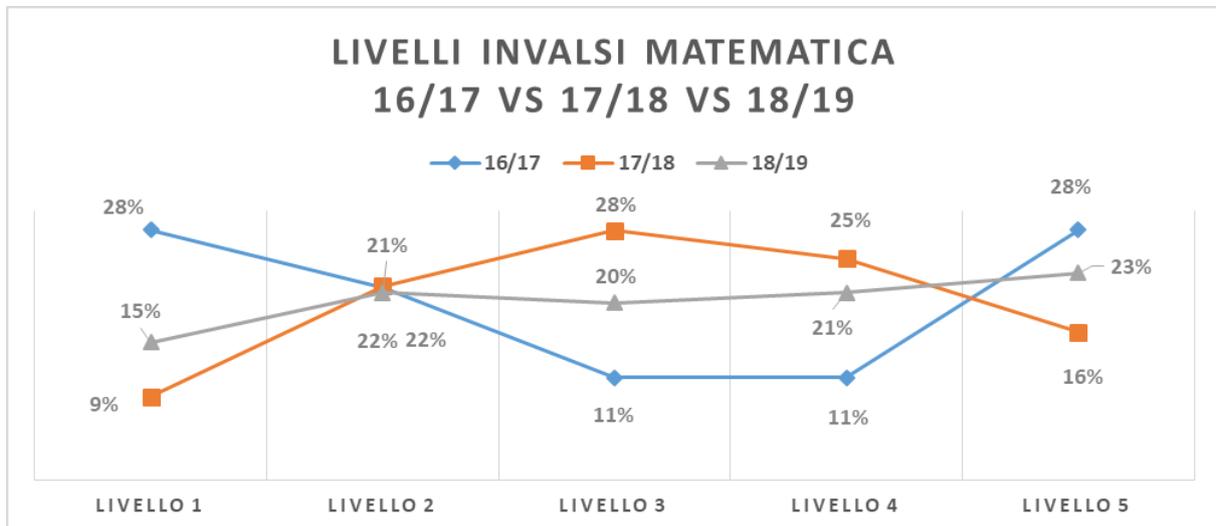
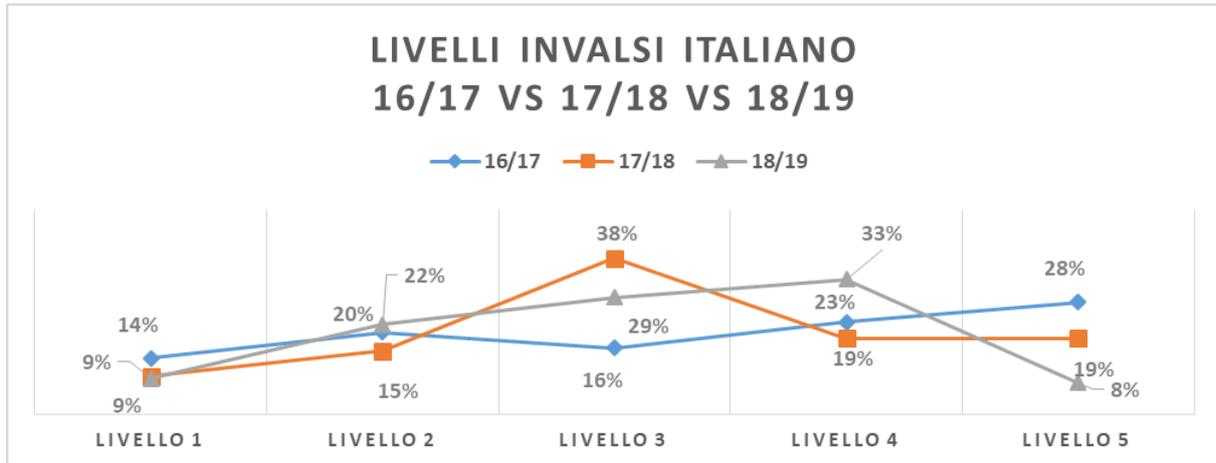
Analizzando come la variabilità nei risultati delle prove Invalsi si ripartisca tra le classi delle scuole primarie dell'Istituto, si evidenziano valori che si discostano da quelli conseguiti dalle altre scuole. Si rileva infatti una gran variabilità tra le classi. Questi dati possono essere attribuiti al contesto non omogeneo ed anche al turn over dei docenti in alcuni plessi.

