

ISTITUTO COMPRENSIVO
“ENNIO QUIRINO VISCONTI”

Roma



BILANCIO SOCIALE

A.S.2015/2016

Il bilancio sociale dell'I.C. E.Q. Visconti¹

Indice

1. Obiettivi e valenze del bilancio sociale	5
2. Nota metodologica.....	6

PARTE I

PRESENTAZIONE DELL'ISTITUTO

3. La storia dell'Istituto	9
3.1. La sede di "E. Gianturco"	10
3.2. La sede di "Ruspoli"	11
3.3. La sede di "L. Settembrini"	11
3.4. La sede di Palazzo Ceva	12
3.5. La sede di Sant'Agata de' Goti.....	14
4. L'assetto organizzativo e la governance.....	15
5. L'identità istituzionale.....	19
5.1. I valori condivisi	20

¹Estratto della tesi di laurea "Accountability e gestione della performance nel settore pubblico: il bilancio sociale nelle scuole come misura del valore e del benessere collettivo" di Fabrizia Di Trani, discussa presso Università degli studi di Roma "La Sapienza", cattedra di Economia delle aziende non profit, relatore Prof.ssa Antonietta Cosentino.

Il presente documento è frutto dell'integrazione di un capitolo della tesi di laurea e dei dati tratti dagli interventi della Prof.ssa Piera Guglielmi, Preside dell'I.C.E.Q.Visconti, *Il Viscontino e la trasparenza* e del Dott. Marco Mascanzoni, consigliere del Consiglio di Istituto e membro della Giunta Esecutiva dell'I.C.E.Q.Visconti, *L'operato della Giunta esecutiva e il processo di accountability* tenuti in occasione del seminario "Il bilancio sociale del Viscontino", Roma, 10 novembre 2016.

5.2. La mission.....	21
5.3. La vision	22
6. Gli stakeholder del Visconti	22
7. Gli alunni	24
7.1. Il fenomeno della dispersione scolastica	26
7.2. Alunni stranieri	27
7.3. Alunni con disabilità e bisogni educativi speciali	27
8. Il personale	28
8.1. Il personale docente	31
8.1.1. Il turnover del personale docente	32
8.1.2. L'assenteismo del personale docente	34
8.2. Il personale ATA	37
9. Gli stakeholder istituzionali.....	38
10. Le famiglie.....	39
11. I partner strategici della comunità territoriale	41
12. Altri stakeholder	43

PARTE II

SCELTE E RISULTATI

13. Le scelte strategiche.....	44
14. Area di performance: apprendimenti degli studenti	46
14.1. Gli obiettivi	46
14.2. Arricchimento dell'offerta formativa.....	55
15. Area di performance: formazione dei docenti	57
15.1. Gli obiettivi	57
15.2. Le azioni	57
15.3. I risultati.....	59
16. Area di performance sviluppo delle infrastrutture.....	60

16.1. Gli obiettivi	60
16.2. Le azioni	61
16.3. I risultati	62
17. I risultati degli organi istituzionali.....	64
18. Aule e spazi: i risultati	66
19. I risultati dell'apprendimento	67
19.1. Il versante cognitivo.....	68
19.1.1. La misurazione degli apprendimenti	69
19.1.2. I risultati scolastici della scuola secondaria di I grado.....	70
19.1.3. I risultati scolastici della scuola primaria.....	76
19.2. Il versante socio-relazionale	77
19.3. Le prove Invalsi: i risultati.....	79
19.4. La misurazione degli impatti	82

PARTE III

RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE

20. La rendicontazione delle risorse finanziarie ed economiche.....	84
20.1. Il procedimento amministrativo.....	85
20.2. La composizione delle fonti.....	87
20.3. La composizione degli impieghi.....	90
20.4. Il finanziamento dei progetti didattici.....	92
20.5. L'avanzo di amministrazione.....	95
20.5.1. L'avanzo mensa.....	96
20.6. Le politiche di fund raising.....	98

1. Obiettivi e valenze del bilancio sociale

Il bilancio sociale è il documento mediante il quale gli istituti scolastici rendono conto delle scelte operate, delle attività svolte e dei risultati ottenuti nel corso dell'anno scolastico.

È necessario fornire una rappresentazione chiara, completa e non frammentata di tutti i processi che sono stati realizzati, delle risorse, tangibili e intangibili, in essi impiegati e degli outcome e degli impatti esterni generati.

I destinatari del documento sono tutti gli interlocutori sociali della scuola, siano essi soggetti pubblici, siano essi soggetti privati. Le informazioni, in esso contenute, dovranno consentire al destinatario di valutare le capacità di governo della scuola e la congruità delle performance realizzate mettendolo in condizione di formarsi un giudizio motivato sul comportamento complessivo che è stato tenuto.

Il bilancio sociale consente di ottenere ricadute positive all'interno del contesto di relazioni in cui la scuola è inserita. In particolare, permette di mettere al centro della gestione scolastica tutti gli stakeholder nello spirito del dialogo, dell'ascolto e della condivisione.

Per una scuola, in qualità di amministrazione pubblica, il bilancio sociale può essere:

- uno strumento innovativo per un agire amministrativo trasparente;
- uno strumento di responsabilizzazione sul buon andamento della res publica;
- uno strumento di democratizzazione del rapporto con la società civile rendendolo partecipato e condiviso.

La realizzazione del bilancio sociale da parte delle istituzioni scolastiche suona ancora come una straordinaria novità.

Il bilancio sociale sottende una visione nuova della scuola:

- una scuola vista come un sistema che ricusa il modello dell'autoreferenzialità e si responsabilizza sui risultati conseguiti nei confronti dell'intera collettività;
- una scuola vista come un sistema che utilizza in modo consapevole l'autonomia concessagli dal tenore letterario dei provvedimenti legislativi;
- una scuola vista come un sistema aperto che agisce in osmosi con l'ambiente esterno, assumendo un ruolo attivo nelle dinamiche che si dispiegano nel contesto multidimensionale entro cui opera.

È questo l'humus profondo che ha ispirato l'iniziativa di redigere il bilancio sociale dell'Istituto comprensivo Ennio Quirino Visconti.

Gli scopi che ci si propone di conseguire mediante il presente documento sono:

- a) esplicitare le strategie e le politiche educative che l'istituto si propone di realizzare;
- b) rappresentare le scelte di indirizzo e di intervento assunte nelle diverse aree di gestione;
- c) rendicontare le azioni realizzate nelle diverse aree di intervento e i risultati conseguiti;
- d) rendere esplicita la connessione tra obiettivi definiti, azioni intraprese e risultati ottenuti;
- e) fornire un quadro, il più possibile completo, di tutte le risorse economiche e finanziarie che sono state impiegate nel processo di erogazione dei servizi educativi;
- f) fornire indicazioni sul contenuto strutturale e sul livello qualitativo delle relazioni tra l'istituto e i diversi stakeholder.

2. Nota metodologica

Tale nota ha come finalità quella di descrivere, in via generale, i tratti essenziali dell'impianto metodologico che è stato seguito nella redazione del documento. Ogni altra informazione utile relativa all'approccio seguito verrà fornita, all'occorrenza, nelle apposite sezioni del documento.

Il presente documento si riferisce all'anno scolastico 2015/2016 e rappresenta il primo bilancio sociale realizzato dall'Istituto Visconti. Nelle intenzioni della dirigenza figura il proposito di proseguire con continuità l'esperienza della rendicontazione sociale redigendo con cadenza periodica il bilancio sociale.

A monte della redazione del documento è stato intrapreso un percorso di studio finalizzato a conoscere i principali standard di rendicontazione sociale esistenti e indagare la letteratura disponibile sul tema, onde creare un'impalcatura concettuale solida e razionale su cui costruire il processo di rendicontazione sociale.

I principali riferimenti metodologici usati sono stati:

- la Direttiva del Ministro della Funzione pubblica sulla rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche del 17 febbraio 2006 e le allegate linee guida;
- il manuale *“Rendere conto ai cittadini. Il bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche”* elaborato nell’ambito del laboratorio *“Rendicontazione e bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche”* realizzato dal Programma Cantieri del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- lo standard *“La rendicontazione sociale nel settore pubblico”* pubblicato nel 2005 dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale - Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul bilancio sociale;
- il documento di ricerca n.13 *“La rendicontazione sociale degli istituti scolastici”* pubblicato nel 2016 dal Gruppo di studio per il bilancio sociale - Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul bilancio sociale.

Si è deciso, pertanto, di seguire un metodo eclettico ibridando principi e modelli di rendicontazione mutuati da sistemi e indirizzi diversi, armonizzandoli e adattandoli alle esigenze specifiche del caso concreto.

L’asse portante del documento è stato individuato nell’idea di fare del bilancio sociale uno strumento di relationship con gli stakeholder. È stata, pertanto, operata una ricognizione delle principali categorie di stakeholder per poter assumere il loro punto di vista come caposaldo nella strutturazione del documento. Per individuare gli stakeholder chiave dell’istituto si è fatto riferimento agli attributi di classificazione indicati nel documento elaborato dal G.B.S. Tali attributi sono:

- il potere di influenzare le scelte;
- la legittimazione della relazione con l’istituzione;
- la capacità di imporre tempi e modi nella reazione a richieste poste;
- il potere di definire e di orientare le scelte o gli indirizzi in termini di politica scolastica e di sviluppo dei curricula.

Trattandosi della prima esperienza di rendicontazione sociale, non esisteva un sistema informativo specificatamente dedicato al bilancio sociale. Il processo di selezione e raccolta dei dati codificato è stato basato sull’analisi documentale e su interviste al personale della scuola. Le fonti documentali utilizzate sono state molteplici e si è trattato sia di fonti interne che esterne. Le interviste sono state indispensabili sia per integrare le informazioni desumibili dalla documentazione disponibile con elementi non emergenti

dall'analisi documentale, sia per l'approfondimento e il controllo incrociato dei dati reperiti. Gli incontri periodici sono stati prevalentemente organizzati in modalità destrutturata oppure semistrutturata. Ciò ha consentito di configurare il colloquio come un dialogo aperto e fruttuoso di scambi e spunti di riflessione non ancora emersi.

Pertanto, tutte le figure, le tabelle e i grafici contenuti nel presente bilancio sociale sono state elaborate sulla base dei dati e delle informazioni forniti dall'istituto, ricavati dai documenti istituzionali o pubblicati sul sito della scuola.

Sul piano strutturale, il documento è articolato in tre parti.

La prima parte, presentazione dell'istituto, è finalizzata a descrivere gli aspetti salienti dell'identità dell'istituto indicando tutti gli elementi che si riflettono su ciò che la scuola si propone di essere e su come intende portare avanti il suo mandato istituzionale.

La seconda parte, scelte e risultati, è articolata per aree di rendicontazione allo scopo di ricondurre le diverse attività svolte a specifiche aree di intervento. Per ciascuna area di intervento vengono fornite indicazioni circa le scelte strategiche assunte dall'istituto e le azioni che sono state realizzate. Si procede, altresì, alla rendicontazione dei risultati che sono stati conseguiti in relazione agli obiettivi dichiarati.

La terza parte, risorse economiche e finanziarie, si propone di fornire informazioni circa le risorse di cui l'istituto ha potuto disporre e le modalità di gestione e di impiego delle stesse nei processi di erogazione dei servizi scolastici.

PARTE PRIMA

PRESENTAZIONE DELL'ISTITUTO

3. La storia dell'Istituto

L'Istituto Comprensivo *Ennio Quirino Visconti* nasce nell'anno 2000 in seguito al riassetto delle scuole del centro storico di Roma. L'atto di nascita dell'I.C. Visconti è stata l'unione delle scuole elementari *Gianturco*, *Ruspoli*, *Settembrini* con la scuola media *Visconti* operata in conformità al quadro normativo che ha prescritto la riorganizzazione della rete scolastica mediante aggregazione delle scuole che, sole o unificate con scuole dello stesso grado, non raggiungono dimensioni ottimali. Dunque, l'istituto è costituito da due ordini di scuola accumulati da una mission e una vision unitarie, pur nel rispetto delle specificità di ciascuno che portano ad interpretare diversamente il mandato istituzionale ricevuto. In alcune sedi dell'Istituto sono, altresì, ospitate scuole dell'infanzia gestite dal Comune.

L'istituto si compone di ben cinque sedi. La disseminazione sul territorio dei plessi rappresenta un elemento di complessità rilevante nel garantire l'ottimale coordinamento a livello di scuola e dissipare il rischio di una frammentazione dell'assetto operativo a scapito di logiche gestionali unitarie e comuni.

Il portato storico di tutte le scuole di cui si compone il Visconti lo ha reso un istituto di elevato prestigio. Molti sono stati gli alunni illustri della scuola, tra i quali si ricordano Giulio Andreotti e il poeta Sergio Corazzini. Inoltre, l'istituto vanta la presenza, nel parterre dei genitori dei suoi alunni, di personaggi del mondo della politica e della cultura italiana.

Tutte le sedi dell'Istituto hanno una presenza storica nel cuore di Roma. Dislocate in punti nevralgici del centro della capitale, ognuna delle cinque sedi è portatrice di una memoria storica importante sia per la scuola italiana dall'unità ai giorni nostri, sia per la storia architettonica dei palazzi che ospitano le diverse classi. È in corso un progetto di rivalorizzazione di questa memoria attraverso la realizzazione di un museo virtuale che

ospiterà documenti, materiali didattici, libri digitalizzati che testimoniano il grosso patrimonio culturale dell'istituto e del territorio.

*3.1. La sede di "E. Gianturco"*¹

La sede si trova in via della Palombella,⁴ ed è la sede principale dell'istituto. Ospita le classi di scuola primaria, la segreteria e la presidenza. E' sede anche di una scuola dell'infanzia Comunale.

Il Palazzo che ospita il Plesso Gianturco fu costruito nel XV secolo come palazzo nobiliare per la famiglia Melchiorri, ma in seguito passò agli Aldobrandini.

Alla fine dell'Ottocento l'edificio fu interessato dai lavori di attuazione del nuovo Piano Regolatore di Roma che prevedeva l'allargamento degli spazi circostanti. Infatti, nel 1871 il Consiglio Comunale ordina l'allargamento di via della Rotonda per procedere al totale isolamento del Pantheon e stanziava una somma per proseguire il taglio già avvenuto a Palazzo De Dominicis, già Bonelli, lungo il Palazzo Melchiorri, già Aldobrandini, fino a via della Palombella.

Riconosciuta la convenienza ad acquistare l'intero palazzo, invece di pagare al Principe Aldobrandini l'esproprio o le spese per la demolizione di una parte del fabbricato e la costruzione di un nuovo prospetto, la Giunta Comunale tratta l'acquisto dell'intero palazzo. Detto acquisto si concretizza due anni dopo. Come previsto, fu allargata via della Rotonda, e fu ridisegnata la facciata su questo fronte, progettata secondo il disegno semplificato degli altri due fronti, seguendo i criteri di "ambientamento" tipici dell'epoca, allineamenti stradali e facciate decorose. Essa presenta portali per botteghe al piano terra e per i piani superiori è caratterizzata dalla ritmica ripetizione delle finestre con semplici modanature. L'angolo dell'edificio tra via della Rotonda e via della Palombella, trattato originariamente a bugnato (blocchi di pietra sovrapposti a file sfalsate con un effetto aggettante di ogni singolo blocco), è stato ricostruito in modo identico anche dopo l'arretramento del muro.

L'edificio è un corpo a C con cortile interno di ridotte dimensioni composto di un doppio ordine di arcate e lesene con capitelli e fasce marcapiano. La struttura portante è in muratura. Proprio in seguito alla sua parziale demolizione, 1872, l'edificio cambiò

¹ La storia delle sedi è tratta dal POF dell'istituto.

destinazione d'uso, ospitando, oltre a residenze e botteghe, una scuola maschile e femminile e una scuola dell'infanzia. Nel 1925 fu sopraelevato di un piano l'intero edificio. Nel 1938, in tre ambienti al piano terra, fu collocato un ambulatorio odontoiatrico per intensificare la profilassi orale degli alunni.

3.2. La sede di "Ruspoli"

La sede si trova in via Gesù e Maria, 36. Ospita cinque classi di scuola primaria e una scuola dell'infanzia del Comune.

L'edificio della scuola Ruspoli, nel Rione Campo Marzio, è stato costruito tra il 1883 ed il 1884, in seguito alla demolizione di una porzione del Convento degli Agostiniani Scalzi. L'edificio ricostruito ha ripreso alcuni caratteri di quello religioso preesistente, disponendo le aule verso la corte interna e mantenendo il corridoio con affaccio su strada, ma è cambiata la forma del corpo di fabbrica, che ha assunto una conformazione ad L, con il lato lungo Via Gesù e Maria e il braccio corto verso il cortile interno. Nel 1898 è stata sopraelevata l'ala dell'edificio verso il cortile, per realizzare il refettorio della scuola, attualmente adibito a palestra. Fin dall'inizio l'edificio così ristrutturato ha ospitato sia la scuola materna sia la scuola elementare.

3.3. La sede di "L. Settembrini"

La sede si trova in via del Lavatore, 36. Ospita cinque classi di scuola primaria e una scuola dell'infanzia del Comune.

L'edificio fa parte dell'isolato compreso tra piazza di Trevi (via di S. Vincenzo), via del Lavatore, vicolo Scanderbeg e via dei Modelli. Accanto all'ex Convento si trova la chiesa dei SS. Vincenzo e Anastasio, chiesa parrocchiale del palazzo pontificio del Quirinale, la quale ha l'ingresso su piazza di Trevi. La scuola ha in realtà la maggior parte degli affacci su via dei Modelli e sui due cortili interni. Attraverso il portale si accede a un atrio con lo scalone e da questo a un vestibolo e poi al corridoio, che conduce alla scala posta sul retro (via dei Modelli). Il corridoio a piano terra ha, su un lato, il cortile principale da cui riceve la luce naturale. L'edificio venne eretto dai Chierici Regolari

Minori come convento tra il 1688 ed il 1697. Nell'Ottocento la proprietà è stata acquisita dai padri Camilliani "Ministri degli Infermi". Gli interni della chiesa dei SS. Vincenzo e Anastasio, già nota nel X secolo, sono stati disegnati da Gaspare de Vecchi per conto dei Chierici Regolari Minori, mentre la facciata della stessa chiesa viene rinnovata tra il 1640 e il 1646 da Martino Longhi il Giovane, su incarico del Cardinale Mazzarino. Nonostante la cessione, nel 1875, di buona parte della proprietà al Comune di Roma, la porzione dell'edificio prospiciente la chiesa è rimasta proprietà ecclesiastica, ora dei Cistercensi. L'attribuzione non è certa. Lo storico dell'arte Paolo Portoghesi accosta il Convento dei Chierici Minori al lavoro di Domenico Gregorini e Pietro Passalacqua e lo definisce "uno dei più interessanti problemi attribuzionistici del Settecento romano". Altre fonti attribuiscono l'opera all'architetto Carlo Bizzaccheri. Il 24 agosto 1875 si ha la cessione della maggior parte del "soppresso convento dei Ministri degli Infermi nei SS. Vincenzo ed Anastasio" allo Stato Italiano. L'edificio viene subito adattato a scuola. Nel 1900, in occasione dell'Anno Santo, l'ex convento viene trasformato in caserma delle Guardie Urbane della Brigata Trevi. Nel 1909 si ha la riconsegna dei locali al Comune di Roma. Nel 1925 alcuni privati acquistano gli ambienti situati su via dei Modelli, per porvi attività artigianali e piccoli negozi. Solo nel 2001 vennero riconsegnati detti locali al Comune di Roma. L'edificio ha subito diversi cambiamenti d'uso dall'epoca della sua edificazione. Nato come convento, è stato poi utilizzato come scuola e caserma. I lavori di adeguamento succedutisi nel tempo, tra cui la sopraelevazione e l'accorpamento di parte dell'edificio alla proprietà confinante, anteriormente all'acquisizione del Comune, non hanno sostanzialmente modificato né i prospetti esterni, né la distribuzione interna. La demolizione di alcuni controsoffitti, segnalati nelle piante ottocentesche, rende possibile la vista dei solai in legno, di fattura più antica visualizzando le trasformazioni che l'edificio ha subito nel tempo. L'impianto distributivo non è cambiato nel tempo, mentre è stato effettuato ai diversi piani lo spostamento di alcune porte.

3.4. La sede di Palazzo Ceva

L'edificio è all'interno del sito archeologico dei Mercati di Traiano, accanto alla via Biberatica, e parte di esso è costruito sopra i resti delle antiche botteghe romane. Fu il Palazzo della famiglia Tiberi, prima e della famiglia Ceva, più tardi. Il fronte principale

affaccia su via Quattro Novembre, il fronte opposto ingloba dentro la struttura parte del fronte curvo dei Mercati di Traiano. Confina con il Palazzo Signorile dei Roccagiovine e insieme definivano il fronte curvo della salita di via Magnanapoli, prima dell'apertura di via Quattro Novembre. L'aspetto della facciata, di realizzazione ottocentesca, richiama vagamente linee cinquecentesche. Il palazzo è a due piani con il piano terreno rialzato rispetto a via IV Novembre. Le finestre del piano nobile sono a timpano alternato triangolare e circolare. Tutte sono riquadrate da cornici bianche. Bello e imponente è il portale, decorato superiormente da una maschera femminile e, ancora sopra, sorretto da due belle coppie di mensole e un balcone con parapetto a balaustrini.

La Famiglia Ceva è una antica famiglia piemontese, con il titolo di marchesi di Ceva, che si stabilì a Roma nella seconda metà del '500, con il Cardinale Francesco Antonio Ceva. Nel 1643 ottennero da Papa Urbano VIII Barberini l'iscrizione al patriziato romano. Grande importanza ebbe nel secolo successivo Ortensio Ceva, prima priore dei caporioni e poi, nel 1754, conservatore capitolino.

L'edificio, costruito nel XVIII secolo, è stato espropriato nel 1883, per ragioni di pubblica utilità. Inizialmente vi furono alloggiate le suore Adoratrici Perpetue del Santissimo Sacramento, in seguito nel 1900, fu adattato a scuola elementare, con la denominazione di Scuola Principessa Iolanda, e nel 1980 come scuola media Visconti.

Le trasformazioni di fine ottocento hanno riguardato il piano primo, con l'inserimento dei servizi in un vano adiacente alla scala principale sul lato ovest; il piano secondo, con la formazione di servizi, nella penultima stanza sul lato destro; il piano terzo, con la formazione di servizi, nella prima stanza posta in prossimità del pianerottolo di arrivo della scala.

Tra il 1924 e il 1933 lavori di demolizione hanno riguardato la parte di edificio verso i Fori, con lo smantellamento dei tre cortili del Palazzo, che a diverse quote si affacciavano su quel fronte: Piccolo Emiciclo e Aula Nord.