Le classi, solitamente cinque monoclasse per plesso, differenti tra loro in partenza, sono composte da alunni che non possono essere distribuiti secondo la logica delle fasce di livello: non è quindi possibile, per le caratteristiche del territorio, formare classi equi-eterogenee.

L'effetto scuola è leggermente positivo nelle quinte in italiano e pari alla media regionale in matematica. È possibile che ciò sia frutto degli effetti dell'investimento della scuola, negli anni scorsi, in formazione per i docenti su metodi e tecniche di italiano e matematica.

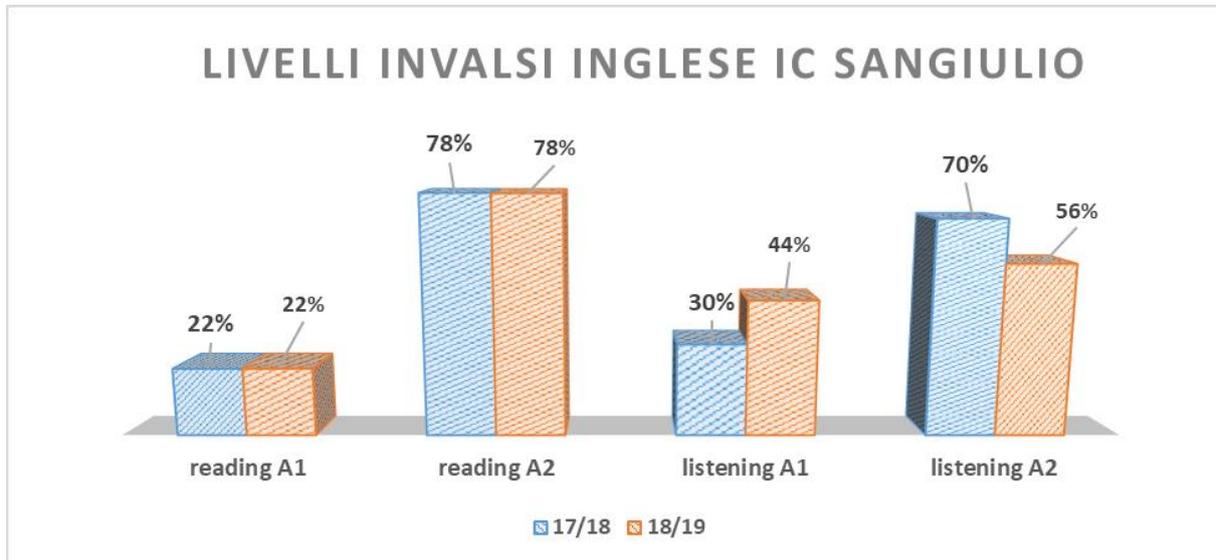


Per la **scuola secondaria** (prove 2018/2019), i dati restituiti dalle prove online hanno ancora ampi margini di miglioramento. In particolare in Italiano si riscontra un incremento (10%) del livello 4, decrementi notevoli nell'ordine del 10% e 20% per i livelli 3 e 5 e stabilità per i livelli 1 e 2; in Matematica invece si riscontrano in generale una distribuzione equa di circa il 20% per ogni livello, nello specifico incrementi (7% e 8%) dei livelli 5 e 1, un notevole decremento nell'ordine del 10% per i livelli 3 e 4, stabile il livello 2.





Le prove d'Inglese indicano rispetto all'anno precedente (primo anno di svolgimento) una stabilità dei livelli per Reading e un decremento del 14% per il livello A2 per Listening.





## **RAPPORTI CON LE FAMIGLIE, IL TERRITORIO E COLLABORAZIONI CON I SOGGETTI ISTITUZIONALI, CULTURALI, PROFESSIONALI, SOCIALI ED ECONOMICI**

Un obiettivo perseguito con risultati soddisfacenti è stato quello di rafforzare e consolidare il rapporto col territorio per coinvolgere, ampliare e condividere progetti educativi comuni. Per questo sono stati avviati contatti con le istituzioni presenti e con l'associazionismo in vista di una piena collaborazione alla realizzazione delle attività della scuola.