Nel periodo fascista tutta la zona dei fori è stata oggetto di numerosi lavori urbanistici, tra cui la realizzazione di Via dei Fori Imperiali. Tra il 1924 e il 1933 in seguito ai lavori di scavo archeologico, è stato parzialmente demolito il piano interrato, per portare alla luce gli emicicli dei Mercati di Traiano. Il piano interrato è stato separato dal resto del palazzo e raccordato all'area archeologica, mentre le botteghe poste al piano terra sono rimaste inglobate ad esso, e murate le aperture poste in corrispondenza dell'emiciclo.

La parte di edificio che presenta qualità architettoniche di maggior pregio è infatti quella posta al piano ammezzato sul lato della via Biberatica, dove una sequenza di cinque

stanze dai soffitti con volte a botte, in opera incerta, pavimenti in cotto, murature di mattoni a vista, sono parte delle antiche botteghe dei mercati di Traiano. Le ultime due stanze presentano la parete verso l'interno curva ad emiciclo, con porte, su quel lato, murate. Un architrave data questo intervento nell'anno 1933.

Attualmente il palazzo ha una conformazione a L, costituita dal fronte principale su tre livelli che segue l'andamento leggermente curvo di via Quattro Novembre e via Magnanapoli e una ala ad un piano verso via Biberatica, sopra le botteghe dei Mercati di Traiano.

L'adattamento del Palazzo a scuola è avvenuto mantenendo sostanzialmente inalterata la distribuzione interna, a meno della divisione di alcuni vani e la specializzazione di altri come servizi igienici. Successivamente al 1953 è avvenuta la demolizione del pianerottolo esterno della scala principale ed è stato creato un corridoio per il passaggio tra le due ali del palazzo con l'apertura di due nuove porte.

3.5. La sede di Sant'Agata de' Goti

L'edificio occupa parte dell'isolato definito da via Panisperna, via dei Serpenti, via Baccina e via Sant'Agata de' Goti.

L'intero isolato era occupato anticamente dal Monastero di San Bernardino da Siena, con la chiesa omonima, situata nell'angolo nord-ovest dell'isolato.

La chiesa di San Bernardino fu consacrata nel 1625, dopo che Papa Clemente VIII, vi trasferì le monache terziarie francescane, che vivevano a Sant'Eufemia. A sua volta la chiesa di San Bernardino sorgeva sulle rovine del precedente Monastero di Santa Veneranda: un antico Ospizio di Bizzoche (monache francescane che vivevano in totale povertà), con attiguo Ospedale, appartenente ai monaci di San Lorenzo in Panis Perna.

L'edificio è stato ristrutturato alla fine del 1800, per adattare il vecchio Monastero a scuola, in seguito alla cessione al Demanio dello Stato, da parte dell'Asse Ecclesiastico. L'ala del complesso, su via S. Agata de' Goti è stata demolita ed è stato costruito, sullo stesso sedime, un nuovo edificio con una conformazione a C, con la corte aperta verso la strada. Nel 1906, in seguito all'acquisto della proprietà REM PICCI, è stato annesso l'edificio che fa angolo tra Via dei Serpenti e Via Panisperna. Una ulteriore trasformazione è avvenuta nel 1929, con la costruzione da parte dell'Opera Nazionale Balilla, della

Palestra nella corte interna. Quest'ultimo edificio è stato poi sopraelevato di un piano nel 1955, per la costruzione di nuove aule.

Il complesso scolastico, è costituito quindi da tre edifici comunicanti, ma diversi per epoca di costruzione e conformazione tipologica:

- l'ex convento che affaccia su via Panisperna e via dei Serpenti;
- l'edificio della palestra posto all'interno del giardino,
- l'edificio scolastico a forma di C che prospetta su via Sant' Agata dei Goti.

Il numero dei piani dei tre edifici non è uniforme come non è unico il piano di fondazione a causa del forte declivio delle tre strade.

L'edificio di via Sant'Agata dei Goti n.19, con una conformazione a C, ha due piani più il seminterrato. Presenta una ampia corte rettangolare che si apre verso via S. Agata dei Goti. La scala è posta lateralmente, verso l'abside della chiesa di S. Bernardino da Siena; ha quattro rampe con chiostrina centrale coperta da un lucernario.

L'ascensore è in sede autonoma ed è posto in prossimità della scala dietro l'abside. Un passaggio interno lo collega all'edificio B della palestra. Le aule aprono verso il giardino, mentre i corridoi verso strada.

Recentemente l'istituto ha portato a termine un lavoro di riqualificazione edilizia del piano seminterrato dell'edificio, un tempo inutilizzato ed oggi adibito a palestra per la scuola secondaria di I grado.

La realizzazione di un impianto sportivo si pone in linea di continuità con l'intento di potenziare le attività sportive e motorie, fiore all'occhiello del Visconti. Si tratta, infatti, di un obiettivo che l'istituto persegue con grande convinzione conscio del ruolo educativo dello sport come momento di aggregazione e di socializzazione per gli studenti.

Nella sua azione a sostegno della pratica sportiva, l'istituto può contare su stretti e collaborativi rapporti con associazioni sportive e con le famiglie. I contributi in denaro forniti da tali soggetti hanno reso possibile la costruzione di tale infrastruttura sportiva.

4. L'assetto organizzativo e la governance

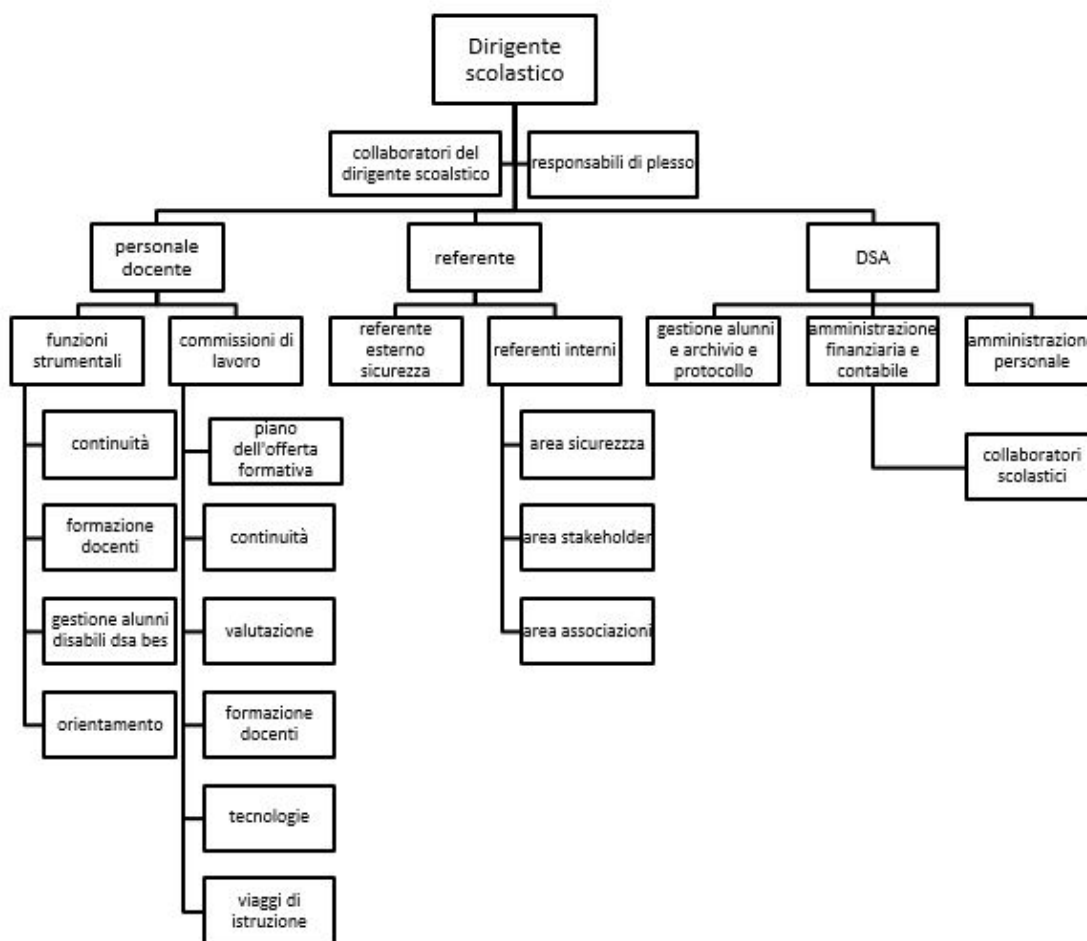
L'assetto organizzativo definisce il modo in cui all'interno della scuola è organizzato il lavoro con lo scopo di ottenere la massima efficienza e produttività nello svolgimento

dell'attività scolastica. L'organizzazione definisce compiti e ruoli assegnati ai diversi soggetti assicurandone il coordinamento e la reciproca collaborazione.

La gestione dell'organizzazione del lavoro presenta livelli crescenti di difficoltà all'aumentare della dimensione della scuola. Tenuto conto della rilevante dimensione del Visconti e della sua articolazione in ben 5 plessi, è facilmente immaginabile la complessità che suole caratterizzare la relativa macchina organizzativa.

Di seguito, la struttura organizzativa viene graficamente rappresentata mediante l'organigramma che mostra le diverse unità organizzative tra le quali è allocato il lavoro.

Figura 1 - Organigramma dell'istituto



Oltre al dirigente scolastico, compongono lo staff di direzione cinque responsabili di plesso, una collaboratrice che coordina le tre sedi della scuola primaria e una collaboratrice vicaria che coordina le due sedi della scuola secondaria di I grado, ha la delega degli atti e svolge le funzioni direttive in assenza del Dirigente scolastico.

Le funzioni strumentali sono incarichi che vengono assegnati ai docenti che presentano un portafoglio di competenze, conoscenze e skill specifiche nell'area di intervento individuata. La nomina dei docenti incaricati di funzioni strumentali rientra nella sfera di competenza del Collegio docenti.

Le commissioni di lavoro costituite, indicate nell'organigramma, sono così composte:

- **Commissione POF** composta da 5 componenti di cui 1 con funzione di referente;
- **Commissione continuità** composta da 11 membri di cui 1 con funzione di referente;
- **Commissione valutazione** composta da 6 membri di cui 1 con funzione di referente;
- **Commissione orientamento** composta da 3 membri di cui 1 con funzione di referente;
- **Commissione formazione docenti** composta da 2 membri di cui 1 con funzione di referente;
- **Commissione tecnologie** composta da 7 membri di cui 1 con funzione di referente;
- **Commissione viaggi di istruzione** composta da 2 membri di cui 1 con funzione di referente.

Da ultimo, soggetti interni o esterni all'istituto vengono investiti del ruolo di referente in ambiti che si ritiene opportuno presidiare.

La governance delinea il modello di distribuzione del potere decisionale, gestionale e di controllo tra i diversi organi che operano all'interno dell'organizzazione scolastica.

Nelle istituzioni scolastiche la governance è condivisa essendo prevista la partecipazione democratica e la collegialità degli organi istituzionali. In questi organismi sono rappresentati le diverse componenti scolastiche interne ed esterne alla scuola ossia i docenti, gli alunni e i genitori.

La governance è fondata su un saldo sistema di valori e regole che definiscono il modus operandi degli organi istituzionali.

La tabella riporta per ciascuno degli organi istituiti indicazioni relative alla composizione e alle principali funzioni svolte.

Tabella 1 - Gli organi istituzionali

<p>CONSIGLIO DI ISTITUTO</p>	<p>COMPONENTI: Dirigente scolastico-membro di diritto, 5 docenti, 2 personale ATA, 8 genitori di cui uno con l’incarico di Presidente.</p> <p>FUNZIONI: si occupa dell’andamento generale dell’istituto e nello specifico di programmazione, bilancio, gestione orari e risorse, adozione del POF e del regolamento interno dell’istituto.</p>
<p>COLLEGIO DOCENTI</p>	<p>COMPONENTI: tutti i docenti dei due ordini di scuola.</p> <p>FUNZIONI: è chiamato a deliberare su una pluralità di temi quali la definizione e l’approvazione del POF, programmazione dell’azione educativa e didattica, criteri per la formazione delle classi, designazione dei docenti con funzioni strumentali, costituzione delle commissioni di lavoro.</p>
<p>CONSIGLIO DI INTERCLASSE (SCUOLA PRIMARIA)</p>	<p>COMPONENTI: tutti i docenti e i rappresentanti dei genitori per ciascuna classe; presiede il dirigente scolastico o un docente, facente parte del consiglio, da lui delegato.</p> <p>FUNZIONI: programmazione e collegamenti interdisciplinari, verifica della programmazione, scrutini intermedi e finali, formula al collegio docenti proposte in ordine all’azione educativa e didattica e a iniziative di sperimentazione.</p>

<p>CONSIGLIO DI CLASSE (SCUOLA SECONDARIA DI I GRADO)</p>	<p>COMPONENTI: tutti i docenti della classe e i rappresentanti dei genitori; presiede il dirigente scolastico o un docente, facente parte del consiglio, da lui delegato.</p> <p>FUNZIONI: programmazione e collegamenti interdisciplinari, verifica della programmazione, scrutini intermedi e finali, formula al collegio docenti proposte in ordine all'azione educativa e didattica e a iniziative di sperimentazione.</p>
<p>RAPPRESENTANZA SINDACALE UNITARIA (RSU)</p>	<p>COMPONENTI: tre rappresentanti eletti da tutto il personale in servizio nella scuola.</p> <p>FUNZIONI: interviene sulle scelte in materia di organizzazione del lavoro, tutela i lavoratori collettivamente, controlla l'applicazione del contratto nazionale e negozia con il Dirigente scolastico la contrattazione integrativa di Istituto.</p>

5. L'identità istituzionale

Le istituzioni scolastiche, pur accumulate nei tratti funzionali e nelle finalità istituzionali, si caratterizzano e si personalizzano attraverso le specifiche scelte educative operate.

L'identità istituzionale trova rappresentazione a livello embrionale e di vocazione di fondo nel sistema dei valori condivisi. Il sistema valoriale polarizza i valori cogenti sedimentati ed interiorizzati nei comportamenti e nelle attività della scuola.

Il sistema dei valori condivisi, assunto come linea guida e schema mentale dell'azione educativa, deve rappresentare un elemento di stabilità pur nella mutabilità delle condizioni di contesto.

Il sistema dei valori si pone come anello di congiunzione tra la mission istituzionale e la vision.

La mission è l'insieme delle motivazioni che connotano in modo strutturale l'operoso ingegno dell'organizzazione scolastica. La mission esprime la tensione finalistica dell'attività scolastica verso certi obiettivi ed è suscettibile di condizionarne gli andamenti e gli esiti. Rappresenta, dunque, la ragion d'essere profonda del successo formativo attuale e prospettico della scuola.

La vision, invece, congettura lo stato futuro auspicato verso il quale migrare e indirizzare la rotta. È il progetto del futuro per una migliore gestione nel qui ed ora.

5.1. I valori condivisi

Gli strumenti di cui ci si è avvalsi per esplicitare il sistema valoriale dell'istituto sono stati il Regolamento di Istituto, la Carta dei servizi e il Patto di corresponsabilità. Questi rappresentano i documenti in cui viene delineato il quadro di principi fondamentali e regole generali che fa da sfondo all'erogazione del servizio educativo.

I valori così enucleati sono:

❖ **Particolarismo**: gli alunni vengono trattati secondo le loro inclinazioni e la loro individualità mediante un approccio differenziato seppure in una regia comune ed unitaria. L'azione educativa della scuola non si realizza in un'offerta unica e indistinta, indifferente alla diversità di cui ciascuno è portatore, ma si articola in modo da tener conto delle situazioni di partenza di ciascuno;

❖ **Valorizzazione delle diversità**: gli elementi di diversità sessuale, sociale, religiosa, culturale, etnica sono fonte di arricchimento reciproco e occasione di crescita e di confronto. Il riconoscimento e la valorizzazione delle differenze sono il presupposto per assicurare l'uguaglianza delle opportunità.

❖ **Pluralismo e partecipazione**: libertà di opinione, libertà di riunione e libertà di espressione sono riconosciute a tutte le componenti per assicurare il pluralismo delle idee e una gestione partecipata. Ispirandosi a principi di libertà e di democrazia, la vita della scuola si intende fondata su rapporti di trasparenza e di dialogo tra tutte le sue componenti;

❖ **Orientamento all'innovazione**: è la tensione ad abbracciare il cambiamento continuo perseguendo obiettivi innovativi per la ricerca del successo formativo;

❖ **Imparzialità:** gli operatori scolastici agiscono secondo criteri di obiettività ed equità nell'espletamento delle funzioni richieste.

5.2. *La mission*

L'I.C. Visconti si propone come una scuola pubblica di confronto attivo e pluralistico, laboratorio di democrazia che prepara il bambino e poi il pre-adolescente ad affrontare l'istruzione superiore con tutte le competenze e le conoscenze necessarie. Elevando al rango di principi ispiratori le virtù della verità, della bellezza e del bene, l'istituto Visconti si propone come:

❖ *SCUOLA DEL VERO-SCIENZA E CONOSCENZA* ovvero come una scuola che si impegna ad operare per il massimo sviluppo della personalità di ogni alunno, a promuovere una maturazione della coscienza di sé aderente alla realtà che sperimenta, a favorire la crescita intellettuale e culturale favorendo un atteggiamento aperto e curioso verso ogni aspetto del reale, dal rapporto con il territorio al mondo intero.

❖ *SCUOLA DEL BENE- ETICA* ovvero come una scuola che si impegna a educare ad apprendere secondo una molteplicità di modelli che rispettino le attitudini individuali e a rendere gli alunni capaci di porsi domande su ciò che è bene o male nell'utilizzo delle proprie conoscenze operando scelte consapevoli, autonome, responsabili ed orientate al bene comune.

❖ *SCUOLA DEL BELLO-ARTE E NATURA* ovvero come una scuola che si impegna a far acquisire agli alunni la consapevolezza delle proprie radici, sviluppare il senso estetico attraverso l'utilizzo delle grandi opportunità date dal ricco patrimonio artistico e storico in cui l'istituto è inserito, attivare negli alunni la creatività, il gusto per l'equilibrio e per l'armonia attraverso il continuo contatto con l'arte e la cultura utilizzati come strumenti per veicolare valori.

Costituiscono elementi di forte individualità dell'istituto: la collocazione nel cuore della città di Roma, l'ubicazione dei plessi in palazzi di notevole significato storico e

artistico, l'utenza per buona parte connessa con il vissuto del centro della città capitale d'Italia e dotata di un forte senso di appartenenza al "Viscontino".

L'istituto si propone di preservare il valore della sua tradizione senza perdere di vista l'importanza dell'innovazione. Il miglioramento dell'apprendimento mediante l'introduzione di nuovi metodi didattici e la formazione di un bagaglio di conoscenze e competenze coerenti con l'esigenze che l'era della globalizzazione ha fatto emergere rappresentano obiettivi fortemente sentiti e radicati nella proposta formativa che ogni anno l'istituto elabora. Inoltre, l'I.C. Visconti persegue la valorizzazione delle eccellenze, incoraggiando e sostenendo il merito scolastico e il riconoscimento dei talenti, attraverso l'attivazione di insegnamenti opzionali e di potenziamento nonché integrando l'offerta dell'istituto con le attività proposte dal territorio di appartenenza. L'istituto ambisce, altresì, ad assicurare un completo ed equilibrato sviluppo della personalità degli studenti curando l'educazione alla cittadinanza, l'educazione ambientale e l'educazione alle pari opportunità.

5.3. La vision

La vision dell'istituto Visconti ha come obiettivi prioritari:

- il raggiungimento dell'equità degli esiti
- la valorizzazione delle eccellenze
- il successo scolastico
- la crescita sociale.

L'ambizione che muove la gestione dell'istituto comprensivo Visconti è voler far diventare la scuola un luogo di innovazione e un centro di aggregazione culturale e relazionale per gli studenti e le famiglie del territorio.

6. Gli stakeholder del Visconti

L'impianto concettuale su cui si basa il processo di rendicontazione sociale è rintracciabile nell'intento di costruire un rapporto durato e fiduciario con tutti gli stakeholder ossia tutti quei soggetti titolari di diritti, aspettative e doveri nei confronti della

scuola. La scuola non ha dei doveri solo nei confronti degli alunni, che sono gli utenti finali del servizio erogato, ma verso tutti i soggetti con cui, direttamente o indirettamente, si trova ad interagire. Il successo della strategia educativa posta in essere è largamente dipendente dalla capacità di rispondere alle istanze dei diversi interlocutori interni ed esterni.

È stata, pertanto, operata una ricognizione delle categorie di soggetti che hanno rapporti con l'istituto o sono destinatari dell'attività svolta. Indagando il panorama degli stakeholder, è possibile valutare le risorse che l'istituto profonde nelle relazioni con essi nonché formulare un giudizio sul grado di consenso sociale che l'istituto è riuscito ad ottenere. Il consenso sociale è funzione dei livelli di soddisfazione degli stakeholder. Un grado elevato di consenso sociale è segnaletico della capacità dell'istituto di ottenere le risorse e le collaborazioni di cui ha bisogno per lo svolgimento delle attività scolastiche.

In figura viene riportata una mappatura degli stakeholder della scuola mentre nel prosieguo della trattazione verranno riportate una serie di indicazioni relative alle attività di informazione, consultazione, coinvolgimento predisposte dalla scuola nei confronti dei suoi stakeholder.

Come si desume dalla lettura della matrice riportata, l'insieme degli stakeholder, che intervengono nelle organizzazioni educative, comprende molteplici categorie di attori con caratteristiche, interessi ed aspettative diverse. Il censimento degli stakeholder è stato operato sulla base di due variabili in una scala di valori a due intensità. La prima variabile considerata è la "legittimità dell'interesse". L'interesse è considerato legittimo quando lo stakeholder è riconosciuto come tale in ragione dell'esistenza di un nesso di dipendenza tra l'azione della scuola e gli effetti che essa genera, in termini di costi e benefici, per lo stakeholder. La seconda variabile considerata è "l'influenza" intesa come la capacità del soggetto di incidere sulla sostenibilità dell'attività istituzionale in termini di consenso, supporto e finanziamenti.

È opportuno sottolineare che la composizione quantitativa e qualitativa del portafoglio di stakeholder può subire mutamenti nel corso del tempo. In altri termini, è del tutto possibile che nuovi stakeholder emergano così come è possibile che muti l'intensità di una delle due variabili e/o di entrambe aumentando o per contro riducendo l'importanza che lo stakeholder ha per la scuola.