La legge 107/2015 prefigura una nuova organizzazione sul territorio e una nuova gestione delle risorse, valorizzando sinergicamente l'autonomia scolastica e quella collaborazione e condivisione propositiva, che si riconosce alla forma organizzativa della rete.

Le reti hanno rappresentato uno strumento di cooperazione con Enti, Associazioni Università ed Istituzioni scolastiche autonome. Attraverso la sottoscrizione di uno specifico accordo, anche quest'anno, si è dato corpo all'attuazione di un programma comune, alla collaborazione reciproca, allo scambio di informazioni e alla realizzazione di molteplici attività, ottimizzando l'utilizzo delle risorse. Ciò ha consentito di raggiungere obiettivi superiori a quelli che si sarebbero perseguiti agendo singolarmente e quindi di rispondere in modo adeguato alle esigenze di economicità, efficacia ed efficienza.

Nell'ambito di tali percorsi l'Istituto ha valorizzato in ogni momento didattico-educativo e gestionale il tema dell'educazione alla responsabilità come fattore di crescita dei minori e di benessere sostenibile dell'organizzazione lavorativa e della comunità di riferimento nella quale l'individuo vive ed agisce.

### **Strumenti negoziali dell'anno in corso.**

- PET – Patto educativo territoriale
- Accordi di programma con le amministrazioni comunali
- Accordi di rete con istituzioni scolastiche finalizzati a progetti comuni
- Convenzione con UNITO "Insegnanti efficaci"
- Accordo di rete di ambito finalizzata alla formazione

La necessità di armonizzare la condivisione valoriale e la tutela di mercato, che sia al contempo aperto e sostenibile, giusto e dinamico, nei nuovi contesti economici globali, ha spinto a condividere i temi della diffusione, dell'approfondimento e dell'aggiornamento di una responsabile cultura della legalità tra cittadini, stakeholder e pubbliche amministrazioni, settore nevralgico per la crescita e l'educazione della società e dei futuri cittadini. In ragione di tali obiettivi strategici sono state promosse iniziative didattiche di sensibilizzazione culturale con il coinvolgimento degli alunni, dei docenti e delle famiglie, quali il progetto "Autostima" incluso nel P.E.T., di concerto con il progetto "Legalità, bullismo e cyberbullismo" e con il progetto "CCR: educazione alla cittadinanza". Una menzione particolare meritano le iniziative socio-umanitarie, culturali e del territorio, di arte-musica-spettacolo, di sicurezza e prevenzione, di sostegno scolastico e legate al benessere fisico.

La necessità di una forte alleanza tra scuola e famiglia e tra tutti i soggetti presenti nel territorio, dalla valenza non solo pedagogica ma anche politico-culturale, ha trovato una forte risposta nel **PIANO EDUCATIVO TERRITORIALE – P.E.T. SAN GIULIO** – sottoscritto dal nostro Istituto e da numerose agenzie educative ed enti territoriali. Il piano vuole essere un progetto di governance condivisa tra gli attori di zona che possono con interventi sussidiari fornire il necessario sostegno alla scuola.

# ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "SAN GIULIO"

Via Torchio, 10 - 28017 - San Maurizio d'Opaglio (NO)



L'interesse e la partecipazione del territorio alle proposte formative proposte dall'Istituto col P.E.T. sono stati davvero significativi, come pure la ricaduta sugli allievi.

TOTALE PARTECIPANTI SERATE	
Genitori	546
Docenti	193
Altro	22
<b>TOT.</b>	<b>761</b>

## GRAFICI DI PARTECIPAZIONE AL PROGETTO AUTOSTIMA Conferenze serali di "Educare alla genitorialità"

Dott.ssa Elisa Langhi

"Essere genitori oggi: la gioia del rischio educativo"

"Il bisogno inespresso dei giovani: quando la loro essenza viene inibita o mascherata"

Prof. Sergio Chiesa

"Rafforziamo il senso di autostima"

"Gli strumenti concreti per rafforzare il senso di autostima"

"Come aiutare i figli ad affrontare i loro doveri e ad ubbidire"

"Regole inderogabili e regole concordabili"