Figura 2 - La matrice degli stakeholder

INFLUENZA	ALTA	ALUNNI FAMIGLIE PERSONALE STAKEHOLDER ISTITUZIONALI	PARTNER STRATEGICI DELLA COMUNITÀ DI RIFERIMENTO
	BASSA	FORNITORI DI BENI E SERVIZI	SCUOLE CONCORRENTI SCUOLE DESTINATARIE
		ALTA	BASSA

LEGITTIMITÀ

7. Gli alunni

Gli alunni sono gli stakeholder primari di un istituto scolastico in qualità di destinatari principali del valore dallo stesso creato. Gli interessi che gli alunni vantano nei confronti dell'istituto hanno la caratteristica di essere prevalenti perché la scuola è istituita e retta proprio per la loro soddisfazione. La mission istituzionale dichiarata e perseguita è focalizzata sul benessere degli studenti facendosi carico della formazione e dello sviluppo del loro sapere, saper fare e saper essere.

Di seguito, viene presentata una rappresentazione della demografia della popolazione studentesca così come risultante nell'anno scolastico 2015/2016.

La consistenza numerica degli studenti frequentanti è considerevole. In particolare, gli studenti, nella scuola primaria, sono 476 mentre, nella scuola secondaria di I grado, sono 440 così come evidenziato nella tabella. La presenza femminile e maschile è equilibrata. Infatti, la popolazione studentesca è composta per il 51% da femmine e per il 49% da maschi.

Tabella 2 - Distribuzione degli alunni per plessi

ORDINE DI SCUOLA	NUMERO ALUNNI		TOTALE
PRIMARIA	<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>	
Sede Ruspoli	35	49	84
Sede Settembrini	49	46	95
Sede Gianturco	152	145	297
SECONDARIA	<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>	
Sede di Palazzo Ceva e di Sant'Agata dei Goti	215	225	440
TOTALE	451	465	916

Nell'ultimo triennio, in cui peraltro ha operato la nuova dirigenza, è stato rilevato un trend delle iscrizioni costante nella scuola primaria e crescente nella scuola secondaria di I grado. Nel caso specifico della scuola secondaria, infatti, il calo nelle iscrizioni relative all'a.s. 2013/2014 è stato recuperato e addirittura superato nell' a.s. 2014/2015 passando da 5 a 8 classi prime poi mantenute nell'a.s. 2015/2016. Il numero degli iscritti alle classi prime è ulteriormente aumentato nell'a.s. 2016/2017 consentendo la formazione di 9 classi.

Tabella 3 – Andamento iscrizioni nelle classi prime

	PRIMARIA		SECONDARIA DI I GRADO	
	N. iscritti alle classi prime	N. classi prime	N. iscritti alle classi prime	N. classi prime
a.s. 2013/2014	97	5	118	5
a.s. 2014/2015	108	5	167	8
a.s. 2015/2016	117	6	155	8
a.s. 2016/2017	108	5	190	9

Fonte: rielaborazione personale su dati tratti dalla presentazione della Prof.ssa Piera Guglielmi, *Il Viscontino e la trasparenza*, Roma, 10 novembre 2016.

7.1. Il fenomeno della dispersione scolastica

Nell' a.s. 2015/2016 non sono stati registrati abbandoni mentre il numero di trasferimenti in uscita è stato pari a 45 mantenendosi stabile rispetto all'anno scolastico precedente.

Tabella 4 - Trasferimenti in uscita

ORDINE DI SCUOLA	2014/2015	2015/2016	TOTALE
Scuola primaria	30	31	61
Scuola secondaria di I grado	15	14	29
TOTALE	45	45	90

Si è ritenuto opportuno disaggregare il dato complessivo al fine di enucleare il numero di trasferimenti che hanno specificatamente riguardato le classi prime dell'istituto. Il tasso di trasferimenti registrato dall'istituto è stato complessivamente contenuto e, in particolare, pari al 13,5% nella scuola primaria e pari al 6,45% nella scuola secondaria di I grado. Con riferimento alla minore evidenza positiva registratasi nella scuola primaria bisogna considerare che la maggior parte dei trasferimenti hanno fatto seguito alla rinuncia all'iscrizione da parte delle famiglie.

Tabella 5 - Trasferimenti in uscita nelle classi prime

ORDINE DI SCUOLA	n. alunni iscritti alle classi prime	n. di alunni trasferiti delle classi prime	Tasso di trasferimento
Scuola primaria	118	16	13,5%
Scuola Secondaria I grado	155	10	6,45%
TOTALE	273	26	

7.2. Alunni stranieri

La composizione multiethnica della popolazione studentesca è particolarmente variegata caratterizzandosi per la presenza numerosa di alunni di diverse nazionalità. Gli alunni con cittadinanza non italiana sono stati pari a 96 e hanno, dunque, rappresentato il 10,48% del totale degli alunni attestandosi su una soglia in linea con il dato regionale e nazionale.

Si riscontra una prevalenza degli alunni con cittadinanza cinese e filippina i quali rappresentano rispettivamente il 18,75% e il 23,95% degli studenti con cittadinanza straniera.

Ovviamente la presenza di alunni provenienti da paesi e culture profondamente diverse pone all'istituto delle sfide complesse. In tal senso, l'istituto, attento alle esigenze del singolo, individua gli alunni stranieri come destinatari di specifiche attività progettuali. Tali aspetti saranno oggetto di trattazione nella parte seconda del presente documento.

Tabella 6 - Alunni stranieri

	N. STUDENTI CON CITTADINANZA STRANIERA ISCRITTI ALLA PRIMARIA E SECONDARIA DI I GRADO	N. STUDENTI ISCRITTI ALLA PRIMARIA E SECONDARIA DI I GRADO	% ALUNNI CON CITTADINANZA STRANIERA
Istituto	96	916	10,48%
Regione Lazio	43.053	400.231	10,75%
Nazione	446.441	4.233.070	10,54%

Fonte: i dati regionali e nazionali sono stati tratti dalle ricerche pubblicate dal servizio statistico del MIUR

7.3. Alunni con disabilità e bisogni educativi speciali

Gli alunni con disabilità che si sono avvalsi del sostegno nell' a.s. 2015/2016 sono stati 18. Le disposizioni contenute nella direttiva ministeriale del 27 dicembre del 2012, hanno istituzionalizzato un ampliamento, rispetto alla sola disabilità certificata, del novero di problematiche in presenza delle quali può essere opportuno predisporre un percorso

individualizzato e personalizzato per lo studente introducendo il concetto di *Bisogni Educativi Speciali* (BES).

In particolare, viene, di seguito, riportato un estratto del Piano Annuale per l'Inclusività relativo all' a.s. 2015/2016 redatto dall'istituto sulla base delle disposizioni previste nella circolare ministeriale n. 8 del 06 marzo 2013.

Tabella 7 - Alunni con disabilità e bisogni educativi speciali

DISABILITÀ CERTIFICATE ai sensi dell'art.3 commi 1 e 3 della legge 104/92	8
Minorati di vista	2
Minorati udito	0
Psicofisici	6
DISTURBI EVOLUTIVI SPECIALI	35
Disturbo specifico dell'apprendimento	24
Deficit da disturbo dell'attenzione e dell'iperattività	8
Borderline cognitivo	2
Altro	1
SVANTAGGIO	147
Socio-economico	35
Linguistico-culturale	85
Disagio comportamentale/relazionale	18
Patologie croniche	9

Fonte: tratto dal Piano annuale per l'inclusività a.s.2015/2016 allegato al Piano triennale dell'offerta formativa dell'istituto

8. Il personale

Nella platea di stakeholder con cui l'istituto interagisce, le risorse umane, che in esso operano in ruoli e posizioni diversi, hanno un ruolo di preminente importanza in ragione del potenziale impatto che possono avere per la sostenibilità delle attività della scuola in termini di consenso e supporto.

L'istituto, per lo svolgimento delle attività istituzionali, si avvale di una comunità professionale composta da docenti, personale amministrativo e collaboratori scolastici. Nell'anno scolastico 2015/2016 l'organico risulta composto da 110 unità.

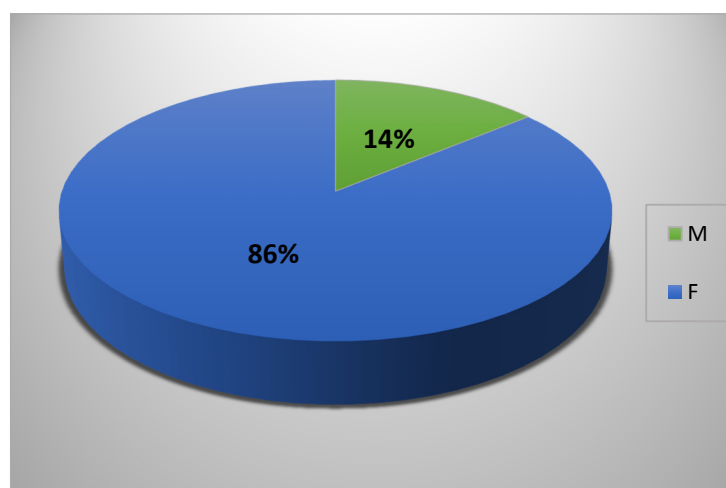
La tabella di seguito proposta descrive la consistenza numerica dell'organico dell'istituto per categorie di riferimento.

Tabella 8 - L'organico

Organico	maschi	femmine	totale
DIRIGENTE SCOLASTICO	0	1	1
PERSONALE DOCENTE	12	77	89
PERSONALE AMMINISTRATIVO	1	5	6
COLLABORATORI SCOLASTICI	2	11	13
DOCENTE FUORI RUOLO		1	1
Totale	15	95	110

La composizione dell'organico complessivo dell'istituto è stata indagata in base ad alcune fondamentali caratteristiche demografiche. Come evidenziato nel grafico, la variabile "sesso" divide il personale in due segmenti dalla consistenza numerica assai disomogenea con una spiccata prevalenza delle femmine.

Figura 3 - La composizione di genere del personale



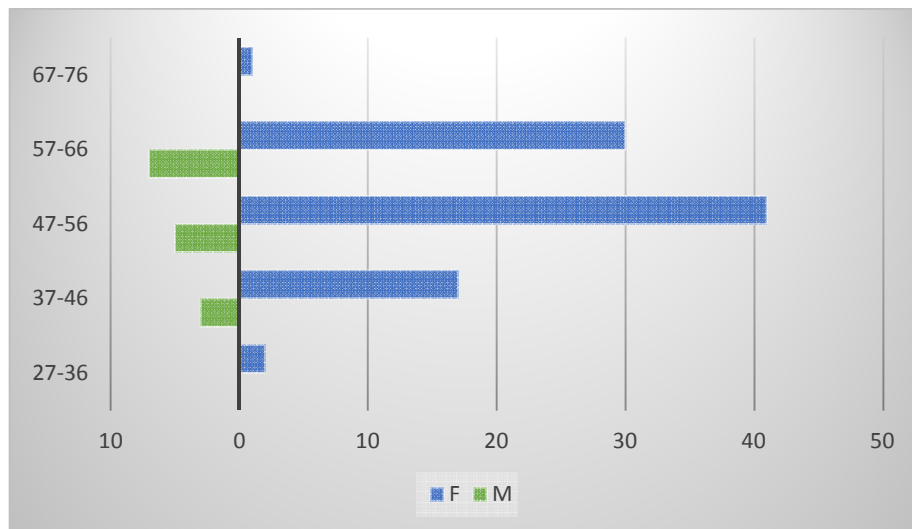
Nella tabella si è proceduto a ripartire il personale docente e ATA in classi di età. L'età media del personale è stimata pari a 53 anni. La popolazione è prevalentemente concentrata nelle fasce di età 47-56 anni e 57-66 anni. L'elevata età media è una fonte di ricchezza per il patrimonio di cui i soggetti sono portatori, sedimentatosi e consolidatosi nel corso delle diverse esperienze vissute. Potrebbe, però, costituire causa di possibili resistenze al cambiamento allorquando venga loro chiesto di mettere in discussione modi di fare e di agire per uscire dagli schemi consolidati in cui ciascuno si muove con sicurezza e padronanza ed intraprendere nuovi percorsi non ancora conosciuti ed esplorati. Tutto ciò rende necessaria, nella gestione dei cambiamenti che si intendono realizzare, un'elevata capacità di leadership per poter assicurare l'accettazione del cambiamento e la necessaria coesione intorno alla sua realizzazione superando la naturale tendenza a rifuggire dalle variazioni nel tentativo di preservare lo status quo.

Tabella 9 - Ripartizione del personale in classi di età

Classe di età	Ampiezza della classe	Valore centrale	Frequenza
27-36	10	31,5	2
37-46	10	41,5	20
47-56	10	51,5	46
57-66	10	61,5	37
67-76	10	71,5	1

In ultima analisi, considerando contemporaneamente la variabile dicotomica “sesso” e la variabile categoriale “classi di età” è stata elaborata la piramide dell'età.

Figura 4 - La piramide dell'età del personale



8.1. Il personale docente

La realizzazione della mission istituzionale richiede un ruolo proattivo e propositivo da parte dei docenti. È evidente, infatti, che la qualità del servizio educativo offerto dipende, inevitabilmente, dalla qualità delle prestazioni dei docenti.

Il personale docente in servizio presso la scuola primaria ammonta a 45 unità di cui il 96% è rappresentato da femmine. Il personale docente in servizio presso la scuola secondaria di I grado ammonta a 44 unità di cui il 75% rappresentato da femmine.

Quanto al titolo di studio, tutti i docenti della scuola secondaria di I grado hanno conseguito la laurea essendo questo requisito di soglia per l'accesso al ruolo. Invece, dei 45 docenti della scuola primaria sono in possesso della laurea 15 docenti.

In tabella viene sintetizzata la situazione del corpo docente nell' a.s. 2015/2016 distinguendo tra assunti a tempo determinato e assunti a tempo indeterminato.

Tabella 10 - Tipologie di contratto di assunzione dei docenti

TIPO DI CONTRATTO DI ASSUNZIONE	NUMERO
Insegnanti titolari a tempo indeterminato full-time	73
Insegnanti titolari a tempo indeterminato part-time	6
Insegnanti a tempo determinato con contratto fino al 30giugno	5
Insegnanti di religione incaricati annuali	2
Insegnanti su posto normale con contratto a tempo determinato su spezzone orario	3

La percentuale di docenti a tempo indeterminato è significativa. Il contratto a tempo indeterminato garantisce stabilità e continuità di servizio. In tal senso, agevola la programmazione delle attività della scuola consentendo di prendere a riferimento orizzonti temporali più lunghi. Inoltre, la longevità della relazione favorisce un clima organizzativo positivo accrescendo il rendimento del singolo e migliorando conseguentemente il livello di produttività della scuola.

Nell'analisi del corpo docente, può essere utile l'osservazione di alcuni comportamenti lavorativi dallo stesso assunti perché consente di trarre significative evidenze sull'efficacia delle azioni di gestione delle risorse umane. In particolare, nel prosieguo l'analisi viene incentrata sul fenomeno del turnover e sul fenomeno dell'assenteismo.

8.1.1. Il turnover del personale docente

Quando si parla di turnover si fa riferimento ai flussi in entrata e in uscita del personale che sono stati registrati in un certo arco temporale e che vanno a modificare la composizione quantitativa e qualitativa dell'organico.

Tabella 11 - Flussi personale docente

	NUMERO DI DOCENTI
Flussi in uscita	
pensionamenti	3
trasferimenti	14
Flussi in entrata	
trasferimenti	14
TOTALE	31

Come evidenziato in tabella, i flussi possono avere origini diverse. Relativamente al flusso in uscita è possibile distinguere tra flusso volontario e flusso involontario. Il flusso in uscita volontario è quello originato dalla richieste di trasferimento avanzate dai docenti che è stato pari a 14 di cui 10 relative alla scuola primaria e 4 alla secondaria di I grado. Il flusso in uscita involontario è quello originato dal raggiungimento dell'età di pensionamento, nella specie si sono avuti 3 pensionamenti. Come causa del flusso in uscita si considera il solo pensionamento esulando dai poteri attribuiti al dirigente scolastico quello di dismettere dall'organico soggetti che adottano comportamenti lavorativi ritenuti inadeguati.

$$\text{tasso di turnover complessivo} = \frac{(\text{entrati} + \text{usciti})}{\text{organico di periodo}} \times 100 = \frac{(14 + 17)}{89} \times 100 = 34,83$$

Il tasso di turnover complessivo è un indicatore di flusso che segnala la dimensione del volume di ingressi e di uscite che l'istituto ha dovuto gestire nell'anno scolastico di riferimento. Ovviamente un certo tasso di turnover è pressoché inevitabile.

Più che il dato isolato, profili di analisi interessanti emergono allorché vengono indagate le cause che hanno originato il rigiro del personale. In particolare, è l'analisi delle cause che consente di stabilire quando si esce dalla sfera della fisiologia (cioè richiesta di trasferimento per normali eventi connessi alla sfera privata del singolo) e si entra nella sfera della patologia (cioè richiesta di trasferimento per cause legate al contesto lavorativo). Dalle exit survey condotte dal Dirigente scolastico è emerso che le richieste

sono state avanzate per serie motivazioni di carattere personale. Si tratta di un dato estremamente positivo che lascia escludere la sussistenza di problematiche di contesto rilevanti da cui derivino situazione di malessere per i docenti.

8.1.2. L'assenteismo del personale docente

Nella tabella vengono riportate le giornate di assenza relative all' a.s. 2015/2016 e il numero di giornate lavorabili quale parametro di confronto per valutare la portata effettiva del fenomeno. Le giornate di assenza sono state rilevate alla data del 30 aprile 2016. Conseguentemente, per rendere omogenee le grandezze poste a confronto, nella determinazione del numero di giornate lavorabili si è fatto riferimento alla data del 30 aprile 2016. Considerato che la durata di un anno scolastico è pari a 35 settimane e che i giorni di lavoro in una settimana sono pari a 6 si ottiene un ammontare di giornate lavorabili pari a 210. Non considerando le quattro settimane di maggio e la prima di giugno il numero di giornate lavorabili è pari a 180.

Tabella 12 - Assenteismo docenti

Ordine di scuola	Giornate di assenza	Giornate lavorabili
Docenti scuola primaria	1416	180
Docenti secondaria	557	180

$$\text{tasso di assenteismo} = \frac{\text{giornate di assenza}}{\text{giornate lavorabili}} = \frac{1973}{16020} \times 100 = 12,31\%$$

È opportuno disaggregare l'indicatore con riferimento alla primaria e alla secondaria di I grado.

$$\text{Tasso di assenteismo primaria} = \frac{\text{giornate di assenza}}{\text{giornate lavorabili}} = \frac{1416}{16020} \times 100 = 8,83\%$$

$$\text{tasso di assenteismo secondaria} = \frac{\text{giornate di assenza}}{\text{giornate lavorabili}} \times 100 = \frac{557}{16020} \times 100 = 3,48\%$$

Si evidenzia, quindi, che il fenomeno si manifesta in termini decisamente più consistenti nella scuola primaria. Per sviluppare ulteriormente l'analisi vengono calcolati l'indice di frequenza e l'indice di gravità. Il primo indica il numero medio di giornate di assenza per docente mentre il secondo indica il numero medio di persone assenti in una giornata di lavoro.

$$\text{indice di frequenza} = \frac{\text{giornate di assenza}}{\text{organico}} = \frac{1973}{89} = 22,17$$

$$\text{indice di gravità} = \frac{\text{giornate di assenza}}{\text{giornate lavorabili}} = \frac{1973}{180} = 10,96$$

Il fenomeno dell'assenteismo pone problemi dal punto di vista organizzativo. Per compensare l'assenza è infatti necessario ricorrere all'impiego di personale di sostituzione che può essere rappresentato da docenti in organico oppure da docenti supplenti. In particolare, il comma 78 dell'art. 1 della legge 662/96 autorizza i dirigenti scolastici a ricorrere alle supplenze brevi solo per i tempi strettamente necessari ad assicurare il servizio scolastico e dopo aver provveduto, eventualmente utilizzando spazi di flessibilità dell'organizzazione dell'orario didattico, alla sostituzione del personale assente con docenti già in servizio nella medesima istituzione scolastica. In proposito è opportuno segnalare che la legge finanziaria del 2015 ha imposto dei limiti al ricorso alle supplenze brevi sia per il personale docente sia per il personale ATA.

Alla data del 30 aprile 2015, l'istituto ha conferito 102 contratti per supplenze brevi. Gli incarichi per supplenze brevi relativi ai docenti della scuola secondaria di I grado corrispondono all' 8,82% dei contratti conferiti mentre quelli relativi ai docenti della scuola primaria sono pari all'88,23%. Il restante 2,94% attiene al personale ATA. Complessivamente, i 102 contratti di supplenze brevi per docenti e personale ATA hanno generato un costo pari a 64.430,03€. Nella tabella vengono riepilogati tali dati dando, altresì, indicazione del trend registratosi nel triennio precedente.

Tabella 13 - Contratti per supplenze brevi

	a.s.2012/2013	a.s.2013/2014	a.s.2014/2015	a.s.2015/2016
Numero contratti supplenze brevi	369	205	237	102
ATA	30	9	17	3
MEDIE	63	26	17	9
EE	276	170	203	90
Giornate di assenza dei docenti	2539	2616	2622	1973
Costo	139.044,63 €	69.008,17 €	70.896,66 €	64.430,03 €

Nell'arco temporale considerato si registra un trend decrescente con un tendenza al rialzo nel 2014/2015. Nel medesimo arco temporale si registra, come indicato nella tabella 14, un trend crescente nel numero di giornate di assenza. Se aumentano le giornate di assenza ma si riducono i contratti per supplenze brevi conferiti è possibile dedurre che è aumentata la durata dei periodi di assenza. Si tratta di un dato significativo che lascia supporre che l'origine del fenomeno sia imputabile alla normale morbilità delle persone. Conseguentemente, è possibile escludere che le assenze siano legate a cause di tipo patogeno del contesto organizzativo. Nell'interpretazione del trend, bisogna tener conto che la legge finanziaria del 2015 spiega i suoi effetti a partire dall' a.s. 2015/2016. Dunque, è possibile che la riduzione del numero di contratti per supplenze brevi riscontrata in tale anno scolastico, sia stata determinata dalle limitazioni che da essa ne derivano. Ovviamente bisogna anche tener presente che la rilevazione del fenomeno è stata effettuata al 30 aprile e non per l'intero arco di tempo diversamente da quanto fatto per gli altri anni.

8.2. Il personale ATA

L'acronimo ATA viene utilizzato per indicare il personale amministrativo, tecnico e ausiliario e dunque, identifica il personale non docente che lavora nella scuola. Il personale ATA conta 20 unità di cui:

- n.6 unità personale amministrativo
- n.13 collaboratori scolastici
- n. 1 docente fuori ruolo.

In tabella viene sintetizzata la situazione del personale ATA nell' a.s. 2015/2016 distinguendo tra assunti a tempo determinato e assunti a tempo indeterminato.

Tabella 14 - Tipologie contratto di assunzione personale ATA

TIPO DI CONTRATTO DI ASSUNZIONE	NUMERO
Contratto a tempo indeterminato	17
Contratto a tempo determinato fino al 30giugno	1
Docente fuori ruolo	1
DSGA	1

Sul piano della gestione amministrativa l'istituto è dotato delle seguenti figure:

- n.1 Direttore dei Servizi Generali e Amministrativi
- n. 5 assistenti amministrativi attribuiti alle diverse aree funzionali. In particolare, all'area amministrazione del personale sono assegnate n. 2 unità, all' area gestione alunni e archivio e protocollo sono assegnate n.2 unità mentre all'area amministrazione contabile finanziaria sono assegnate n.1 unità.

I 13 collaboratori scolastici sono così dislocati nei vari plessi dell'istituto:

- n. 5 unità in servizio presso il plesso Gianturco
- n. 2 unità in servizio presso il plesso Ruspoli
- n.3 unità in servizio presso il plesso di Palazzo Ceva
- n.1 unità in servizio presso il plesso Settembrini
- n.2 unità in servizio presso il plesso Sant'Agata dei Goti.

9. Gli stakeholder istituzionali

La scuola interagisce con una serie di attori istituzionali investiti di funzioni pubblicistiche: lo Stato, la Regione, la Provincia e il Comune. Il principio di sussidiarietà verticale ed orizzontale - la cui matrice è rinvenibile nel dettato costituzionale di cui agli art. 117 e 118- sono espressione di un policentrismo decisionale delineante un sistema frammentato di compiti e funzioni tra i diversi livelli istituzionali. Questo assetto legittima gli interessi che tali soggetti nutrono nei riguardi della scuola. Il peso da questi esercitato sull'operatività della scuola è notevole potendone influenzare e condizionare, talvolta in modo rilevante, l'agire. Anzitutto è rinvenibile l'esistenza di una relazione di potere che può essere genericamente intesa come la capacità di ottenere determinati comportamenti in ragione del controllo di una risorsa o di uno strumento di coercizione. Da ciò deriva la sussistenza di un nesso di dipendenza forte della scuola da tali soggetti. In primo luogo, si tratta di una dipendenza a carattere "operativo". Il MIUR, come dicastero preposto all'amministrazione dell'istruzione, programma ed orienta le politiche educative che vengono, poi, gestite dall'ufficio scolastico localmente competente ed attuate dalle singole istituzioni scolastiche. In secondo luogo, è una dipendenza a carattere finanziario posto che tali soggetti forniscono alla scuola le risorse finanziarie indispensabili per il suo funzionamento. Ad oggi, è rinvenibile una attenuazione della dipendenza finanziaria a fronte di una sostanziale riduzione del peso che le risorse allocate da tali soggetti hanno nel bilancio della scuola. Ciò rende necessaria l'attivazione di nuovi canali per il reperimento di risorse qualitativamente e quantitativamente adeguate ai fabbisogni finanziari che si generano.

Completano il panorama degli attori istituzionali, gli organi che costituiscono il Sistema di Valutazione Nazionale che è stato istituito con il DPR 80/2013 con il compito di valutare l'efficacia e l'efficienza del sistema dell'istruzione. Tali organi sono l'Istituto nazionale per la valutazione del sistema di istruzione e formazione (INVALSI), l'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE) e il Contingente ispettivo.

Gli attori con funzioni pubblicistiche sono portatori di molteplici interessi ed aspettative: efficacia nel raggiungimento degli obiettivi educativi, efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche ad essa assegnate, compliance a leggi e regolamenti, sufficiente livello di accountability.

Nell' indagare la realtà dell'istituto Visconti è emerso il forte presidio al valore della trasparenza. In proposito, è stata riscontrata la costruzione di sistemi di monitoraggio, in itinere ed ex-post, dei progetti per i quali l'istituto ha ottenuto finanziamenti in vista della successiva rendicontazione degli outcome e degli impatti prodotti.

L'assolvimento degli adempimenti burocratici richiesti avviene in modo puntuale e tempestivo nel rispetto delle relative scadenze.

L'istituto dimostra una profonda conoscenza della normativa di riferimento. Molte delle iniziative progettuali si pongono in linea di continuità con profili di criticità e/o di miglioramento evidenziati nelle indicazioni che il livello legislativo indirizza alle scuole.

Un profilo interessante emerso è la propensione ad assolvere agli adempimenti richiesti, non in una logica strettamente burocratica, ma con consapevolezza e condivisione. In particolare, si vuole qui richiamare la consapevolezza conscia con la quale è stata curata la formazione del Rapporto di Autovalutazione avviando, ad esito della stessa, una riflessione profonda sui percorsi da intraprendere per il miglioramento delle aree di criticità emerse che ha visto coinvolti la Commissione di Autovalutazione e tutti gli organi collegiali.

10. Le famiglie

La relazione tra scuola e famiglia deve caratterizzarsi per un grado di intensità e qualità elevato giacché la prima per poter operare efficacemente necessita del consenso e del supporto delle seconde. La disponibilità delle famiglie a collaborare e partecipare all'azione educativa aumenta se cresce il grado di attrattività della scuola. Quest'ultimo, a sua volta, cresce nel momento in cui le famiglie reputano che la scuola sia in grado di soddisfare le loro aspettative.

Tra famiglia e scuola deve instaurarsi un dialogo educativo continuo e costante essendo corresponsabili del processo educativo dello studente. Il rapporto sinallagmatico tra scuola e famiglia trova formalizzazione nel Patto di Corresponsabilità Educativa, elaborato dal Consiglio di Istituto e sottoposto ogni anno a revisione, del quale viene richiesta, al momento dell'iscrizione, la sottoscrizione per presa visione da parte delle famiglie. Con tale patto l'istituto Visconti assume l'impegno di garantire la massima attenzione alle esigenze della famiglia intendendo caratterizzarsi come una scuola che pone

al centro del proprio progetto educativo il benessere degli alunni e il coinvolgimento delle famiglie. Contestualmente, le famiglie assumono l'impegno di operare attivamente a fianco della scuola non essendo diversamente possibile la realizzazione del progetto educativo ideato.

La comunicazione tra le famiglie e la scuola avviene secondo le modalità e gli strumenti definiti nel Regolamento di Istituto. La principale modalità di comunicazione attivata è di tipo informatico basata sull'invio di e-mail e sulla consultazione del sito internet di istituto tramite un collegamento riservato e protetto da password. All'uopo ogni famiglia, all'atto di iscrizione, viene dotata della password necessaria per l'accesso riservato alle informazioni disponibili.

L'armonizzazione della relazione con le famiglie è particolarmente curata laddove si ravvisi la necessità di interventi specifici volti a recuperare situazioni di svantaggio dell'alunno.

La partecipazione delle famiglie ai diversi aspetti della vita scolastica viene assicurata mediante la formazione di comitati deputati al presidio di specifiche funzionalità. In particolare, nella scuola primaria è istituito il Comitato mensa autorizzato dal Municipio I su delibera del Consiglio di istituto. Tale comitato esercita funzioni di controllo sull'andamento del servizio di ristorazione scolastica secondo le modalità descritte nell'art. 22ter del Regolamento di Istituto relativo all'anno scolastico 2015/2016. Il comitato risulta composto da 10 membri eletti dal Consiglio di Istituto nella seduta del 14 gennaio 2016.

Inoltre, è istituito il Comitato scientifico sulle tecnologie che può predisporre progetti di intervento per il miglioramento delle infrastrutture tecnologiche sulla base dei fabbisogni rilevati. Il ruolo di tale Comitato si è rilevato strategico nella realizzazione di un ambizioso progetto di miglioramento dell'infrastruttura tecnologica che ha interessato tutte le sedi dell'istituto e la cui attuazione ha reso possibile l'utilizzo di nuovi strumenti quali il registro elettronico.

Da ultimo, risulta istituito il Comitato per la manutenzione degli edifici composto da 6 membri eletti dal Consiglio di Istituto nella seduta del 14 gennaio 2016. Tale comitato, deputato ad occuparsi dell'edilizia scolastica, cura l'aggiornamento delle informazioni sullo stato degli interventi di manutenzione edilizia, riferisce periodicamente al Consiglio di Istituto, si raccorda con i docenti responsabili della sicurezza dei vari plessi e si propone per eventuali incontri con i tecnici del Comune di Roma e/o del Municipio I per aggiornamenti sullo stato di manutenzione dei vari plessi dell'Istituto.

Per la realizzazione di una parte considerevole delle attività formative viene richiesto alle famiglie il versamento di uno specifico contributo. La disponibilità delle famiglie a concedere aiuti finanziari è tanto maggiore quanto maggiore è la valenza che esse riconoscono all'azione educativa proposta. Le famiglie hanno, pertanto, l'aspettativa di un efficiente utilizzo delle risorse oltre che, evidentemente, di positivi risultati di apprendimento da parte degli alunni. Sotto questo profilo la responsabilità di cui l'istituto è investito è fortemente sentita. Negli ultimi tre anni l'istituto ha organizzato, a conclusione dell'anno scolastico, una manifestazione che è stata l'occasione per presentare i risultati dei diversi progetti su cui gli alunni hanno lavorato in corso d'anno e per esporre un quadro sullo stato dell'arte e su quanto dovrà essere fatto negli anni successivi.

Non meno importante, l'erogazione da parte dell'istituto di servizi collaterali alla attività didattica intesa in senso stretto rispetto ai quali le famiglie nutrono l'aspettativa di uno standard qualitativo alto. Si pensi al servizio mensa attivato per la scuola primaria.

La scuola primaria offre, poi, la possibilità di scelta tra il tempo normale e il tempo pieno in funzione delle specifiche esigenze delle famiglie. Sulla stessa scia si inserisce l'organizzazione di specifiche attività nell'orario extrascolastico che può agevolare le famiglie nell'organizzazione del tempo da dedicare alle diverse gestioni della propria vita personale.

11. I partner strategici della comunità territoriale

La partecipazione a reti di scuole ha un valore qualificante elevato. Nell'ambito di tali organizzazioni l'attività della singola scuola trova rafforzamento in quella delle altre scuole che, in un disegno unitario, agiscono insieme per l'erogazione dei servizi scolastici. L'adesione alle reti di scuole è volontaria ma l'utilizzo di tale istituto non è totalmente rimesso alla discrezionalità delle scuole che decidono di intraprendere l'iniziativa. In particolare, tale istituto è stato introdotto dall' art. 7 del DPR n. 275 dell'8 marzo 1999 recante norme in materia di autonomia delle istituzioni scolastiche che ne esplicita la funzione e i possibili ambiti di applicazione.

L'istituto Visconti partecipa a diverse reti di scuole:

- rete delle scuole del Municipio I
- Conferenza Municipio e rete di scuole

- rete delle scuole UNESCO
- rete Indicazioni Nazionali per il curricolo
- rete valutazione in progress.

Il sopracitato regolamento DPR 275 del 1999, nell'art.7 comma 8 riconosce espressamente la possibilità che le scuole, singolarmente o collegate in rete, stipulino “convenzioni con università statali o private, ovvero con istituzioni, enti, associazioni o agenzie operanti sul territorio che intendono dare il loro apporto alla realizzazione di specifici obiettivi”. Sfruttando tali spazi di autonomia, l'istituto Visconti mostra una notevole apertura verso tutti i soggetti, che mossi da intenti filantropici, culturali, religiosi, scientifici, decidono di prendere parte alla realizzazione di progetti edificanti. In un tale contesto, la partnership diventa lo strumento per dare concretezza e continuità alla realizzazione di specifiche finalità che si inseriscono pienamente nel quadro della mission istituzionale dichiarata e perseguita dall'istituto. In questo modo, l'istituto alimenta il suo capitale sociale con un effetto leva sul valore creato e si pone come centro di aggregazione e di propulsione con generazione di un impatto sociale rilevante.

In particolare, l'istituto si è reso protagonista di un tessuto relazionale particolarmente fitto. In alcuni casi, le partnership attivate hanno impegnato l'istituto in progetti incentrati sull'educazione alla cittadinanza attiva e sulla diffusione di valori etici. In altri casi, la relazione ha visto aprire nuovi scenari educativi per lo sviluppo della cultura, della scienza e dell'arte. Importanti, altresì, le relazioni intrattenute con associazioni sportive, musicali e culturali che consentono di ampliare e finanziare l'offerta formativa. Vengono di seguito indicati i principali soggetti con i quali sono intercorsi rapporti di collaborazione e cooperazione nel corso dell'anno scolastico:

- Alt Accademy
- Giovani per la pace
- Fondazione Centro Astalli
- Volleyrò - Associazione sportiva dilettantistica
- Emergency
- Libera
- Associazione italiana dislessia
- Accademia dei lincei
- Fondazione Ernesto bello.

12. Altri stakeholder

L'Istituto Visconti afferisce all'area del municipio I di Roma. Il numero di istituti comprensivi presenti nella suddetta area territoriale è particolarmente consistente. Tra questi, l'istituto E.Q. Visconti è uno di quelli occupanti una posizione di leadership per numero di iscritti. La competizione con le scuole vicine pone sfide ardue sul versante della qualità del servizio offerto.

Con riferimento alle relazioni intrattenute con le istituzioni scolastiche che accoglieranno gli alunni uscenti dal Visconti al termine del relativo ciclo di istruzione si rinvia al paragrafo relativo alla continuità formativa.

Per quanto riguarda le relazioni con i fornitori di beni e servizi è intuitivo che si tratta di un rapporto di tipo contrattuale finalizzato all'acquisizione di tutti i beni e servizi di cui si necessita. Tra i fornitori di beni e servizi occupa una posizione preminente la multiservizi che eroga il servizio di pulizia dell'ambiente scolastico.

PARTE SECONDA

SCELTE E RISULTATI

13. Le scelte strategiche

La mission dichiarata viene declinata in una serie di obiettivi a carattere strategico che l'istituto si propone di conseguire nell'arco temporale di riferimento.

Il core della gestione strategica è rappresentato dagli obiettivi relativi agli apprendimenti degli studenti. Del resto, è intuibile che si tratta dell'area di performance per antonomasia di ogni istituzione scolastica.

L'erogazione del servizio di istruzione postula la capacità dell'istituto di garantire le condizioni necessarie per un contesto di lavoro efficiente ed efficace.

In altri termini, affinché gli obiettivi di apprendimento siano concretamente raggiungibili è indispensabile che l'istituto abbia formulato scelte coerenti e raggiunto risultati congrui anche in altre aree di performance.

Le principali aree di intervento individuate, rispetto alle quali verrà operata la rendicontazione, sono le seguenti:

- 1) formazione del personale
- 2) sviluppo delle infrastrutture
- 3) relazioni sociali
- 4) sostenibilità economica- finanziaria

Nella tabella vengono esplicitati per ciascuna delle aree di performance rilevanti gli obiettivi principali definiti dalla scuola. Nel prosieguo della trattazione si procederà per ciascuno degli obiettivi indicati all'analisi delle azioni compiute e dei risultati che sono stati ottenuti onde valutare efficacia ed efficienza della gestione.

Figura 5 - Aree di intervento

AREA DI INTERVENTO	OBIETTIVI
Apprendimento degli studenti	<ul style="list-style-type: none">▪ miglioramento delle pratiche educative▪ promuovere la dimensione dell'internazionalità▪ interazione con le risorse culturali offerte dal territorio▪ valorizzazione delle diversità▪ creare le condizioni per il successo formativo degli studenti
Formazione del personale	<ul style="list-style-type: none">▪ sviluppo delle risorse umane e delle professionalità▪ inserimento docenti neoassunti▪ creazione di una anagrafe delle competenze dei docenti
Sviluppo delle infrastrutture	<ul style="list-style-type: none">▪ implementazione di nuove tecnologie
Relazioni sociali	<ul style="list-style-type: none">▪ sviluppare il tessuto relazionale dell'istituto
Dinamica economico-finanziaria	<ul style="list-style-type: none">▪ sostenibilità economico-finanziaria▪ diversificazione delle entrate▪ efficienza

14. Area di performance: apprendimenti degli studenti

14.1. Gli obiettivi

Entro il quadro di progettazione formativa sono stati individuati cinque obiettivi strategici. Tali obiettivi rappresentano i punti nevralgici del disegno progettuale del Visconti. La loro realizzazione richiede un operoso impegno e un adeguato sostegno finanziario.

Di seguito si procede alla specificazione di ciascuno di tali obiettivi.

Miglioramento delle pratiche educative

Gli anni recenti sono stati caratterizzati dal succedersi repentino di profonde trasformazioni sociali e culturali che hanno conferito alla società odierna un volto nuovo. Ne consegue l'emergere della necessità di sviluppare negli alunni una combinazione di conoscenze, skill e attitudini appropriate al contesto.

Reinterpretando tali tendenze evolutive alla luce del core purpose dell'istituto, è stata avviata una riflessione profonda sull'opportunità di dar corso ad alcuni miglioramenti delle pratiche educative ripensando, talvolta anche con una certa incisività, il "modo di fare scuola".

La scuola è responsabile dell'acquisizione di una conoscenza autentica, cioè utile e spendibile, da parte degli alunni di oggi che saranno la forza lavoro di domani. Mosso da tale responsabilità, l'istituto ha deciso di operare nell'ambito dello sviluppo di quelle competenze trasversali che, seppure non appartengono ad uno specifico ambito disciplinare, consentono di valorizzare le conoscenze e competenze di base favorendone l'impiego, da parte degli alunni, nella quotidianità vissuta. Il contributo dell'istituto allo sviluppo delle competenze trasversali si è estrinsecato nella realizzazione di numerosi progetti incentrati sulla educazione alla collaborazione e cooperazione e sullo sviluppo delle capacità di problem solving, decision making e pensiero critico.

Inoltre, l'offerta formativa del Viscontino si caratterizza per l'impiego di strumenti didattici integrativi quali il film e l'attività teatrale e per l'utilizzo delle tecnologie sia nello svolgimento dei progetti didattici curricolari ed extracurricolari sia nell'attività didattica svolta in aula.

Dalle linee di fondo da cui muove il PTOF si ricava il proposito di gettare le basi per un cambiamento profondo fondato sull'apertura della didattica a nuovi modelli di apprendimento proposti, negli ultimi anni, dalla letteratura pedagogica. Si pensi al collaborative learning che guarda all'apprendimento individuale come al risultato di un processo di gruppo superando la logica tradizionale del learning by absorbing piuttosto che alla flipped classroom basata su un'inversione del tradizionale schema di lavoro in classe per rendere le ore di lavoro a scuola più produttive e funzionali alle nuove esigenze di contesto.

Tabella 15 - Rendicontazione obiettivo 1

Obiettivo strategico	Azioni pianificate	Risultati
Miglioramento delle pratiche educative	Utilizzo di strumenti didattici integrativi per favorire l'apprendimento; Utilizzo delle tecnologie nei progetti curricolari ed extracurricolari e nell'attività didattica svolta in aula	Laboratorio cinematografico; Laboratorio teatrale; N.8 progetti richiedono l'uso delle tecnologie

Promuovere la dimensione dell'internazionalità

È noto come oggi giorno l'adeguata conoscenza delle lingue straniere abbia un peso notevole nel background richiesto agli studenti. Ciò considerato, l'offerta didattica del Viscontino è ampiamente concentrata sullo sviluppo di una solida competenza linguistica assunto come priorità didattica sia nella scuola primaria che nella scuola secondaria di I grado.

Le occasioni di apprendimento della lingua inglese, sia curricolari che extracurricolari, proposte dall'istituto sono molteplici e sono aperte a tutta l'utenza che può aderirvi su base volontaria giacché viene richiesto il versamento di uno specifico contributo da parte delle famiglie.

La copertura dell'investimento destinato all'innalzamento delle competenze linguistiche mediante i contributi delle famiglie è condizione indispensabile per la realizzabilità di tali progetti che, altrimenti, sarebbero stati insostenibili sul piano finanziario.

Il potenziamento delle lingue a livello curricolare ha richiesto il coinvolgimento di soggetti esterni specializzati nell'insegnamento a bambini e adolescenti delle lingue straniere. In particolare, l'istituto ha instaurato una partnership con Alt Accademy che ha reso possibile la realizzazione di progetti che vedono gli alunni coinvolti in esperienze in cui l'utilizzo della lingua avviene in situazioni di realtà.

Lo scopo perseguito è quello di allontanare l'insegnamento linguistico dal percorso didattico tradizionale e permettere a tutti di considerare la lingua straniera un mezzo di comunicazione e non semplicemente una materia di studio. Si inserisce in tale logica l'organizzazione di laboratori teatrali per lo sviluppo e il consolidamento delle abilità linguistiche di reading, listening e speaking. Per gli alunni della scuola secondaria di I grado è stato realizzato il progetto CLIL che propone l'apprendimento di materie curricolari in lingua straniera segnatamente la storia e la storia dell'arte.

In orario extracurricolare viene prevista l'attivazione di corsi per la preparazione all'esame per il rilascio di certificazioni della lingua inglese e della lingua francese riconosciute a livello internazionale. Questi corsi rappresentano non solo un elemento di arricchimento dell'offerta formativa ma anche un elemento per agevolare il passaggio degli alunni al liceo in quanto il possesso delle certificazioni è requisito per accedere alle sezioni speciali.

Tabella 16 - Rendicontazione obiettivo 2

Obiettivo strategico:	Azioni pianificate	Risultati
<p>Promuovere la dimensione dell'internazionalità</p>	<p>avvio del CLIL per la scuola secondaria: insegnamento in lingua inglese di discipline curricolari;</p> <p>laboratorio teatrale in lingua inglese;</p> <p>corsi extracurricolari per la preparazione all'esame per il rilascio di certificazioni.</p>	<p>CLIL realizzato: n.10 ore erogate in storia, n.10 ore erogate in storia dell'arte, n.2 verifiche finali, tutte le classi hanno partecipato;</p> <p>progetto laboratorio teatrale realizzato: n. 25 ore erogate, solo 2 classi non hanno partecipato;</p> <p>certificazioni inglese KET e Young Learners- livello flyer rilasciate da Cambridge english: hanno partecipato 27 alunni;</p> <p>certificazione francese Delf: hanno partecipato n.38 alunni.</p>

Interazione con le risorse culturali offerte dal territorio

L'istituto, con le sue diverse sedi, è ubicato nel cuore della capitale in una zona ricca di poli museali, biblioteche, siti di interesse storico, artistico nonché politico.

L'interazione con le risorse culturali ed artistiche offerte dal territorio diviene un elemento di spicco e di forte individualità della proposta progettuale del Viscontino. Il

contatto degli studenti con l'arte, la cultura e la storia è favorito mediante lo svolgimento di attività variamente strutturate e realizzate in collaborazione con importanti musei romani.

Tabella 17 - Rendicontazione obiettivo 3

Obiettivo strategico:	Azioni pianificate	Risultati
Interazione con le risorse culturali offerte dal territorio	Progetto “Amo Roma”; Progetto “Piccoli storici dell’arte ai Capitolini”; Progetto “Artiamo: i bambini dialogano con l’arte”; Progetto “Appasseggio nella storia”; Progetto “Roma presentata dai Ragazzi”.	realizzati tutti i progetti previsti; positivo riscontro negli alunni; buone relazioni con i poli museali coinvolti.