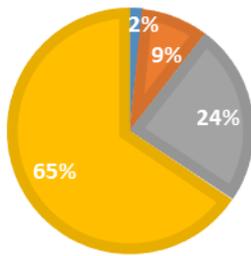




### GRAFICI DI GRADIMENTO DELLA FESTA D'ISTITUTO

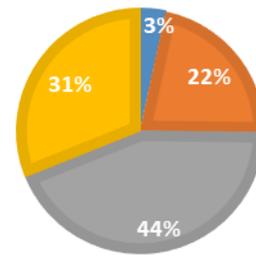
#### PERSONALE DOCENTE

■ Per niente ■ Poco ■ Abbastanza ■ Molto



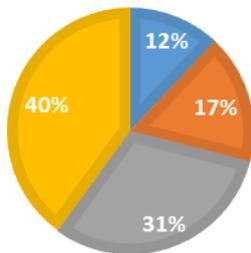
#### PERSONALE ATA

■ Per niente ■ Poco ■ Abbastanza ■ Molto



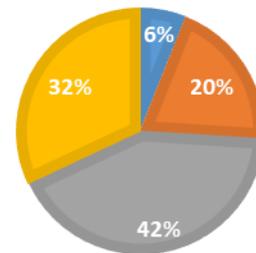
#### ALUNNI

■ Per niente ■ Poco ■ Abbastanza ■ Molto



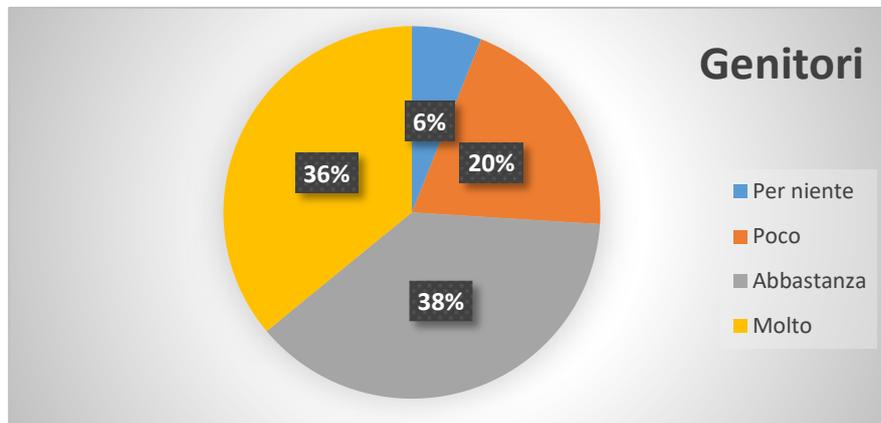
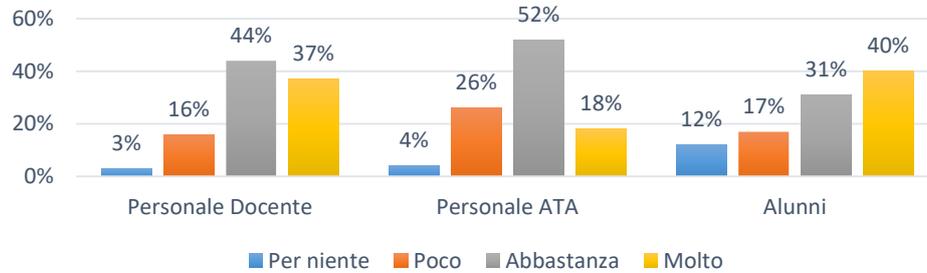
#### COMPLESSIVO ISTITUTO