Valorizzazione delle diversità

La demografia variegata della popolazione studentesca del Viscontino impone di assumere come priorità, nella progettazione della didattica, la realizzazione di un modello organizzativo dei servizi educativi che concepisca la scuola come luogo di valorizzazione delle diversità. In luogo di un approccio didattico indifferenziato si mira alla costruzione di una didattica adattiva e flessibile in grado di rispondere alla domanda educativa che proviene dalla società.

L’istituto dimostra impegno nel sostenere gli studenti con una specifica progettualità. Questo richiede un’adeguata capacità di osservazione critica dei comportamenti degli alunni per poter comprendere specifici bisogni latenti e fornire risposte funzionali al loro

soddisfacimento onde garantire a tutti il diritto all'apprendimento e la piena partecipazione alle attività organizzate dalla scuola.

Tale ambito è stato coltivato dall'istituto tenendo presenti due livelli:

- integrazione degli alunni stranieri
- inclusione degli alunni con disabilità e bisogni educativi speciali.

Quanto al primo aspetto, viene prevista la realizzazione di specifici interventi finalizzati a favorire il miglior inserimento degli alunni stranieri guidandoli nel superamento delle inevitabili difficoltà che pone il confronto con la realtà scolastica. Le strategie didattiche poste in essere vengono personalizzate in base ai bisogni educativi, di volta in volta, riscontrati. Laddove se ne ravvisi la necessità, viene data assoluta priorità alla realizzazione di interventi didattici di prima alfabetizzazione per facilitare il percorso di apprendimento linguistico da parte dello studente.

Per quanto riguarda il secondo aspetto, una didattica personalizzata e individualizzata rappresenta, oltre che una priorità per il legislatore nazionale, un valore fortemente condiviso dalla comunità scolastica del Visentino. Si cerca sempre di umanizzare le iniziative intraprese dedicando cura e attenzione alla componente relazionale tra l'intera popolazione scolastica e tali alunni.

Tabella 18 - Rendicontazione obiettivo 4

Obiettivo strategico:	Azioni pianificate	Risultati
<p>Valorizzazione delle diversità</p>	<p>individuazione dei bisogni linguistici e organizzazione di attività di laboratorio di italiano per gli alunni nell'area dello svantaggio linguistico-culturale;</p> <p>formazione PEI e PDP;</p> <p>coordinamento ed armonizzazione tra docenti di sostegno, docenti curricolari, equipe di riferimento e famiglie;</p> <p>sviluppo delle tecnologie;</p> <p>formazione docenti;</p> <p>progettualità specifica per gli alunni con disabilità e BES;</p>	<p>Realizzazione del progetto “Accoglienza e alfabetizzazione degli alunni stranieri” con attivazione del laboratorio di italiano L2;</p> <p>N. 16 PEI redatti dai GLHO e n. 40 PDP redatti dai consigli di classe di cui 33 in presenza di certificazione sanitaria e 7 in assenza di certificazione sanitaria;</p> <p>relazioni positive tra le componenti coinvolte;</p> <p>progetto di formazione docenti “integrazione alunni disabili” a cura della Fondazione Ernesto Besso;</p> <p>progetto “il doposcuola con l’Associazione italiana Dislessia” e progetto “laboratorio di scacchi”.</p>

Condizioni per garantire il successo formativo

L'accoglienza degli alunni che entrano nell'istituto, l'orientamento degli alunni in uscita nonché la continuità formativa nel percorso affrontato nel periodo di permanenza al Viscontino sono aspetti ritenuti prioritari dall'istituto. Attenzionare tali profili è strumentale al successo scolastico degli studenti.

L'accoglienza, tesa a creare un clima positivo nell'interazione dello studente con l'ambiente scolastico, si realizza non solo mediante visita della scuola e dei laboratori, conoscenza delle attività che vi si svolgono e della comunità scolastica ma anche mediante specifici progetti tra i quali "Metodo di studio: imparare ad imparare" per sostenere gli alunni delle classi prime della secondaria nella ricerca del metodo di studio più efficace.

L'orientamento viene realizzato attraverso visite a scuole secondarie di II grado e incontri con i docenti del primo biennio delle stesse, visite a laboratori artigianali, esercizi commerciali, stabilimenti industriali, sedi di giornali, contatti con Associazioni e Istituzioni per la somministrazione di test orientativi prima dell'iscrizione alla scuola superiore, partecipazione alla rete di scuole del Distretto.

Per agevolare il passaggio degli alunni tra i diversi ordini di scuola, raccordandone i relativi obiettivi educativi, è prevista la realizzazione di incontri tra i docenti di scuola materna, scuola primaria e scuola secondaria di I grado.

In particolare, negli ultimi anni l'istituto ha avviato una complessa riflessione sul tema della continuità in linea con quanto stabilito nelle "Indicazioni Nazionali per il curricolo della scuola dell'Infanzia e del primo ciclo di istruzione superiore" di settembre 2012.

Nelle sopracitate Indicazioni Nazionali è stato evidenziato come la sempre maggiore diffusione degli istituti comprensivi possa facilitare la progettazione di un unico curricolo verticale e facilitare il raccordo con il secondo ciclo di istruzione e formazione nella consapevolezza che l'itinerario dai 3 ai 14 anni, pur abbracciando tre tipologie di scuola con una specifica identità culturale e professionale, sia progressivo e continuo.

Il curricolo verticale rappresenta un'efficace strumento per garantire la più ampia omogeneità e coerenza nel percorso formativo relativo ai cicli di scuola primaria e secondaria di I grado.

Nel segno della continuità, l'istituto realizza ogni anno un progetto dedicato alla elaborazione e realizzazione di didattiche in verticale con l'idea di sviluppare, piano piano, delle programmazioni disciplinari in continuità.

Nell' a.s. 2015/2016 lo strumento operativo per realizzare questo grande obiettivo rappresentato dal curriculum verticale di istituto è stato il progetto "Roma presentata dai ragazzi".

Tale progetto è finanziato dalla regione Lazio ed è riconosciuto come progetto nella rete UNESCO delle scuole di cui l'istituto è parte. Il progetto coinvolge le classi quinte della scuola primaria e le classi prime della scuola secondaria di I grado.

Gli interventi assunti per facilitare la continuità formativa presentano un livello di strutturazione sufficientemente sviluppato sul versante del raccordo tra scuola primaria e scuola secondaria di I grado.

Le iniziative adottate nell'ambito della continuità, però, non vedono la scuola secondaria di I grado impegnata nella realizzazione di un processo di continuità didattica in verticale con le scuole di grado successivo che operano sullo stesso bacino di utenza.

Le attività finalizzate a promuovere l'orientamento prevedono il coinvolgimento almeno di tutte le classi-ponte. È opportuno, tuttavia, che la dimensione diacronica di tali attività venga estesa prevedendone lo svolgimento sin dalle primissime fasi del processo di formazione.

Gli esiti del Rapporto di Autovalutazione hanno evidenziato le criticità che connotano l'ambito della continuità formativa. Per tali ragioni, l'istituto ha ritenuto che le azioni di miglioramento relative a tale ambito figurino come priorità di intervento negli anni venturi.

Tabella 19 - Rendicontazione obiettivo 5

Obiettivo strategico:	Azioni	Risultati
<p>creare le condizioni per il successo formativo: accoglienza, orientamento e continuità formativa</p>	<p>Test di ingresso per valutare il livello di partenza;</p> <p>Questionario somministrato agli alunni delle classi prime della scuola secondaria di I grado per indagare il metodo di studio adottato;</p> <p>Incontri periodici tra i docenti per il raccordo della didattica tra primaria e secondaria di I grado.</p> <p>Progetti didattici in verticale</p>	<p>Attivazione per gli alunni delle classi prime della scuola secondaria del progetto “Metodo di studio: imparare ad imparare”;</p> <p>Nessun abbandono;</p> <p>Tasso di trasferimento molto contenuto;</p> <p>Realizzato il progetto “Roma presentata dai Ragazzi” coinvolgendo gli alunni delle classi ponte dei due ordini di scuola</p>

14.2. Arricchimento dell’offerta formativa

L’I.C. Visconti arricchisce l’attività didattica svolta nel tempo scuola curricolare mediante la realizzazione di una gamma ampia e diversificata di attività progettuali da svolgersi sia in orario scolastico che in orario extrascolastico. La scelta dei progetti da inserire nell’offerta formativa viene operata alla luce delle disponibilità economiche e sulla base dei bisogni dell’utenza siano essi espliciti, cioè manifestati consapevolmente, siano essi impliciti, cioè latenti e captati dal personale della scuola mediante l’osservazione

critica dei comportamenti dell'utenza e indagini di customer satisfaction periodicamente svolte.

I progetti curricolari vengono svolti durante l'orario scolastico. Laddove il progetto sia a pagamento l'utenza destinataria può aderirvi con libera scelta. Nei casi in cui la partecipazione al progetto non comporta il sostenimento di alcun onere a carico dell'utenza l'iniziativa trova applicazione nei confronti di tutti i gruppi classe individuati come destinatari.

I progetti extracurricolari vengono svolti sia in orario scolastico che in orario extrascolastico ed essendo a pagamento sono facoltativi e liberamente scelti dall'utenza.

I progetti curricolari ed extracurricolari attivati nell' a.s. 2015/2016 afferiscono alle seguenti categorie:

- **progetti di recupero:** permettono interventi specifici di rinforzo su chi non abbia raggiunto i livelli essenziali di prestazioni. Nella scuola primaria le attività di recupero vengono effettuate durante l'orario curricolare, per gruppi di lavoro, anche a classi aperte, con diverse modalità, esplicitate nella programmazione di ogni singola classe. Nella scuola secondaria vengono attivati specifici corsi di recupero pomeridiani;
- **progetti di potenziamento:** variamente strutturati in interventi mirati a coloro i quali abbiano ottenuto prestazioni positive;
- **progetti per lo sviluppo di competenze trasversali e life skill:** sono finalizzati a promuovere lo sviluppo di quelle capacità indispensabili per confrontarsi ed orientarsi nella realtà;
- **progetti destinati ad altri apprendimenti:** lo sport, il teatro, la musica, l'arte, laboratori di creatività. Tali attività consentono agli alunni di esprimere e sviluppare la propria personalità.

Nella scuola primaria i progetti curricolari attivati sono stati 18 mentre gli extracurricolari sono stati 5. Dei 18 progetti curricolari 2 sono stati inseriti anche nell'offerta formativa extracurricolare; in particolare, si tratta del progetto Visconti in coro e del progetto Laboratorio di scacchi. Nella scuola secondaria di I grado i progetti curricolari attivati sono stati pari a 11 mentre i progetti extracurricolari sono stati pari a 8.

L'impatto sociale generato dall'istituto mediante l'attivazione di progetti extracurricolari svolti in orario extrascolastico è rilevante perché in questo modo supporta le famiglie nell'organizzazione del tempo da dedicare allo svolgimento di varie gestioni

afferenti alla vita lavorativa e/o personale mantenendo gli alunni impegnati in attività che soddisfano le loro preferenze e favoriscono lo sviluppo delle attitudini personali per una crescita positiva ed equilibrata del loro essere.

15. Area di performance: formazione dei docenti

15.1. Gli obiettivi

Le risorse umane sono portatrici di conoscenze, competenze ed esperienze che, nel loro insieme, costituiscono il capitale umano di cui l'istituto è dotato. Il capitale umano è il valore intrinseco delle persone che operano nell'organizzazione scolastica e rappresenta la principale dotazione di capitale intangibile su cui è necessario far leva per il perseguimento della mission istituzionale.

Il miglioramento del successo scolastico degli studenti passa necessariamente attraverso l'innalzamento della qualità dell'attività didattica che, nelle aule, viene svolta dai docenti. In tal senso, la formazione del personale è una fase centrale nel processo di valorizzazione delle risorse umane.

L'investimento di risorse nell'arricchimento del patrimonio professionale del personale docente costituisce una condizione imprescindibile per poter garantire l'accrescimento della qualità della proposta formativa e il miglioramento dell'azione educativa nel suo complesso.

I processi di formazione e sviluppo delle risorse umane vengono ispirati dalle scelte strategiche dell'istituto e trovano il loro metro di misura nel raggiungimento degli obiettivi di lungo periodo relativi all'area dell'apprendimento degli studenti.

15.2. Le azioni

I progetti di formazione attivati nell'anno scolastico 2015/2016 sono i seguenti:

- “Spiaggiari, la scuola del futuro” finalizzato a fornire gli strumenti necessari per inserire le nuove tecnologie nei percorsi formativi;

- “Curricolo verticale di matematica” per progettare e costruire competenze scientifiche dalle solide basi;
- corso di formazione sull’italiano argomentativo;
- corso di formazione per l’integrazione degli alunni disabili;
- corso di formazione “Appasseggio nella storia”;
- corso di formazione “Fare squadra” in outdoor training.

Il progetto “Spiaggiari, la scuola del futuro” è stato organizzato dall’istituto. Il costo complessivamente sostenuto è stato pari a 4.000€.

I progetti “Curricolo verticale di matematica” e “Italiano argomentativo” sono stati organizzati dall’Accademia dei Lincei che ne ha sostenuto i costi garantendo ai docenti la possibilità di partecipare gratuitamente.

Il corso di formazione per l’integrazione degli alunni disabili è stato organizzato dalla Fondazione Ernesto Besso assicurando anche in questo caso la partecipazione gratuita.

Il corso “Appasseggio nella storia” è stato, invece, organizzato dall’Associazione Appasseggio.

Il corso di formazione “Fare squadra” ha costituito l’occasione per sperimentare nuovi metodi di formazione e, in particolare, l’outdoor training. Si tratta di un metodo esperienziale basato sul presupposto che il modo più efficace per apprendere stabilmente determinati comportamenti sia quello di sperimentarli in via diretta. Il processo di apprendimento viene attivato in situazioni inusuali lontane dal tipico ambiente di lavoro coinvolgendo i partecipanti sul piano cognitivo, fisico ed emozionale.

Tale corso è stato indirizzato a 16 insegnanti dello staff di direzione. In via preliminare, sono stati effettuati colloqui individuali con i partecipanti onde analizzare gli specifici bisogni formativi e in relazione ad essi individuare il tipo di attività da svolgere. Al termine del corso è stata tenuta una riunione di feedback con tutti partecipanti. La valutazione è stata effettuata attraverso un questionario di soddisfazione che ha raccolto il giudizio e le opinioni dei partecipanti circa l’attività complessivamente svolta. L’evidenza emersa è stata ampiamente positiva giacché sono stati riportati punteggi elevati con riferimento sia alla soddisfazione delle aspettative sia all’utilità percepita dell’esperienza per l’effettiva attività lavorativa.

A tali corsi si aggiunge l’adesione a incontri di formazione sui temi dell’ambiente e degli Invalsi che sono stati organizzati e finanziati dall’ Ufficio Scolastico Regionale.

L'istituto, oltre ad offrire una vasta gamma di opportunità per l'aggiornamento e la formazione, cura con attenzione l'inserimento dei docenti neoassunti. In particolare, vengono attivati interventi di orientamento e di affiancamento finalizzati all'individuazione dell'approccio didattico metodologico da adottare nell'interazione con il gruppo classe nonché alla pronta capitalizzazione delle competenze di cui il neoassunto è portatore che andranno ad arricchire la dotazione di capitale umano dell'istituto. Viene, altresì, richiesta la predisposizione da parte del docente di una tesina scritta basata su elementi relativi alla professionalità e al dibattito pedagogico.

Da ultimo, l'istituto si propone di realizzare, nel medio-lungo periodo, una anagrafe delle competenze quale banca dati dei curricula del personale docente e amministrativo. I dati contenuti nel sistema informativo riguarderanno la condizione professionale dei docenti: dai titoli di cui si è in possesso alle attività formative a cui si prende parte. Tale banca dati costituirà base oggettiva per l'attribuzione di tutti gli incarichi, delle funzioni aggiuntive e di qualsiasi altro riconoscimento istituzionale.

15.3. I risultati

La valutazione dei risultati conseguiti attraverso la formazione rappresenta una attività connotata da un grado di complessità considerevole. Si tratta, infatti, di misurare in che modo gli interventi di formazione hanno modificato il capitale umano consentendo ai docenti formati di attivare percorsi di miglioramento e sviluppo individuale.

Gli effetti della partecipazione ai corsi di formazione sono valutabili solo nel medio-lungo periodo giacché si manifesteranno, indirettamente, sull'approccio didattico-metodologico usato nell'interazione con il gruppo classe.

Nella tabella vengono indicati per ciascuno dei progetti attivati il numero di ore di formazione erogate e il numero di partecipanti per poter calcolare alcuni indicatori utili per valutare l'efficienza degli interventi di formazione.

Tabella 20 - I progetti di formazione

PROGETTO	ORE DI FORMAZIONE	NUMERO DI PARTECIPANTI
Spiaggiari la scuola del futuro	15	15
Curricolo verticale di matematica	15	26
Italiano argomentativo	15	25
Integrazione alunni disabili	15	3
Appasseggio nella storia	6	17
Fare squadra	25	16

$$\text{ore di formazione procapite} = \frac{\text{ore di formazione totali}}{\text{totale organico}} = \frac{91}{89} = 1,02$$

$$\text{costi di formazione procapite} = \frac{\text{costi di formazione totali}}{\text{totale organico}} = \frac{4000}{89} = 44,94\text{€}$$

Nel calcolo dei costi di formazione procapite si considerano i soli costi relativi al progetto Spiaggiari che, come si è detto, è l'unico progetto che è stato organizzato dall'istituto.

16. Area di performance sviluppo delle infrastrutture

16.1. Gli obiettivi

La digitalizzazione e l'informatizzazione rappresentano fenomeni oggi giorno di grande attualità il cui avvento ha dato il via ad una radicale e repentina trasformazione che ha favorito lo sviluppo della società dell'informazione e della new economy. La portata

dirompente di tali fenomeni ha investito una moltitudine di aspetti ivi compresi i processi di scolarizzazione. Le statistiche dimostrano come nel background delle competenze richieste dal mondo del lavoro ai giovani hanno un peso sempre maggiore le abilità tecnologiche, la valorizzazione delle quali rappresenta un fattore strategico per lo sviluppo del Paese. La letteratura pedagogica avanza, poi, proposte di nuovi modelli di apprendimento fondati sulla creazione di ambienti virtuali di apprendimento attraverso l'utilizzo dell'ITC superando i vantaggi legati allo sfruttamento delle economie di prossimità. L'istituto Visconti con la sua proposta progettuale sembra pienamente rispondere al modello di una scuola che si impegna a ridisegnare i propri processi di creazione del valore, guardando alla tecnologia non solo, e non tanto, come soluzione a problemi di carattere logistico ed organizzativo ma soprattutto come volano per ridefinire l'attività didattica. Un'efficiente ed efficace infrastruttura tecnologica è strumento complementare alla realizzazione dell'idea di capitale umano che l'istituto intende proporre ai suoi stakeholder.

16.2. Le azioni

Nel corso dell'ultimo triennio la scuola ha dato avvio ad un progetto di ampia portata per lo sviluppo delle tecnologie nelle diverse sedi. Nell'a.s. 2013/2014 il Consiglio di Istituto ha deliberato un investimento massiccio per il cablaggio di tutte le sedi dell'istituto funzionale al decollo del processo di informatizzazione dei registri. Grazie a tale investimento, è entrato in uso il registro elettronico. Si è reso, altresì, necessario dotare di adeguate attrezzature tecnologiche tutte le classi e gli spazi comuni (laboratori ed aule polifunzionali) dell'istituto.

Considerata la situazione esistente ante 2012, l'investimento in tecnologie avrebbe generato un fabbisogno finanziario rilevante per la cui copertura, in un'unica soluzione, sarebbero state necessarie risorse finanziarie difficilmente reperibili. Ciò considerato, l'istituto si è impegnato a prevedere, in sede di programmazione delle spese, con continuità - sulla base del budget disponibile - l'acquisto di beni di investimento attivandosi, nel contempo, per il reperimento delle risorse finanziarie necessarie.

Con questo operoso impegno l'istituto è riuscito ad ottenere, in tre anni, cambiamenti significativi rispetto allo status quo. Le risorse finanziarie destinate a tali scopi sono state

complessivamente pari a 40.000€. Si tratta esclusivamente di risorse proprie dell'istituto. A ciò deve aggiungersi il valore dei beni che l'istituto ha acquisito per il tramite di atti di liberalità operati dalla comunità. Quest'ultimo profilo sarà oggetto di trattazione nella parte terza relativa alla rendicontazione delle risorse economiche e finanziarie.

L'istituto ha, poi, curato il rifacimento del sito internet. Il nuovo sito web è stato attivato nel corso dell' a.s. 2015/2016.

L'istituto ha, altresì, ottenuto il finanziamento statale del progetto PON per lo sviluppo della infrastruttura di rete. Mediante la realizzazione di tale progetto si provvederà all'ampliamento e alla messa in sicurezza delle reti LAN e WLAN. L'obiettivo è di agevolare la trasmissione dei dati tra i diversi plessi ed assicurare una connessione efficace al passaggio di grandi quantità di dati. A livello operativo tutto ciò favorirà: la riorganizzazione didattica - metodologica, l'uso dei contenuti digitali, la flessibilità nell'organizzazione del tempo di lavoro a scuola e a casa mediante integrazione fra classe reale e classe virtuale, l'innovazione curricolare. In definitiva, consentirà di rendere più interattive e accessibili tutte le attività che si svolgono fuori e dentro la scuola.

16.3. I risultati

Allo stato attuale si rileva una situazione complessivamente positiva ed ampiamente migliorata rispetto alla situazione iniziale. Le attrezzature tecnologiche risultano adeguate per numero e caratteristiche in tutte le sedi della scuola primaria e della scuola secondaria di I grado e sufficientemente funzionali alle esigenze didattiche. Ulteriori avanzamenti saranno resi possibili dalla realizzazione del PON e da altri interventi che, coerentemente con il budget disponibile, verranno realizzati per incrementare e perfezionare la funzionalità delle dotazioni tecnologiche.

Tabella 21 - Sviluppo delle tecnologie

SITUAZIONE INIZIALE 2012/2013		STATO DI AVANZAMENTO 2015/2016	
N. di classi dotate di LIM	10	N. di classi dotate di LIM	49
N. di classi dotate di PC	17	N. di classi dotate di PC	49
N. di classi con connessione internet	17	N. di classi con connessione internet	49
		N. aule magne attrezzate	2

Vengono di seguito riportati alcuni prospetti elaborati dalla giunta esecutiva dell'istituto al fine di monitorare lo stato delle operazioni di acquisto delle attrezzature tecnologiche.

In particolare, i prospetti suddetti si riferiscono agli acquisti deliberati dal Consiglio di Istituto nella seduta del 16/11/2015 dei quali viene data indicazione dello stato di avanzamento alla data del 12/10/2016.

Tabella 22- Prospetto acquisti attrezzature tecnologiche

CdI del 16.11.2015 - Verbale n. 21 - Delibera n. 78

Plesso Gianturco	Acquistati deliberati	Acquistati effettuati	Acquisti da effettuare	Note	Stato
Computer	1	1	0		Completato
Videoproiettore	2	1 videoproiettore 1 LIM	0	1 videoproiettore è stato sostituito con 1 LIM	Completato
Bacchette	5	5	0		Completato
Mouse	5	5	0		Completato
Cavi di rete	10	0	10		Completato
Kit pennarelli LIM	1	0	1		Non si trovano
Lettori CD	2	0	2		
Impianto amplificazione	1	0	1		

Plesso Settembrini	Acquistati deliberati	Acquistati effettuati	Acquisti da effettuare	Note	Acquisti da effettuare
Videoproiettore	1	1	0	Preso dai 2 destinati ai Plessi Ceva e Sant'Agata	Completato
Mouse	5	5	0		Completato
Casse	5	5	0		Completato

Plesso Ruspoli	Acquistati deliberati	Acquistati effettuati	Acquisti da effettuare	Note	Acquisti da effettuare
Videoproiettore	1	1	0	Preso dai 2 destinati ai Plessi Ceva e Sant'Agata	Completato
Mouse	4	4	0		Completato
Casse	5	5	0		Completato

Plessi Ceva e S. Agata	Acquistati deliberati	Acquistati effettuati	Acquisti da effettuare	Note	Acquisti da effettuare
Videoproiettore	2	2	0	Verranno sostituiti con 2 LIM	Completato
Lettori CD	3	3	0		Completato
Casse musica amplificate	6	6	0	3 coppie: 2 per Ceva e 1 per Sant'Agata	Completato
Telo mobile proiezione	1	1	0		Completato

Legenda

 Acquisti non completati

Aggiornamento al 12-ott-16

Fonte: tratto dalla presentazione del Dott. Marco Mascanzoni, , *L'operato della giunta esecutiva e il processo di accountability*, Roma, 10 novembre 2016.

17. I risultati degli organi istituzionali

Il consiglio di Istituto e la giunta esecutiva costituita in seno ad esso rappresentano l'organo unitario su cui è impostato il sistema di governo e di gestione delle attività scolastiche.

Può essere considerato organo unitario giacché i membri della giunta esecutiva sono selezionati direttamente dai membri del consiglio fra i propri componenti in numero tale da assicurare – come prescritto dalla legge - la presenza di almeno un membro per ciascuna

delle categorie della popolazione scolastica al suo interno rappresentate. Dunque, la giunta è composta da un rappresentante del personale docente, un rappresentante del personale amministrativo, tecnico e ausiliare (ATA) e due rappresentanti dei genitori. Sono membri di diritto della giunta esecutiva il Dirigente scolastico che la presiede e il Direttore dei servizi generali e amministrativi (DSGA) che ha anche la funzione di segretario verbalizzante.

Il consiglio di istituto ha un ampio potere decisionale e di gestione essendo chiamato ad elaborare ed adottare molteplici atti che attengono all'andamento generale della scuola demandando alla giunta le funzioni esecutive. In particolare, i compiti della giunta sono riconducibili ai seguenti:

- predisposizione del Programma annuale e del Conto consuntivo elaborando anche delle schede descrittive degli stessi, indirizzate al Consiglio d'Istituto, onde facilitarne la comprensione;
- preparazione dei lavori del Consiglio d'Istituto fermo restando il diritto di iniziativa dello stesso;
- esecuzione delle delibere adottate.

In definitiva, dalla attività del consiglio di istituto vengono a dipendere gli effettivi sviluppi della vita scolastica.

È possibile considerare il numero di consigli fatti e il numero di delibere adottate come indicatori dell'andamento generale dei processi decisionali posti in essere. In particolare, tali indicatori sono segnaletici della funzionalità ed operatività effettiva di tale organo e, dunque, del ruolo concretamente svolto nei diversi ambiti decisionali annoverati nella sua sfera di competenza.

Complessivamente, negli anni scolastici 2012/2013- 2013/2014- 2014/2015 sono stati tenuti 21 consigli di istituto e sono state adottate 78 delibere. Nell' a.s. 2015/2016 i consigli di istituto sono stati 6 e le delibere adottate sono state 20.²

² Dati tratti dalla presentazione del Dott. Marco Mascanzoni, *L'operato della giunta esecutiva e il processo di accountability*, Roma, 10 novembre 2016.

18. Aule e spazi: i risultati³

Nel corso triennio 2013/2014-2014/2015-2015/2016 sono stati realizzati molteplici interventi di ristrutturazione e adeguamento delle strutture che hanno riguardato, in varia misura, tutte le diverse sedi dell'istituto.

SEDE DI PALAZZO CEVA

- Ristrutturazione del terrazzo;
- Sgombero delle scale dal terzo al secondo piano;
- Recupero materiale d'archivio, libri e arredi dal terzo piano;
- Installazione del videocitofono;
- Ripulitura di tutti gli spazi: aule, corridoi e androne con scalinata.

SEDE DI SANT'AGATA DEI GOTI

- Realizzazione della palestra nel piano seminterrato dell'edificio;
- Ripulitura di tutti gli spazi: aule, corridoi e scale.

SEDE GIANTURCO

- Recupero di un'aula adiacente il terrazzo e ripulitura della stessa;
- Sistemazione della fontana nel cortile interno;
- Rimessa in funzione del laboratorio di ceramica;
- Ripulitura dei corridoi, delle scale, della palestra e del cortile interno.

SEDE RUSPOLI

- Sgombero del sottotetto;
- Ripulitura di tutti gli spazi: aule, corridoi e scale.

SEDE SETTEMBRINI

³ Il presente paragrafo è stato elaborato sulla base di informazioni tratte dalla presentazione della Prof.ssa Piera Guglielmi, *Il Viscontino e la trasparenza*, Roma, 10 novembre 2016.

- Ripulitura delle aule, del corridoio di entrambi i piani e della palestra.

Altrettanto importanti gli interventi posti in essere ai fini della sistemazione delle biblioteche dell'istituto. In proposito, le iniziative principali intraprese hanno riguardato la catalogazione digitale dei libri della biblioteca di Palazzo Ceva (circa 2500 volumi), la catalogazione dei volumi della biblioteca magistrale Gabrielli e della biblioteca Gianturco (circa 3000 volumi) e la sistemazione della biblioteca scolastica di Ruspoli e di Settembrini.

19. I risultati dell'apprendimento

Al centro del processo di gestione strategica della scuola c'è la formulazione di strategie di miglioramento degli apprendimenti degli studenti. L'assunzione di scelte coerenti e il raggiungimento di risultati congrui nelle diverse aree di performance individuate è funzionale al miglior perseguimento del fine a cui una istituzione scolastica è naturalmente orientata. È questo l'assunto da cui muove la scelta di inserire l'analisi del rendimento scolastico alla fine di questa sezione, come summa dei livelli di efficacia ottenuti nel perseguimento dei diversi obiettivi strategici.

L'analisi e la rendicontazione della performance scolastica degli alunni è un momento centrale nella valutazione del sistema scuola considerato nella sua globalità. I risultati scolastici sono l'outcome dell'azione educativa in quanto testimoniano la variazione prodotta, in termini di conoscenze e competenze, nello stock di capitale umano degli studenti.

La misurazione dell'outcome è propedeutica alla formulazione di un giudizio sul grado di efficacia ottenuto nella realizzazione dell'intervento educativo. Inoltre, la valutazione degli apprendimenti può costituire un importante strumento di regolazione della politica educativa. L'analisi del rendimento degli alunni, infatti, restituisce un feedback rilevante perché consente di scorgere eventuali profili su cui è necessario intervenire in un'ottica migliorativa nonché gli elementi di positività da valorizzare e capitalizzare opportunamente.

È importante fare una precisazione. Le indagini condotte sui risultati scolastici forniscono evidenze importanti ma per poter valutare l'efficacia complessiva dell'attività didattica è necessario considerare una moltitudine di altri aspetti. In altri termini, un approccio riduzionistico che guarda ai risultati scolastici in un'ottica assolutizzante, per

giudicare la bontà dell'attività didattica, sarebbe errato. Bisogna, infatti, considerare che l'esito del processo di apprendimento è condizionato da una serie di fattori che non necessariamente sono controllabili dalla scuola e il cui impatto è difficilmente isolabile dall'outcome generato dalla scuola stessa. Del resto, la scuola non è l'unica artefice della formazione del capitale umano degli studenti ma i processi di scolarizzazione si affiancano ai processi di acculturazione e socializzazione che avvengono a livello di famiglia e società.

La valutazione degli studenti investe un duplice profilo: il profilo cognitivo e il profilo socio-relazionale. Sul piano cognitivo la valutazione inerisce, in primo luogo, al livello di conoscenze e competenze sviluppato dallo studente nelle diverse aree disciplinari. La conoscenza è il presupposto della competenza ove la prima è intesa come l'insieme di sapere e nozioni teoriche che lo studente ha acquisito mentre la seconda è intesa come la capacità di mettere in atto una sequenza di comportamenti funzionalmente coerenti con l'obiettivo di applicare quanto appreso alle diverse situazioni. In secondo luogo, sempre sul versante cognitivo, vengono valutate capacità trasversali quali:

- la comunicazione ossia la capacità di comunicare i contenuti in modo organico, corretto e appropriato utilizzando i vari linguaggi;
- la comprensione ossia la capacità di comprendere i vari messaggi ed analizzarli utilizzando gli strumenti logico/operativi.

Sul piano socio-relazionale, invece, lo studente viene valutato nei comportamenti ed atteggiamenti assunti nell'interazione con l'ambiente "scuola". Profili attenzionati sono, pertanto, la collaborazione, l'attenzione, la partecipazione, l'impegno, il rispetto delle regole della vita scolastica. Ciò considerato - ed in linea con l'attuale sistema di valutazione che vede, sia nella scuola primaria che nella scuola secondaria di I grado, l'assegnazione di un voto di comportamento in aggiunta ai voti disciplinari - si è deciso di discernere l'analisi dei due versanti pur nella consapevolezza delle inevitabili interrelazioni riscontrabili sul piano concreto.

19.1. Il versante cognitivo

L'indagine ivi proposta ha assunto come banca dati la media dei voti che gli alunni hanno conseguito alla fine del secondo quadrimestre. L'assegnazione del voto, alla fine del

secondo quadrimestre, scaturisce da una valutazione complessiva di tutti gli aspetti rilevanti emersi durante l'anno scolastico giunto a conclusione. Non è azzardato, pertanto, riconoscergli una funzione sommativa e, dunque, una valenza segnaletica elevata.

Per indagare un fenomeno complesso, quale è certamente quello dell'apprendimento, si è ritenuto opportuno ricorrere al calcolo di alcune grandezze statistiche che consentono di sintetizzare la ricchezza delle informazioni prodotte dal processo educativo. Successivamente, viene proposta un'analisi ed interpretazione dei dati cercando di integrare opportunamente la dimensione quantitativa con quella qualitativa.

L'analisi dei risultati scolastici è stata condotta separatamente per la scuola primaria e la scuola secondaria I grado in ragione delle diversità nei criteri di valutazione adoperati nei due ordini di scuola.

19.1.1. La misurazione degli apprendimenti

In via preliminare, si procede alla determinazione delle misure di tendenza centrale del fenomeno indagato le quali ci consentono di conoscere la tendenza complessiva degli apprendimenti nei due ordini di scuola.

Nella scuola secondaria di I grado la media, indicativa dell'andamento complessivo delle conoscenze dell'intero insieme esaminato, è pari a 7,78. Considerando che il valore massimo teorico è pari a 10 - corrispondente alla situazione in cui tutti gli alunni abbiano conseguito in tutte le discipline la votazione massima- l'ampiezza dello scarto tra risultati attesi e quelli di fatto registrati è molto contenuta. Pertanto, si può asserire che il grado di raggiungimento degli obiettivi cognitivi prefissati è stato alto e, quindi, il lavoro educativo e il processo di istruzione compiuto è complessivamente positivo.

Altrettanto positiva è l'evidenza che emerge dall'analisi della distribuzione dei voti conseguiti dagli alunni della scuola primaria. A fronte di un valore medio pari a 9,34 lo scarto dal massimo teorico è estremamente ridotto e, quindi, i risultati complessivamente raggiunti si discostano in modo marginale da quelli attesi.

Per depurare l'analisi dall'influenza dei valori estremi, sono state calcolate le medie di posizione e, segnatamente, moda e mediana. Nella scuola secondaria di I grado, la mediana è pari 7,75 sostanzialmente coincidente con la media complessiva. Questo significa che circa la metà degli alunni ha conseguito un punteggio medio inferiore alla media

dell'istituto e l'altra metà superiore. Nella scuola primaria la mediana è superiore, seppur di poco, alla media. Anche in questo caso, quindi, l'influenza dei valori estremi sulla media è molto bassa.

In entrambi i casi, la distribuzione è unimodale con moda pari a 8,5 nella secondaria e pari a 10 nella primaria. Come è auspicabile che sia, nella scuola secondaria di I grado il valore che si ripete con la più alta frequenza è tra i più alti tra quelli riportanti dall'intero gruppo di alunni mentre nella primaria corrisponde al massimo valore possibile.

Da ultimo, sono state calcolate due misure di variabilità ossia il campo di variazione e la deviazione standard. In questo modo, è possibile misurare la dispersione dei punteggi e dell'apprendimento. Ciò consente di valutare l'omogeneità e/o la disomogeneità dei risultati e, quindi, il grado di equità degli esiti formativi. Il campo di variazione rappresenta la distanza che, in termini di apprendimento, intercorre tra chi ha ottenuto i voti più alti e chi ha, invece, conseguito i voti più bassi. In entrambi i casi il campo di variazione è molto contenuto e, in particolare, nella secondaria di I grado è pari a 3.5 mentre nella primaria ascende a 3.83. Sia nella scuola secondaria che nella primaria la deviazione standard è bassa. La prestazione dei singoli alunni non si discosta in modo accentuato dalla media delle prestazioni: la variabilità è bassa e gli esiti formativi possono considerarsi equi.

Tabella 23 - Quadro statistico dei risultati scolastici

MISURA	SCUOLA SECONDARIA DI I GRADO	SCUOLA PRIMARIA
Media	7,78	9,34
Mediana	7,75	9,5
Moda	8,5	10
Campo di variazione	3,5	3,83
Deviazione standard	0,72	0,67

19.1.2. I risultati scolastici della scuola secondaria di I grado

Per conferire razionalità al processo di valutazione, la scuola ha definito un insieme di criteri individuanti il framework di riferimento per la relativa valutazione. I criteri che l'istituto ha individuato come essenziali per una valutazione di qualità sono:

- ❖ la finalità formativa;
- ❖ la validità, l'attendibilità, l'accuratezza, la trasparenza e l'equità;
- ❖ la coerenza con gli obiettivi di apprendimento previsti dalle progettazioni annuali;
- ❖ la considerazione sia dei processi di apprendimento sia dei loro esiti;
- ❖ il rigore metodologico nelle procedure;
- ❖ la valenza informativa.

Gli indicatori di performance individuati sono:

- ❖ conoscenze
- ❖ competenze
- ❖ metodo di studio
- ❖ contributo all'apprendimento dell'intera classe.

Per valutare quanto l'azione educativa aggiunge in termini di valore generato nella progressione tra le diverse classi si propone un confronto tra i risultati conseguiti dagli alunni delle classi prime, delle classi seconde e delle classi terze.

In via preliminare, si ritiene opportuno effettuare alcune precisazioni onde sgombrare il campo da possibili distorsioni interpretative che potrebbero inquinare l'analisi.

In anni relativamente recenti, la docimologia ha avanzato una visione nuova della valutazione che viene concepita come parte integrante del processo di valorizzazione dello studente. La valutazione è il presupposto per rendere esplicito il valore associato alle caratteristiche, ai comportamenti, alle potenzialità e alle risorse dell'alunno motivandolo e aiutandolo a costruire un'immagine positiva e realistica di sé. Maturata tale consapevolezza è evidente che la valutazione operata dal corpo docente terrà conto di una serie di circostanze che impattano sulla psiche dell'alunno e, conseguentemente, sull'esito più o meno favorevole conseguito nei test valutativi somministratigli. Nelle diverse classi, l'alunno ha una età diversa e mostra una diversa consapevolezza e maturità nel rapportarsi all'esperienza scolastica. Per un alunno delle classi prime una votazione, che calibri il risultato conseguito in una prova con l'impegno profuso, può essere stimolo e sprono di una maggiore motivazione che porterà negli step successivi a risultati più positivi.

Nella figura viene rappresentata la distribuzione della popolazione studentesca in cinque livelli così individuati:

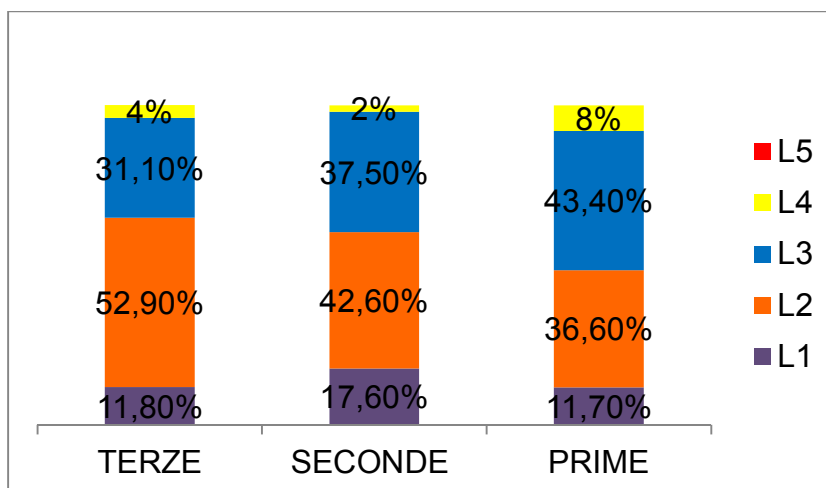
- L1= livello 1 $6 \leq \text{media} \leq 6,99$

- L2= livello 2 $7 \leq \text{media} \leq 7,99$
- L3= livello3 $8 \leq \text{media} \leq 8,99$
- L4= livello4 $9 \leq \text{media} \leq 9,99$
- L5=livello 5 $\text{media}=10$

Il grafico evidenzia che nelle classi terze e nelle classi seconde il livello in corrispondenza del quale si registra la maggiore frequenza è il livello 2 con percentuali significative al livello 3. Nelle classi prime, al contrario, il livello con maggiore frequenza è il livello 3 con percentuali significative in corrispondenza del livello 2. In tutte le classi si rileva una frequenza marginale in corrispondenza del livello 1 con una percentuale più alta nelle classi seconde.

Nel passaggio dalle classi prime alle classi seconde si evidenzia sia nel livello 1 che nel livello 2 un aumento della frequenza, in entrambi i casi di circa 6 punti percentuali. Il conseguente restringimento dell'area delle eccellenze indurrebbe a concludere per una minore efficacia dell'azione educativa ma è evidente che una tale conclusione sarebbe del tutto sterile ed infondata. Per contro, allargando il quadro diagnostico, si deve opportunamente segnalare che la variazione negativa riscontrata, peraltro non eccessiva, può considerarsi assolutamente fisiologica. L'alunno delle classi prime è ragionevolmente destabilizzato dalle novità che il ciclo di istruzione superiore comporta: nuove discipline da studiare, maggiore carico di studio, ricerca del metodo di studio e nuovi equilibri da rinvenire nella gestione del proprio tempo di studio. Una valutazione meno rigida che premi il livello di sforzo profuso può fungere da fattore motivante per lo studente. La maggiore stabilità raggiunta dall'alunno nelle classi seconde rende più significativo il raffronto tra l'andamento dei risultati scolastici nelle classi seconde e nelle classi terze. Gli esiti del processo di apprendimento sono molto positivi posto che si riduce il numero di studenti nel livello 1 e aumenta il numero di studenti nel livello 4.

Figura 6 - Distribuzione voti scuola secondaria di I grado



I risultati finali conseguiti dagli alunni licenziati agli esami di stato seguono un andamento sostanzialmente positivo con progressivo spostamento verso le fasce alte di profitto.

Tabella 24 – Trend esiti esami di stato

	N. alunni licenziati	% alunni esito=6	% alunni esito=7	% alunni esito=8	% alunni esito=9	% alunni esito=10	% alunni esito=10 con lode
a.s. 2013/2014	166	11%	33%	30%	19%	7%	0
a.s. 2014/2015	179	12%	28%	22%	28%	9%	0
a.s. 2015/2016	119	5%	24%	35%	31%	3%	2%

Fonte: rielaborazione personale su dati tratti dalla presentazione della Prof.ssa Piera Guglielmi, *Il Viscontino e la trasparenza*, Roma, 10 novembre 2016.

I risultati scolastici conseguiti dagli studenti consentono di valutare positivamente l'efficacia delle iniziative poste in essere dall'istituto per prevenire il fenomeno dell'insuccesso scolastico. Per sostenere gli alunni in difficoltà scolastica l'istituto prevede la messa a regime di modelli di recupero e sostegno, non solo durante il normale orario scolastico, ma anche mediante corsi di recupero pomeridiani attivati a seconda delle

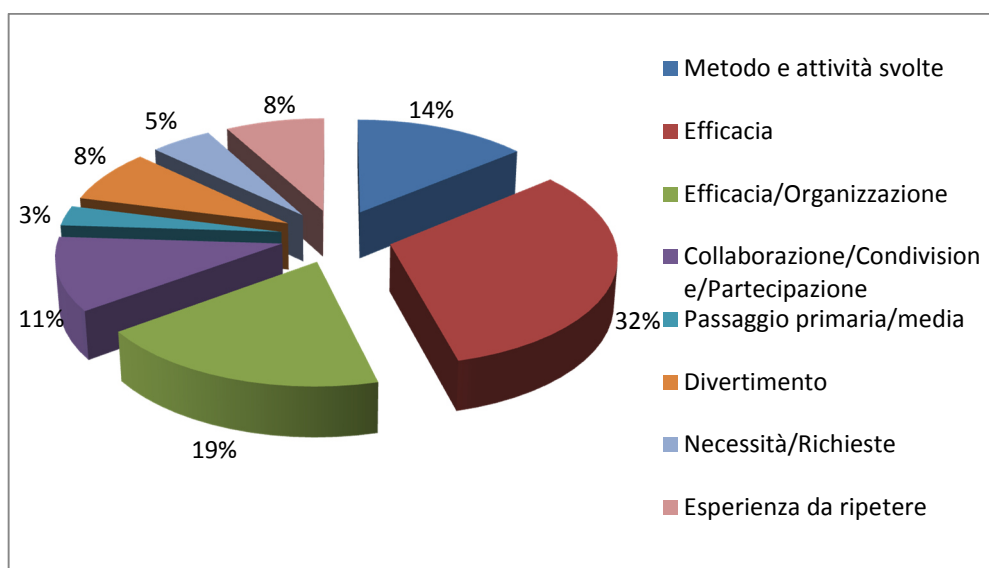
disponibilità economiche. I corsi pomeridiani di recupero riguardano tre discipline ossia italiano, matematica ed inglese. Il numero di partecipanti a ciascuna lezione è all'incirca di 10 in modo da seguire efficacemente il singolo studente. I partecipanti ai corsi sono gli alunni con carenze di apprendimento segnalati dai docenti sulla base dei risultati emersi dagli scrutini del primo quadrimestre, sempre che si ritenga che tali carenze siano superabili mediante un'intensificazione della didattica. È, infatti, previsto un recupero efficace di breve periodo avendo ogni corso una durata massima di 10 ore. I dati riportati nel grafico segnalano che nessun alunno ha ottenuto una media inferiore a 6 tale per cui deve ritenersi colmato il gap di apprendimento evidenziato dagli esiti del primo quadrimestre.