■ Per niente ■ Poco ■ Abbastanza ■ Molto

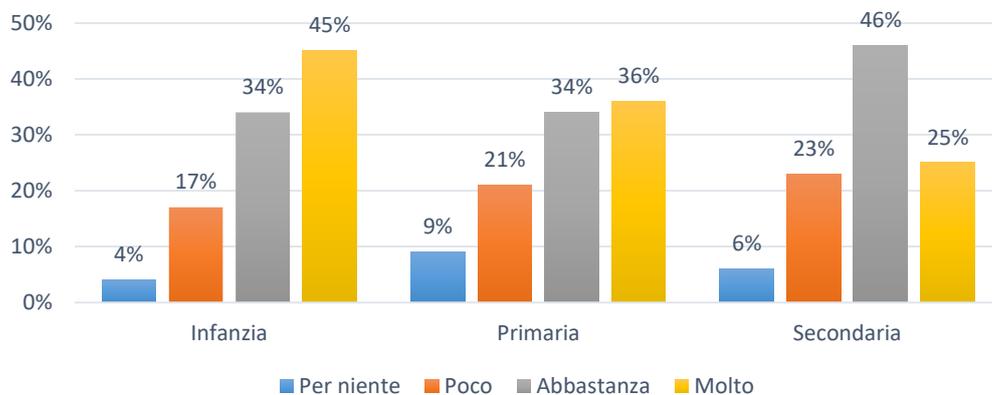




**Ritengo che la festa d'Istituto sia una buona occasione d'incontro tra scuola e territorio**



**Ritengo che la festa d'Istituto sia una buona occasione d'incontro tra scuola e territorio**





## **ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE E STRUMENTALI E CONTROLLO DI GESTIONE**

**L'ORGANIZZAZIONE E LA GESTIONE DELLE RISORSE**, ai sensi dell'art 2 del decreto 30 marzo 2001, n. 165, è stata ispirata ai seguenti criteri:

- a) funzionalità rispetto ai compiti e ai programmi di attività, nel perseguimento degli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità;
- b) ampia flessibilità, garantendo adeguati margini alle determinazioni operative e gestionali da assumersi ai sensi del l'articolo 5, comma 2;
- c) collegamento delle attività degli uffici, adeguandosi al dovere di comunicazione interna ed esterna e di interconnessione mediante sistemi informatici e statistici pubblici;
- d) garanzia dell'imparzialità e della trasparenza dell'azione amministrativa, anche attraverso l'istituzione di apposite strutture per l'informazione ai cittadini e l'attribuzione ad un unico ufficio, per ciascun procedimento, della responsabilità complessiva dello stesso;
- e) armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici con le esigenze dell'utenza e con gli orari delle amministrazioni pubbliche.

Questa Istituzione scolastica, sulla scorta della consistenza delle risorse nonché delle competenze possedute dagli assistenti amministrativi, ha articolato l'Ufficio di segreteria per settori individuando macroaree nell'ambito dei servizi offerti all'utenza. Per agevolare il **CONTROLLO DI GESTIONE** e per la rilevazione, l'analisi e l'estrazione dei dati da trattare per fini istituzionali, garantendone la visione unitaria, si sono adottati strumenti digitali condivisi. Sono stati individuati i nodi gestionali più importanti per collocarvi un responsabile che ne presidi il funzionamento (un coordinatore per ciascun ordine, una FS per ogni area progettuale e undici referenti di progetto). È stato stabilito un calendario di check point coordinati dal dirigente, con consegna di report, verifica di processo e definizione di eventuali azioni correttive. Un'ottimale organizzazione razionalizza le risorse e garantisce massima trasparenza e plasticità dei dati in possesso dell'amministrazione nonché funzionalità per la riconoscibilità quantitativa e qualitativa delle risorse, pertanto i risultati del controllo sono stati socializzati affinché ognuno potesse concorrere ad adeguare i propri comportamenti.

Con riferimento agli **obiettivi di istituto** per l'anno finanziario 2018, particolare attenzione è stata data alla prevenzione dell'insuccesso scolastico, con il potenziamento degli investimenti concernenti gli interventi di supporto, di recupero, di orientamento; in modo analogo è stato curato il potenziamento della competenza nelle lingue straniere, con l'affiancamento di insegnanti madrelingua e l'avvio del progetto CLIL.

In parallelo sono state attivate iniziative e interventi a favore delle eccellenze curando e favorendo la partecipazione a tutte le possibili proposte esterne ed a concorsi.

Si è operato in modo da risparmiare nella gestione ordinaria sostituendo il più possibile al cartaceo l'utilizzo delle nuove tecnologie (sito web - posta elettronica – archiviazione digitale dei documenti), nel rispetto delle norme del CAD, di cui al Dlgs. 82 del 2005, e nell'ottica della ottimizzazione delle risorse finanziarie.

Si sono anche messe in atto tutte le possibili strategie per il contenimento delle spese, come gli acquisti su mercato elettronico e la gestione informatizzata dei rapporti con enti e fornitori.

La **rendicontazione sociale** in termini di proposte ed attività realizzate, congiunta ad una puntuale valutazione interna ed esterna, è stata adeguatamente pubblicizzata e diffusa a tutti i portatori di interesse (alunni, genitori, personale, EE.LL. associazioni...). Ciò è indispensabile per un incremento di credibilità e di apprezzamento nei confronti dell'Istituzione scolastica nelle sue diverse articolazioni.