Data la delicatezza del momento di passaggio dalla scuola primaria alla scuola secondaria di I grado, l'istituto realizza uno specifico progetto a sostegno degli alunni delle classi prime finalizzato all'acquisizione del metodo di studio, intervenendo sulle difficoltà dei ragazzi nell'affrontare per la prima volta lo studio sistematico delle discipline.

Si propongono, di seguito, i dati di percezione emersi da un'indagine di customer satisfaction realizzata dall'istituto per valutare l'efficacia di tale progetto. L'indagine è stata condotta sugli alunni che hanno partecipato al corso nell'a.s.2014/2015 e i suoi risultati giustificano la scelta dell'istituto di realizzare il medesimo progetto anche nell'a.s.2015/2016. Lo strumento di rilevazione utilizzato chiede agli studenti di esprimere le loro impressioni, i punti di forza e/o gli eventuali aspetti negativi dell'esperienza vissuta. Le descrizioni e le riflessioni così raccolte sono state analizzate al fine di individuare gli elementi e gli aspetti che hanno caratterizzato l'attività svolta sui quali è prevalentemente ricaduta l'attenzione degli studenti.

Il grafico evidenzia le tematiche prevalenti segnalate dagli studenti attraverso la compilazione dello strumento di rilevazione.

Figura 7 - Risultati indagine di customer satisfaction relativa al laboratorio sul metodo di studio



Fonte: tratto da "Rapporto laboratorio sul metodo di studio. La voce degli studenti."

Nota esplicativa:

- **Metodo e attività svolte** dove gli studenti raccontano e descrivono il percorso didattico esperito;
- **Efficacia** dove gli studenti riportano le loro considerazioni in merito ai vantaggi apportati dal corso verso il proprio metodo di studio e apprendimento;
- **Efficacia/organizzazione** dove gli studenti mettono in relazione i vantaggi derivati dall'aver partecipato al corso con l'organizzazione del proprio tempo studio e con l'organizzazione dei compiti a casa;
- **Collaborazione/Condivisione/Partecipazione** dove gli studenti evidenziano i vantaggi dello studiare e lavorare in gruppo con riferimento specifico agli obiettivi del corso;
- **Passaggio primaria/media** dove gli studenti mettono in relazione il fondamentale passaggio dalla scuola primaria alla secondaria di I grado con l'importanza di possedere un appropriato metodo di studio;
- **Divertimento** dove gli studenti evidenziano l'imparare divertendosi, senza noia e con motivazione;
- **Necessità/Richieste** dove gli studenti evidenziano le mancanze del corso o le richieste per migliorare la specifica attività laboratoriale;
- **Esperienza da ripetere** dove gli studenti sottolineano le loro motivazioni per una prosecuzione del corso esperito.

19.1.3. I risultati scolastici della scuola primaria

Benché il costrutto logico seguito nella definizione del processo di valutazione sia analogo tra scuola primaria e scuola secondaria di I grado, è evidente che si registrano significativi elementi di diversità nei parametri attenzionati ai fini valutativi. Gli indicatori di riferimento sono i seguenti:

- ❖ grado di raggiungimento degli obiettivi definiti in sede di programmazione didattica dai docenti;
- ❖ possesso delle conoscenze e delle abilità;
- ❖ grado di acquisizione delle competenze;
- ❖ capacità di utilizzare i linguaggi e gli strumenti;
- ❖ impegno.

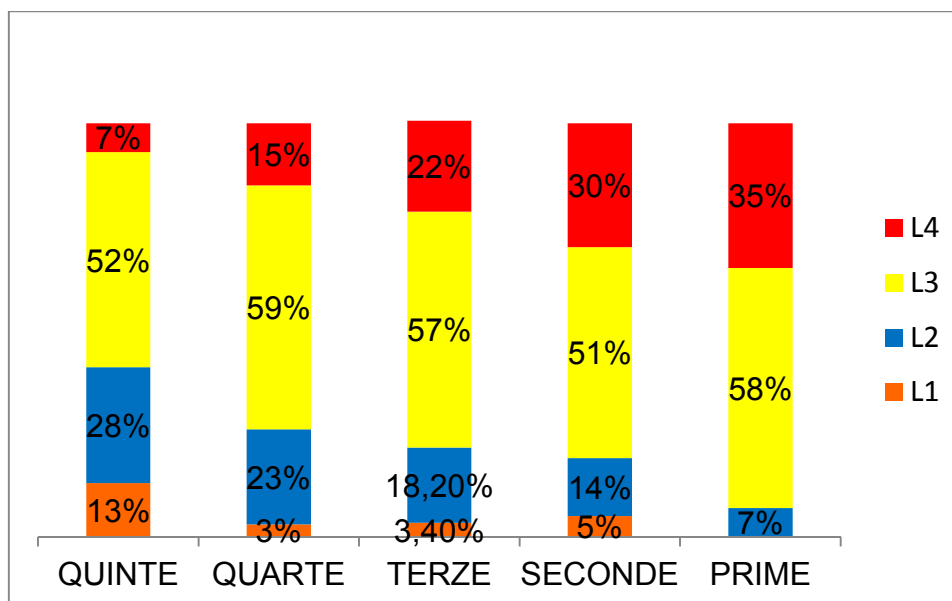
L'istituto ha stabilito che la valutazione per le classi prime, le classi seconde e le classi terze parta da una votazione minima di sei ad eccezione di situazioni particolarmente gravi e debitamente motivate. In questo modo si mira a promuovere maggiormente l'autostima e la fiducia in sé considerata la delicatezza del momento valutativo per gli alunni di scuola primaria delle classi prime e seconde, in età evolutiva e ai primi passi con l'approccio con il sapere, nonché della particolarità della classe terza. Per le classi quarte e quinte la valutazione parte dal 5 corrispondente al livello delle insufficienze.

In relazione alla media conseguita, la popolazione studentesca è stata distribuita in quattro livelli così individuati:

L1=livello 1	$6 \leq \text{media} \leq 7,99$
L2=livello 2	$8 \leq \text{media} \leq 8,99$
L3=livello 3	$9 \leq \text{media} \leq 9,99$
L4=livello 4	media=10

In tutte le classi il livello in corrispondenza del quale si hanno le maggiori frequenze è il livello 3 e significativa è la percentuale di studenti con media 10. Le frequenze registratesi in corrispondenza del livello 1 non sono significative.

Figura 8 - Distribuzione voti scuola primaria



19.2. Il versante socio-relazionale

Sul versante socio-relazionale, l'oggetto di valutazione è dato dai comportamenti che l'alunno assume nelle diverse esperienze della vita scolastica. Il voto di comportamento scaturisce da un giudizio complessivo sul processo di maturazione e di crescita civile e culturale di cui l'alunno è stato protagonista.

Nella scuola primaria i parametri di cui si tiene conto nella valutazione del comportamento sono:

- ❖ rapporti con l'altro;
- ❖ responsabilità e rispetto degli impegni scolastici;
- ❖ rispetto delle cose proprie, altrui e dell'ambiente;
- ❖ partecipazione e interesse alle varie attività scolastiche;
- ❖ rispetto delle regole di convivenza.

Il voto di comportamento minimo è pari a sei. L'assegnazione del voto avviene sulla base della seguente tassonomia:

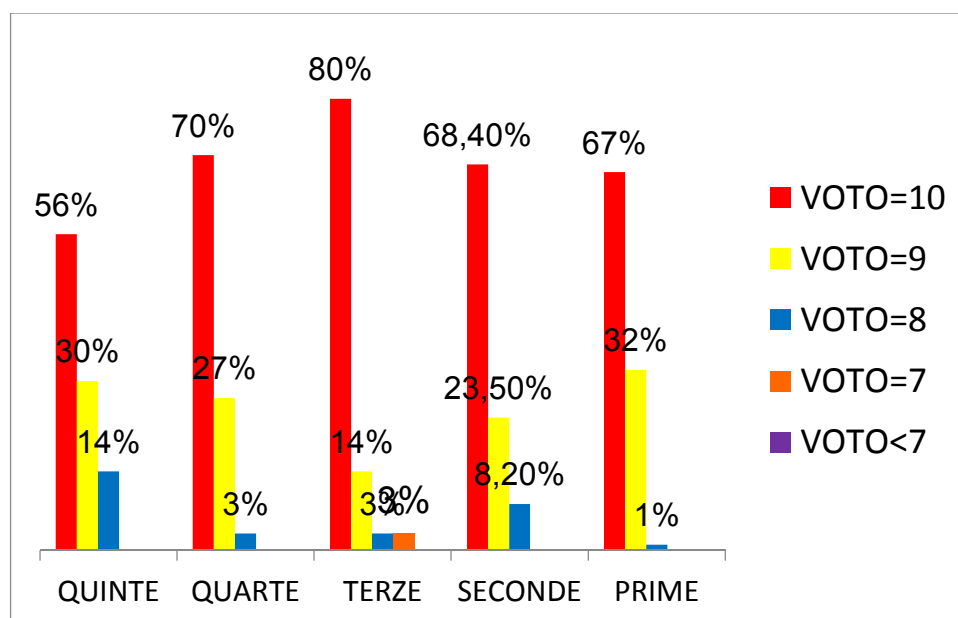
- ❖ comportamento responsabile a cui corrisponde il voto 10.

- ❖ comportamento corretto a cui corrisponde il voto 9
- ❖ comportamento adeguato a cui corrisponde il voto 8
- ❖ comportamento non ancora adeguato a cui corrisponde il voto 7
- ❖ comportamento inadeguato a cui corrisponde il voto 6.

Come evidenziato nel grafico nella scuola primaria nessun alunno ha ottenuto un voto di comportamento inferiore a 7 e la percentuale di studenti con voto pari a 7 è estremamente contenuta e concentrata nelle classi terze.

In tutte le classi il profilo comportamentale che prevale, peraltro in modo netto, è quello del “comportamento responsabile” proprio dell’alunno che stabilisce sempre relazione positive con i compagni assumendo un ruolo attivo e collaborativo, manifesta sempre rispetto e fiducia nei confronti dell’adulto e sensibilità al dialogo, porta a termine puntualmente gli impegni, sa sempre comportarsi in modo corretto in classe, durante l’intervallo e la mensa, rispetta le regole della scuola in ogni situazione e ha sempre cura dei beni personali e altrui.

Figura 9- I voti di comportamento nella scuola primaria



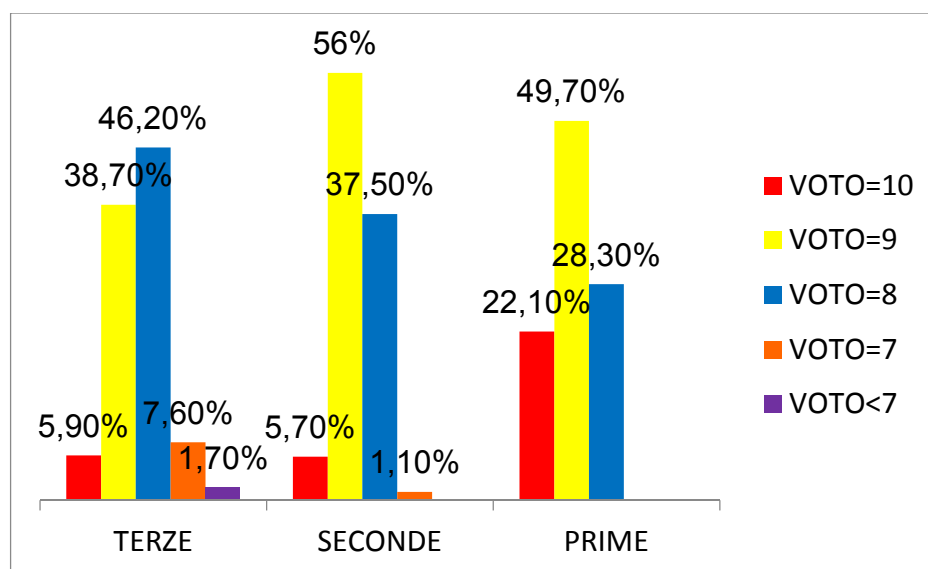
Nella scuola secondaria di I grado gli indicatori di riferimento per la valutazione del comportamento degli alunni sono:

- ❖ rispetto del regolamento scolastico;

- ❖ comportamento durante le lezioni;
- ❖ frequenza;
- ❖ svolgimento delle consegne;
- ❖ ruolo all'interno della classe.

Il voto di comportamento minimo è pari a 5. Come evidenziato nel grafico, nelle classi prime nessun alunno ha ottenuto una votazione inferiore a otto e la percentuale di alunni con voto pari a 10 è significativa. Nelle classi seconde gli alunni con voto 7 sono in numero estremamente ridotto mentre nessun alunno ha conseguito un voto inferiore a 7. Nelle classi terze si registra una percentuale più alta di alunni con voto 7 e si ha, altresì, una casistica di alunni con voto inferiore a sette che si mantiene comunque su livelli molto contenuti. Nelle classi prime e nelle classi seconde il voto che prevale è il 9 con una percentuale significativa di alunni con voto 8. Nelle classi terze accade l'inverso per cui prevale il voto 8 ma resta significativo il numero di alunni con voto 9.

Figura 10- I voti di comportamento nella scuola secondaria



19.3. Le prove Invalsi: i risultati

Nella logica riformatrice che, in tempi relativamente recenti, ha guidato il nostro legislatore nell'implementazione di nuovi sistemi di accountability per il settore

dell'istruzione, un posto di preminente importanza è stato assegnato alle valutazioni condotte mediante la somministrazione di test centralizzati quali le prove Invalsi.

La rilevazione centralizzata degli apprendimenti ha una triplice utilità:

- a livello di sistema consente di ottenere un'evidenza significativa circa l'efficacia delle politiche e degli standard nazionali;
- a livello di singola scuola consente di conoscere il proprio posizionamento rispetto ad istituzioni dello stesso grado stimolando quella virtuosa dinamica di miglioramento continuo e progressivo;
- a livello di famiglia consente di ottenere informazioni preziose per poter esercitare con consapevolezza e razionalità il "diritto di scelta".

La diffusione dei risultati ottenuti è, dunque, un elemento indispensabile nel processo di rendicontazione sociale che, calato nel contesto di una scuola, si prefigge come scopo precipuo quello di offrire strumenti di misurazione della politica educativa.

I grafici, di seguito, esposti forniscono una rappresentazione degli esiti delle prove Invalsi conseguiti dalle classi seconde e quinte della scuola primaria e dalle classi terze della scuola secondaria di I grado.

L'andamento degli esiti delle prove Invalsi, in italiano e in matematica, fornisce un'evidenza ampiamente positiva non mostrando alcuna criticità rispetto al dato regionale, al dato aggregato delle regioni del centro Italia e al dato nazionale. Nella maggior parte dei casi, infatti, il distacco rispetto a tali parametri di confronto è netto tale per cui gli esiti ottenuti assegnano all'istituto un ottimo posizionamento.

Focalizzando l'attenzione sulla performance del singole classi nei tre periodi osservati, il trend dei risultati mostra un andamento erratico, dato l'alternarsi di picchi e cali, nelle prove di italiano e un andamento tendenzialmente decrescente nelle prove di matematica in linea, tuttavia, con quanto accaduto a livello nazionale.

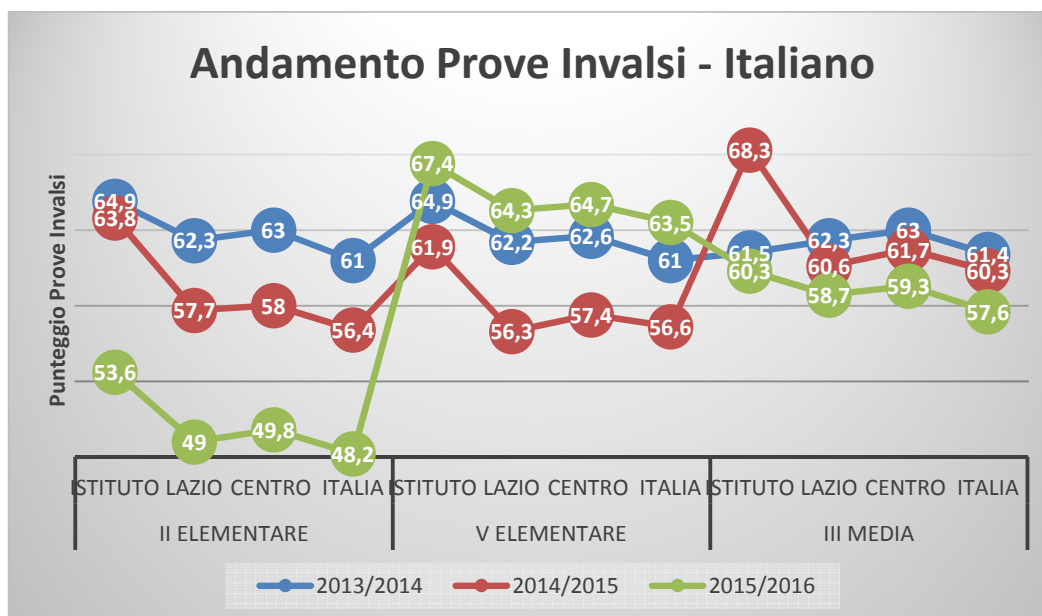
I punteggi più alti vengono sempre riportati nelle prove di italiano ad eccezione di due soli casi entrambi relativi all'a.s.2013/2014. In tale anno scolastico, infatti, le classi quinte della primaria hanno conseguito 64,9 in italiano versus 68 in matematica mentre le classi terze della scuola secondaria di I grado hanno conseguito 61,5 in italiano versus 64,7 in matematica.

Tabella 25- Esiti prove Invalsi italiano e matematica

RISULTATI PROVE INVALLSI									
Italiano					Matematica				
		2013/2014	2014/2015	2015/2016			2013/2014	2014/2015	2015/2016
II elementare	Istituto	64,9	63,8	53,6	II elementare	Istituto	60,1	60,6	51,2
	Lazio	62,3	57,7	49		Lazio	54	55,2	49,8
	Centro	63	58	49,8		Centro	54,7	55	50,9
	Italia	61	56,4	48,2		Italia	54,6	54,2	51
V elementare	Istituto	64,9	61,9	67,4	V elementare	Istituto	68	57,5	53,5
	Lazio	62,2	56,3	64,3		Lazio	62,4	52,9	50,9
	Centro	62,6	57,4	64,7		Centro	63,7	54,7	51,8
	Italia	61	56,6	63,5		Italia	62,9	54,6	51
III media	Istituto	61,5	68,3	60,3	III media	Istituto	64,7	65	58,9
	Lazio	62,3	60,6	58,7		Lazio	57,3	52,1	48,4
	Centro	63	61,7	59,3		Centro	58,5	54,3	49,4
	Italia	61,4	60,3	57,6		Italia	57,3	53,5	48,1

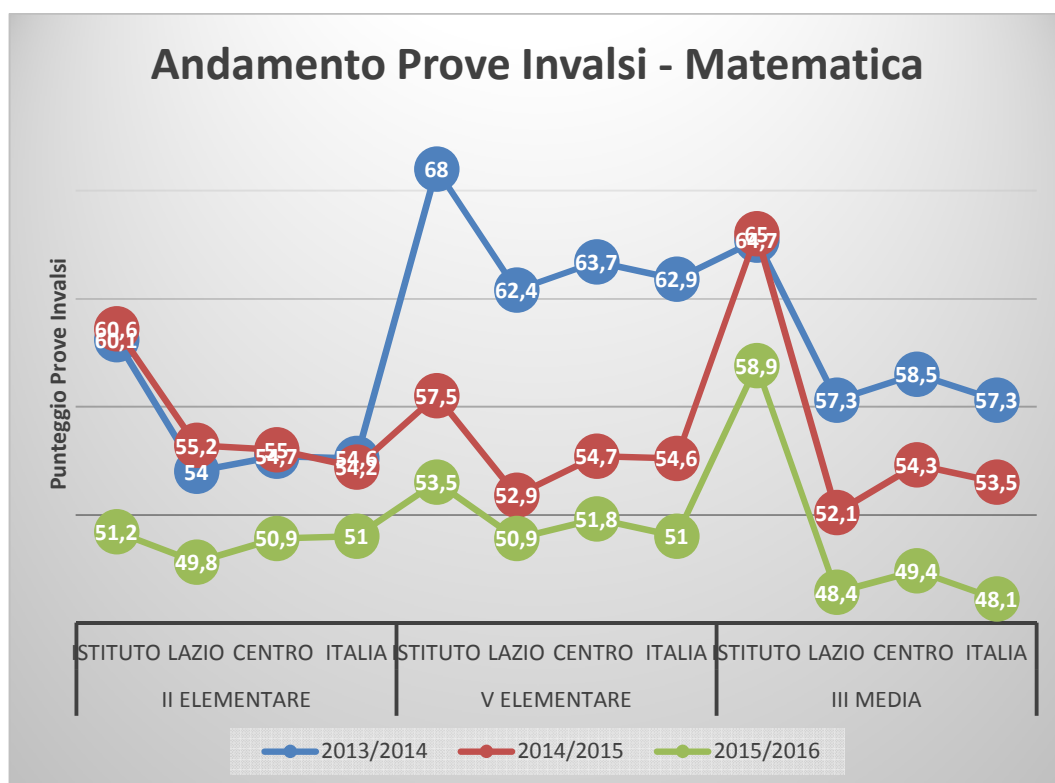
Fonte: tratto dalla presentazione della Prof.ssa Piera Guglielmi, *Il Viscontino e la trasparenza*, Roma, 10 novembre 2016.

Figura 11- Trend prove Invalsi italiano



Fonte: tratto dalla presentazione della Prof.ssa Piera Guglielmi, *Il Viscontino e la trasparenza*, Roma, 10 novembre 2016.