Si è voluto, pertanto, incrementare in modo sempre più sistematico la comunicazione di quanto si è andato progressivamente realizzando, nell'ottica della massima trasparenza che incentivi la collaborazione e sia il fondamento di fiduciose risposte positive alle diverse richieste e necessità che si possono manifestare sia in fase preventiva che nel corso dell'anno.

# ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "SAN GIULIO"

Via Torchio, 10 - 28017 - San Maurizio d'Opaglio (NO)



Per una informazione costante e sempre aggiornata si è rendicontato durante gli incontri collegiali, sia alla presenza dei soli docenti che in presenza dei genitori, in particolare in Consiglio di istituto, e periodicamente alla presenza delle Amministrazioni comunali.

Ciò ha consentito di fornire a un'ampia platea di stakeholder informazioni significative sull'azione e sulla qualità del servizio offerto, ha creato un'occasione di coinvolgimento reale ed attivo nelle scelte dell'istituto, ha fornito un'occasione per verificare il livello di sintonia tra le aspettative dell'utenza e la risposta dell'istituto in termini di offerta formativa.

La gestione delle risorse finanziarie si rileva da due documenti essenziali: il **Programma Annuale** e il **Conto Consuntivo**. A un'analisi incrociata dei numerosi documenti depositati agli atti della scuola, si è potuto evincere che le risorse occorrenti sono state distribuite, in coerenza con il P.T.O.F. della Scuola, per il prioritario svolgimento delle attività di istruzione, formazione e orientamento proprie dell'istituzione scolastica autonoma. Si è seguito il criterio previsionale dei costi delle attività e dei progetti, al fine di ottimizzare gli aspetti contabili del servizio scolastico.



## **ESITI IN RELAZIONE AI TRAGUARDI E AGLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (RAV E PDM)**

Il **Piano di miglioramento** è stato redatto e aggiornato con la registrazione degli esiti e delle azioni strategiche intraprese.

Verificando lo stato delle azioni (attuate e concluse/in corso di attuazione) e gli esiti conseguiti, si è registrato un ottimo *trend* di attuazione e di rendimento delle azioni.

Si riconosce una migliore gestione dei processi in termini di pianificazione, controllo e monitoraggio degli esiti ed un livello di valutazione positivo per i seguenti processi:

- Curricolo, progettazione e valutazione.
- Ambiente di apprendimento.
- Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane.

Il **Rapporto di Autovalutazione** ha fissato le seguenti priorità e i seguenti traguardi relativamente ai **risultati scolastici** e alle **competenze chiave e di cittadinanza**:

<p style="text-align: center;"><b>RISULTATI SCOLASTICI</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PRIORITÀ</b></p> <p>Ridurre il n° di alunni che all'esame si collocano nelle fasce basse di voto e curare la progressiva migrazione dalle fasce intermedie verso le alte.</p> <p style="text-align: center;"><b>TRAGUARDI</b></p> <p>Diminuire il n° di alunni con voto 6 dal 35% al 30%; migliorare del 5% progressivamente il n° dei 7, 8, 9.</p>
--

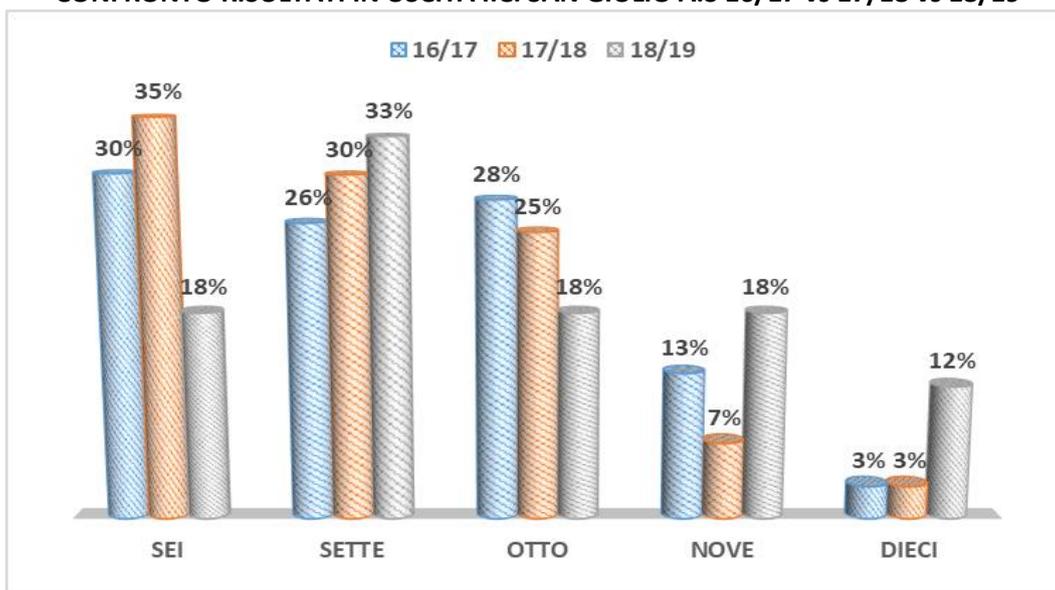
<p style="text-align: center;"><b>COMPETENZE CHIAVE E DI CITTADINANZA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PRIORITÀ</b></p> <p>Sviluppare le competenze sociali e civiche: rispettare le regole, creare rapporti positivi con gli altri e dimostrare responsabilità verso i doveri.</p> <p style="text-align: center;"><b>TRAGUARDI</b></p> <p>Azzerare il 2% dei giudizi di comportamento non adeguato e migliorare del 10% i giudizi verso il livello adeguato.</p>
--

Relativamente a priorità e traguardi, i **risultati scolastici** sono migliorati: in sede d'esame gli esiti, per l'a.s. 2018/19 si sono attestati verso le fasce medio alte di voto, il 30% degli alunni ha avuto una valutazione molto positiva (Fascia alta 10-9), il 52% degli alunni ha avuto una valutazione intermedia (Fascia intermedia 7-8), e il 18% degli alunni ha avuto una valutazione bassa (Fascia bassa 6). Facendo un confronto con gli anni precedenti, si può affermare che il trend porta l'Istituto al raggiungimento, seppur non totale, del traguardo, infatti si può notare un **dimezzamento al 18 % delle valutazioni basse** (Fascia bassa 6), **decisamente migliorativo rispetto al traguardo; un aumento notevole delle valutazioni alte** (Fascia alta 10-9) **ben oltre il 5% previsto**; rimane da migliorare la valutazione intermedia (Fascia 7-8) in quanto bisogna invertire il trend attuale che vede un aumento del 3% del SETTE e una diminuzione del 7% dell'OTTO.



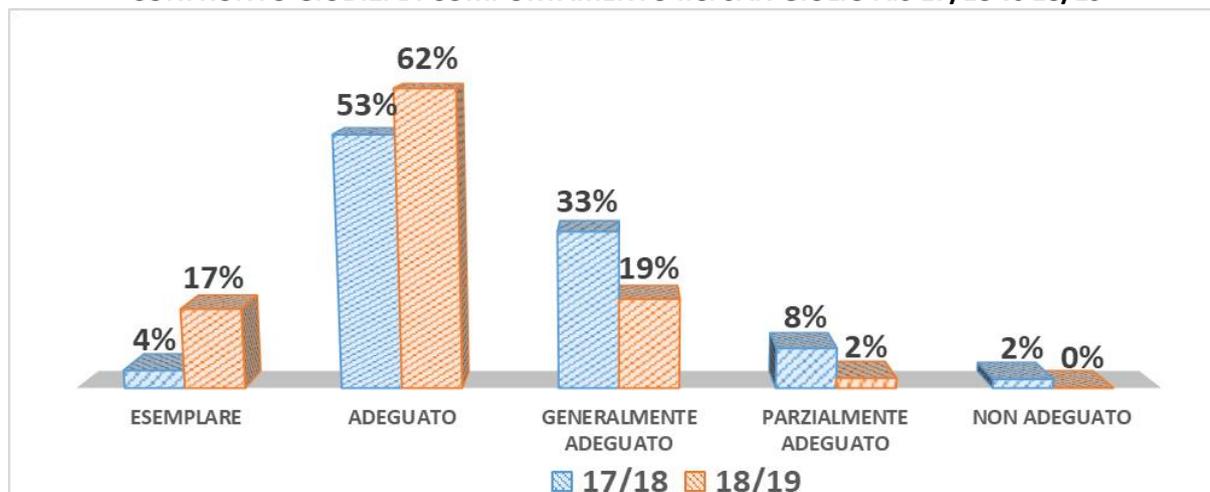
Visto il parziale raggiungimento del traguardo si può affermare che gli sforzi fatti hanno portato buoni risultati, ma bisogna continuare ad attuare tutti gli accorgimenti necessari per raggiungere anche l'obiettivo nella fascia intermedia. (Si riporta il grafico del CONFRONTO RISULTATI IN USCITA di pag. 16)

**CONFRONTO RISULTATI IN USCITA I.C. SAN GIULIO A.S 16/17 vs 17/18 vs 18/19**



Il traguardo relativo allo sviluppo di **competenze sociali e civiche**, la capacità di rispettare le regole, instaurare rapporti positivi con compagni e adulti e dimostrare responsabilità verso i doveri scolastici è stato raggiunto, in quanto è stato azzerato il giudizio **NON ADEGUATO**, e sono aumentati del **9 % il giudizio ADEGUATO** e del **13% quello ESEMPLARE**. Nonostante il raggiungimento del traguardo si prevede comunque di continuare il percorso progettuale iniziato con l'intelligenza emotiva e l'autostima, insistendo sul rispetto delle regole e la capacità di affrontare la fatica di vivere.

**CONFRONTO GIUDIZI DI COMPORTAMENTO I.C. SAN GIULIO A.S 17/18 vs 18/19**



# ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "SAN GIULIO"

Via Torchio, 10 - 28017 - San Maurizio d'Opaglio (NO)



## CONCLUSIONI

Il presente documento è redatto in conformità con le disposizioni normative in premessa richiamate. Gli indirizzi e gli esiti si riferiscono a tutti i processi di gestione attivati.

Alla luce della corposa attività condotta, in linea con le sperimentazioni avviate dalle innovazioni in atto, di cui alla legge 107/2015, la scrivente ritiene di poter assicurare l'esito positivo del coordinamento delle attività dei processi.

L'organizzazione sperimentata si è infatti rivelata sin da subito corredata dalla presenza di competenze diversificate e da elevati gradi di motivazione al lavoro e all'innovazione.

Il momento legislativo è da sempre caratterizzato dalla complessità del sistema e dalle numerose incombenze in seno all'organizzazione: la documentazione, la rendicontazione e la valutazione hanno mantenuto costante la tensione al lavoro, la riflessione, la sperimentazione e soprattutto l'applicazione di nuovi modelli improntati al controllo di gestione, al monitoraggio e al miglioramento continuo.

Ciò ha comportato in alcuni momenti la percezione nel personale di un eccessivo carico di lavoro, al quale ci si è adeguati con una risposta costante e motivata.

Ritengo perciò di poter dire che il valore aggiunto agli esiti che oggi registriamo sia dovuto, come già sottolineato, alla sperimentazione di una leadership condivisa ed allargata, punto di forza della gestione di quest'anno scolastico, che ha visto un'ampia valorizzazione del personale e del merito di ciascuno.

Tali riflessioni sono supportate e confortate dagli esiti e dalle performance in crescita.

Il sistema messo in atto, che vorrà certamente essere rilanciato e migliorato, è risultato efficace.

Per il prossimo anno scolastico sarà ancora più precisa e cadenzata la determinazione delle fasi di progettazione, monitoraggio e valutazione, con una documentazione e una modulistica già definita e codificata, così da snellire e pianificare meglio il lavoro di ognuno e il controllo di gestione.

Tutte le aree di coordinamento, divenute oramai negli intenti aree di performance, saranno organizzate secondo un modello che fornisca alla scuola un framework operativo per gestire le variabili organizzative e di contesto e che conduca la scuola ad un ulteriore accreditamento esterno.

Le stesse aree di performance, già in quest'anno scolastico, hanno registrato il conseguimento di importanti obiettivi di gestione, così da poter ottenere nella revisione del rapporto di autovalutazione un livello più alto di giudizio.

San Maurizio d'Opaglio, 30 giugno 2019

Il Dirigente Scolastico  
Dott.ssa Daniela BAGAROTTI