Figura 12- Trend prove Invalsi matematica



Fonte: tratto dalla presentazione della Prof.ssa Piera Guglielmi, *Il Viscontino e la trasparenza*, Roma, 10 novembre 2016.

19.4. La misurazione degli impatti

Il valore creato non si esaurisce nella relazione scuola-studente ma investe la più generale relazione scuola-ambiente. Infatti, un aspetto qualificante del bene istruzione è dato dal fatto che il suo consumo genera esternalità positive che si aggiungono al beneficio privato.

In altri termini, si è detto che il risultato ultimo dell'attività scolastica è l'accrescimento del capitale umano individuale. Da ciò trae beneficio privatamente il singolo studente e in una prospettiva allargata l'intera collettività. Quindi, l'analisi dei rendimenti scolastici offre un quadro significativo ma incompleto per valutare l'efficacia dell'azione educativa perché considera il solo rendimento privato e non anche il rendimento sociale.

Innanzitutto, i soggetti terzi su cui l'attività scolastica genera un impatto sono le istituzioni scolastiche che accoglieranno gli studenti nei cicli di istruzione superiori. Lo

sviluppo, da parte di tutti gli studenti, del livello di competenze essenziali agevola l'attività didattica svolta negli ordini di scuola successivi. Questo rende possibile la continuità e l'efficacia del percorso formativo.

La misurazione di tale impatto non è possibile in quanto il sistema di monitoring e reporting sviluppato dall'I.C. Visconti non prevede meccanismi di feedback degli esiti che gli studenti in uscita dalla secondaria conseguono nel ciclo di istruzione superiore. Il raccordo con gli istituti superiori del territorio rappresenta un aspetto migliorabile.

Non meno ardua è la misurazione del contributo che la scuola offre alla società attraverso l'educazione degli studenti. Poter contare su individui ben educati rappresenta una condizione imprescindibile di civilizzazione e progresso sostenibile per la società.

È evidente che la valutazione di questi aspetti trascende da una analisi meramente quantitativa e si focalizza quanto più sull'impegno profuso dall'istituto nella sensibilizzazione degli studenti verso le tematiche della convivenza civile.

L'I.C. Visconti si dimostra attento nel favorire l'acquisizione dei valori di cittadinanza attiva e di partecipazione civile mediante la realizzazione di una serie di progetti ad hoc. Le tematiche di rilievo evidenziate nell'offerta curricolare sono le seguenti:

- educazione alla alterità ed interculturalità religiosa per favorire la conoscenza delle principali identità religiose. Tale conoscenza aiuta le nuove generazioni a superare gli stereotipi e i pregiudizi più comuni ponendo le basi per una pacifica convivenza di fedi diverse. La tematica è stata sviluppata nell'ambito del progetto "Incontri" realizzato con la Fondazione Centro Astalli. Tale progetto ha previsto sia lo studio di materiali didattici sia visite ai luoghi di culto ed incontri con testimoni delle religioni studiate;
- educazione alla solidarietà sviluppata nell'ambito del progetto "Giovani per la pace" realizzato in collaborazione con la Comunità di Sant'Egidio che ha organizzato una serie di incontri tematici periodicamente svolti durante l'anno scolastico. In questo modo gli alunni hanno avuto la possibilità di confrontarsi con le esperienze di vita vissute dalle fasce più deboli della popolazione quali i poveri, i migranti e gli anziani onde favorire lo sviluppo di un'attitudine positiva verso gli altri;
- educazione alla pace sviluppata nell'ambito di incontri con esponenti dell'associazione Emergency;
- educazione alla cittadinanza sviluppata mediante l'adesione ad iniziative progettuali proposte dall'associazione Libera.

PARTE TERZA

RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE

20. La rendicontazione delle risorse finanziarie ed economiche

La rendicontazione delle risorse finanziarie ed economiche è un'operazione particolarmente complessa. Le difficoltà scaturiscono, in primo luogo, dal diverso orizzonte temporale preso in considerazione dai documenti contabili della scuola e dal bilancio sociale. Il programma annuale e il conto consuntivo hanno come riferimento l'anno solare mentre il periodo di rendicontazione sociale è l'anno scolastico.

Il quadro di seguito esposto è stato costruito sulla base dei seguenti documenti:

- programma annuale e conto consuntivo relativi all'esercizio 2015 di cui sono stati considerati i 4/12;
- programma annuale relativo all'esercizio 2016;
- risultanze delle scritture contabili fino alla data del 31/08/2016.

Al momento di redazione del presente documento non è disponibile il conto consuntivo relativo all'esercizio 2016.

Nonostante tale metodo non può garantire assoluta precisione nelle relative determinazioni, la scelta si è resa obbligata per raccordare il piano della progettazione didattica ed organizzativa con quello di impiego ed utilizzo delle risorse necessarie per la sua realizzazione.

Ulteriori difficoltà sono state riscontrate nella rendicontazione di tutte le risorse che sono state effettivamente impiegate nell'erogazione dei servizi. Il bilancio contabile rendiconta le sole risorse finanziarie e non considera quei fattori produttivi che non hanno generato un'uscita finanziaria in fase di acquisizione, ma che sono stati, comunque, utilizzati dalla scuola.

È stato, altresì, necessario considerare tutti gli atti di liberalità che la comunità ha effettuato in favore della scuola.

In mancanza di tali accorgimenti si avrebbe una visione incompleta delle risorse assorbite dal processo di erogazione dei servizi scolastici.

20.1. Il procedimento amministrativo

Nelle istituzioni scolastiche la programmazione dell'attività che si intende svolgere nel periodo amministrativo - oltre a costituire regola giuridica stabilita nei provvedimenti legislativi che disciplinano i sistemi di contabilità - può considerarsi attività ineludibile ed imprescindibile in funzione del raggiungimento di massimi livelli di soddisfazione degli utenti del servizio offerto.

L'attività di programmazione deve essere effettuata sulla base di un quadro il più possibile attendibile e prudente, tenendo conto delle risorse che, ragionevolmente, si renderanno disponibili nel corso della gestione. Attendibilità e prudenza consentono di dissipare il rischio di una programmazione falsata in quanto non concretamente realizzabile.

In tale prospettiva si ritiene utile procedere alla ricostruzione ed analisi della situazione amministrativa al 01-09-2015 e quindi all'inizio del periodo oggetto di rendicontazione sociale. Vengono anche calcolati alcuni indicatori che consentono di valutare il grado di efficacia ed efficienza del procedimento amministrativo.

Tabella 26 - Il procedimento amministrativo

FONDO CASSA INIZIALE	248.583,34€
RESIDUI ATTIVI INIZIALI	201.594,61€
RESIDUI PASSIVI INIZIALI	28.440,51€
AVANZO DI AMMINISTRAZIONE PRESUNTO	421.737,44€
INDICATORE DI LIQUIDITÀ PRIMARIO= $\frac{\text{fondo cassa}}{\text{residui passivi}}$	8,74
MARGINE DI TESORERIA PRIMARIO= fondo cassa – residui passivi	220.142,83€
INDICATORE DI LIQUIDITÀ SECONDARIO= $\frac{(\text{fondo cassa}+\text{residui attivi})}{\text{residui passivi}}$	15,83
MARGINE DI TESORERIA SECONDARIO= (fondo cassa + residui attivi) – residui passivi	421.737,44€
ENTRATE RISCOSSE/ ENTRATE ACCERTATE	$\frac{788.815,66}{838.623,82}$ = 0,94
SPESE PAGATE/SPESE IMPEGNATE	$\frac{834.129,04}{842.772,5}$ = 0,99

Il margine di tesoreria primario segnala che il divario tra fondo cassa e residui passivi è positivo per cui la scuola mostra l'attitudine a far fronte agli impegni di spesa assunti. La liquidità detenuta dalla scuola più che uguaglia la sua esposizione finanziaria. Il grado di solvibilità dell'istituto è elevato. La situazione si presenta complessivamente equilibrata.

L'indice di liquidità secondario è superiore di 7,09 punti percentuali rispetto all'indice di liquidità primario. I residui attivi sono di ammontare consistente e rappresentano il 47,8% dell'avanzo di amministrazione presunto. L'ammontare e la composizione dei residui attivi possono dare informazioni importanti circa la realizzabilità di quanto programmato. Infatti, la consistenza dei residui attivi, se superiore a valori ritenuti fisiologici, può condizionare in modo incisivo la gestione perché indicativa di risorse che

sono state accertate ma non riscosse e, conseguentemente, non ancora spendibili. La maggior parte dei residui attivi sono relativi allo Stato ed agli Enti locali. Le lungaggini che, sovente, insistono sulla procedura di riscossione dei crediti vantati possono costituire una problematica rilevante rispetto alla quale, tuttavia, l'istituto poco può fare se non esercitare le legittime azioni per la riscossione del credito vantato prima che intervenga la tagliola della prescrizione con conseguente estinzione del diritto alla riscossione.

Per valutare l'efficacia del procedimento amministrativo di acquisizione e di impiego delle risorse finanziarie sono stati messi a rapporto le riscossioni e gli accertamenti nonché i pagamenti e gli impegni. Il grado di efficacia è tanto maggiore quanto più i due rapporti sono prossimi all'unità. La situazione emersa è positiva posto che le riscossioni e i pagamenti tendono pressoché ad uguagliare rispettivamente l'ammontare degli accertamenti e degli impegni.

Il calcolo di tali indici con riferimento all'anno scolastico e non con riferimento all'anno solare, come avviene nella contabilità della scuola, rende possibile evidenziare il grado di corrispondenza tra procedimento amministrativo e processo didattico. È ragionevole ritenere che tali indici siano anche espressione del grado di efficacia nel perseguimento delle finalità a cui la scuola è orientata perché forniscono un'indicazione di massima sulla concreta realizzazione delle linee programmatiche stabilite all'inizio dell'anno scolastico.

20.2. La composizione delle fonti

Il prospetto di seguito riportato è stato redatto sulla base delle risultanze della gestione di competenza prescindendo dal considerare le risultanze della gestione di cassa e della gestione dei residui. Sono state, pertanto, considerate le entrate accertate e non solo le entrate riscosse. L'accertamento è la fase in cui insorge il credito vantato dalla scuola, determinato in tutti i suoi elementi costitutivi e, quindi, si manifesta giuridicamente il diritto di riscuotere.

L'istituto nell' a.s. 2015/2016 ha accertato risorse per 838.623,82€ provenienti da:

- **Stato:** le risorse fornite sono prevalentemente riconducibili alla dotazione ordinaria che comprende le assegnazioni per oneri derivanti dai contratti di fornitura del servizio di pulizia e per il funzionamento amministrativo e didattico della scuola.

La dotazione ordinaria è stata pari a 85.877,09€. Per la restante parte si tratta di risorse con vincolo di destinazione indicato dall'ente assegnatario (MIUR/USR) per la realizzazione di specifici progetti. Le risorse assegnate riguardano in prevalenza il progetto PON per il quale sono state accertate somme per 42.997,95€. Per completezza si intende precisare che le risorse rendicontate sono le sole risorse finanziarie. Non vengono considerati tutti i costi che lo stato sostiene per la messa a disposizione, in favore della scuola, di altri fattori produttivi impiegati nel processo di erogazione. Il MIUR, infatti, si fa carico del pagamento delle retribuzioni del personale che per la scuola rappresenta una risorsa economica e non una risorsa finanziaria ed, in quanto tale, non rendicontata in bilancio.

- **Comune:** le risorse assegnate rappresentano il 22,47% delle entrate complessivamente accertate. Si tratta di risorse vincolate e segnatamente destinate al servizio mensa. Il Comune si fa, poi, carico del pagamento di tutte le utenze con l'esclusione delle spese per l'ADSL che sono a carico della scuola.
- **Regione:** le risorse assegnate dalla Regione sono di ammontare molto contenuto. L'importo di 631,92 € indicato in tabella si riferisce alla quota di pertinenza dell'a.s. 2015/2016 di risorse di ammontare pari a 1.895,76 € assegnate per l'anno solare 2015 e allocate a copertura delle spese relative al funzionamento didattico generale. Alla data del 31 agosto 2016 non si riscontra l'assegnazione da parte della Regione di risorse per l'anno solare 2016.
- **Famiglie:** rappresentano il soggetto finanziatore più importante per l'istituto. Infatti, ben il 60,78% delle entrate è rappresentato dai contributi versati dalle famiglie. Il contributo delle famiglie è innanzitutto fondamentale per la realizzazione di gran parte dei progetti curricolari e della totalità dei progetti extracurricolari che difficilmente potrebbero essere realizzati in mancanza del sostegno finanziario delle stesse. Le famiglie sono, poi, chiamate a versare un contributo destinato al servizio mensa. Da ultimo, sono in toto coperte con i contributi delle famiglie le spese relative ai viaggi di istruzione realizzati in corso d'anno. Alla luce di quanto esposto è intuibile che la maggior parte dei contributi versati dalle famiglie sono con vincolo di destinazione.
- **Altri soggetti:** in tale voce residuale sono stati incluse le risorse che l'istituto ha acquisito per il tramite di donazioni ad opera di soggetti privati (1.882,67€) e gli interessi bancari/postali maturati dall'istituto (386,40€). Relativamente alle donazioni preme sottolineare che l'ammontare indicato si riferisce esclusivamente

alle risorse che sono state rendicontate nel bilancio dell'istituto posto che gli atti di liberalità su cui la scuola può contare sono di molto superiori, come sarà evidenziato nell'apposita sezione di tale documento.

Dal quadro esposto si evince come il versamento di contributi da parte delle famiglie costituisce un importante meccanismo di finanziamento per l'istituto.

Bisogna prendere atto del fatto che negli ultimi anni, probabilmente anche a causa di un quadro macroeconomico complesso e di una situazione congiunturale negativa, si è registrata una drastica diminuzione delle risorse pubbliche assegnate all'istituto le quali si rivelano appena sufficienti ad assicurare la copertura delle spese per il normale funzionamento della scuola ed assolutamente inadeguate al sostegno finanziario delle strategie di sviluppo che si vorrebbero perseguire per l'innalzamento della qualità dell'offerta formativa.

La scuola dimostra una buona capacità di diversificazione delle entrate. Le entrate diverse dai trasferimenti ordinari operati da Stato e Regione pesano sul totale degli accertamenti in misura pari a 83,52% evidenziando un'ampia capacità dell'istituto di reperire risorse proprie e autonome. Tale valore è di gran lunga superiore alla misura in cui Stato e Regione forniscono risorse alla scuola che, come evidenziato nel prospetto, è complessivamente pari a 16,48%.

Per completezza si sottolinea che le entrate riscosse sono state pari a 788.815,66€ con un'incidenza degli accertamenti non riscossi sul totale degli accertamenti del 6%. È doveroso precisare che gli accertamenti non riscossi non sono assimilabili a residui attivi avendo effettuato le varie rilevazioni con riferimento all'anno scolastico laddove, invece, il ciclo giuridico delle entrate si riferisce all'anno solare.

Tabella 27 - Prospetto delle fonti

COMPOSIZIONE DELLE FONTI RELATIVAMENTE ALL’A.S.2015/2016		
FONTE	IMPORTO	% SU TOTALE
STATO	137.565,99 €	16,40%
COMUNE	188.433,00 €	22,47%
REGIONE	631,92 €	0,08%
FAMIGLIE	509.723,84€	60,78%
ALTRI	2.269,07€	0,27%
TOTALE	838.623,82€	100%

20.3. La composizione degli impieghi

Analogamente a quanto fatto relativamente alle fonti, il prospetto, di seguito riportato, è stato redatto sulla base della logica della competenza finanziaria tale per cui sono stati considerati gli impegni assunti e non solo i pagamenti eseguiti. L’impegno è la fase giuridica nella quale si ha l’assunzione da parte della scuola di un’obbligazione giuridica quand’anche la stessa non sia perfezionata in tutti i suoi elementi costitutivi.

Nell’ a.s. 2015/2016 le spese impegnate sono state pari a 842.772,50€ così ripartite:

- **funzionamento amministrativo generale:** l’aggregato ricomprende tutte le spese di carattere generale che si rendono necessarie per supportare le diverse attività. Si tratta di spese relative all’acquisto di beni di consumo (cancelleria, stampati, materiale vario di ufficio) e di spese sostenute per l’acquisto di servizi. La voce per ammontare più consistente, tra le spese per l’acquisto di servizi, è quella relativa alle spese per la pulizia dei locali.
- **funzionamento didattico generale:** rappresenta una percentuale contenuta della totalità degli impegni. L’aggregato ricomprende tutte le voci di spesa sostenute per garantire il regolare svolgimento dell’attività didattica ordinaria. Afferiscono, pertanto, a tale aggregato le spese relative all’acquisto di fattori produttivi

strumentali allo svolgimento della didattica quali libri e riviste didattiche, attrezzature di modesta entità, abbonamenti ADSL, materiale di facile consumo per attrezzare i vari laboratori.

- **beni di investimento:** l'aggregato ricomprende tutte le spese relative all'acquisto delle diverse attrezzature quali PC, proiettori, attrezzi specifici per i laboratori.
- **progettualità:** è uno degli aggregati con riferimento al quale si riscontra il maggior assorbimento di risorse, secondo soltanto al servizio mensa. Infatti, l'aggregato ricomprende le spese relative a tutti i progetti realizzati nel corso dell'anno scolastico. Si tratta prevalentemente di progetti didattici in favore degli studenti. Relativamente ai progetti per la formazione del personale sono stati rilevati impegni di spesa per ammontare pari a 4.853€.
- **viaggi di istruzione:** per la loro organizzazione l'istituto ha impegnato risorse finanziarie per un ammontare pari a 115.760,66€ rappresentativi del 14% degli impegni complessivi.
- **mensa:** l'erogazione di tale servizio richiede risorse per un ammontare considerevole. Si tratta, infatti, dell'aggregato che assorbe la percentuale più alta delle risorse.

Tenendo conto degli importi afferenti al funzionamento amministrativo generale e al funzionamento didattico generale se ne desume che per il normale funzionamento della scuola vi è bisogno di risorse finanziarie pari a 96.426,16€ fermo restando che in tale importo non sono ricomprese le spese per le utenze, che gravano sul bilancio del Comune, e il costo del personale, sostenuto dal MIUR. Gli impegni assunti per lo svolgimento delle attività didattiche (funzionamento didattico generale, viaggi di istruzione, progettualità al netto dei progetti per la formazione del personale) incidono sulla consistenza complessiva degli impegni in misura pari al 42%.

Da ultimo, si evidenzia che gli impegni a cui ha fatto seguito il relativo pagamento sono stati pari a 824.648,87€ con una incidenza degli impegni non pagati sul totale degli impegni dello 1%. Anche nel caso degli impegni non pagati non è possibile l'equiparazione con il concetto di residui passivi valendo quanto detto con riferimento alle entrate accertate ma non riscosse.

Tabella 28 - Prospetto degli impieghi

COMPOSIZIONE DEGLI IMPIEGHI RELATIVAMENTE ALL' A.S. 2015/2016		
IMPIEGHI	IMPORTI	% SU TOTALE
FUNZIONAMENTO AMMINISTRATIVO GENERALE	89.009,01€	11%
FUNZIONAMENTO DIDATTICO GENERALE	7.417,15 €	1%
BENI DI INVESTIMENTO	12.924,49 €	2%
PROGETTUALITÀ	238.572,00 €	28%
VIAGGI DI ISTRUZIONE	115.760,66 €	14%
MENSA	379.089,20 €	45%
TOTALE	842.772,50 €	100%

20.4. Il finanziamento dei progetti didattici

Il finanziamento dei progetti relativi alla didattica avviene nel modo di seguito indicato.

La copertura delle spese relative ai progetti curricolari avviene prevalentemente con il contributo volontario versato dai genitori e in misura più esigua attraverso l'avanzo non vincolato che deriva dalla gestione del servizio mensa. Nell'offerta formativa sono state, altresì, inserite attività progettuali a cui è possibile partecipare gratuitamente. Si tratta di progetti che sono stati organizzati da soggetti privati (associazioni, fondazioni) che ne hanno sostenuto le relative spese senza alcun gravame sul bilancio della scuola. Tra i progetti inseriti nell'offerta formativa per l'a.s.2015/2016 soltanto uno è stato finanziato

dal dipartimento di ricerca del MIUR. I progetti extracurricolari sono in toto a carico delle famiglie.

L'istituto, sulla base di quanto deliberato dal Consiglio di Istituto, richiede alle famiglie il versamento di un contributo non vincolato di 30€, per ogni alunno, e il versamento di un contributo volontario per il finanziamento dei progetti relativi al potenziamento della lingua inglese. Su queste basi, è stato calcolato un contributo totale di circa 158.800€. L'utilizzo dell'indicazione di "circa" è doveroso. Il calcolo, infatti, è finalizzato a permettere la lettura dell'ordine di grandezza della voce. Avendo considerato alcune grandezze programmate non è possibile garantire assoluta precisione dell'ammontare del contributo che è stato effettivamente versato.

Tabella 29 - Prospetto riepilogativo del contributo genitori programmato nell'a.s.2015/2016

TOTALE ALUNNI	916
TOTALE CONTRIBUTO NON VINCOLATO	27.480€
N. ALUNNI DELLE CLASSI CHE NON HANNO ADERITO AI PROGETTI DI POTENZIAMENTO DELL'INGLESE	40
CONTRIBUTO VOLONTARIO	61.320€
SPESE PROGRAMMATE PER PROGETTI EXTRACURRICOLARI	70.000€
TOTALE CONTRIBUTO VERSATO	158.800€

A consuntivo risulta che il contributo non vincolato è stato complessivamente pari a 9.034,5€ e il contributo per il potenziamento dell'inglese è stato pari a 52.820€.

I progetti su cui è prevalentemente concentrata la spesa sono quelli finalizzati al potenziamento della lingua inglese.

È stato monitorato l'andamento del contributo genitori per progetti curricolari ed extracurricolari negli ultimi sei anni.

A fronte dell'andamento evidenziato nel grafico, nell'arco temporale oggetto di osservazione sono distinguibili due periodi assumendo come punto di scissione l' a.s. 2013/2014. Quest'ultimo è peraltro l'anno a partire dal quale l'istituto è stato guidato dall'attuale dirigenza.

Nel primo triennio si registra un andamento erratico con un calo abbastanza significativo nell' a.s. 2011/2012 in cui si è avuta una diminuzione pari a 26.414€ rispetto all' a.s. 2010/2011. Peraltro, dal 2010/2011 al 2011/2012 non si è verificata una variazione

significativa nella composizione del numero di iscritti. L' a.s. 2013/2014 rappresenta un punto di rottura perché è il momento a partire del quale si registra un trend crescente. Il calo che si ha in tale anno scolastico rispetto all'anno precedente è probabilmente legato alla riduzione del numero di iscritti.

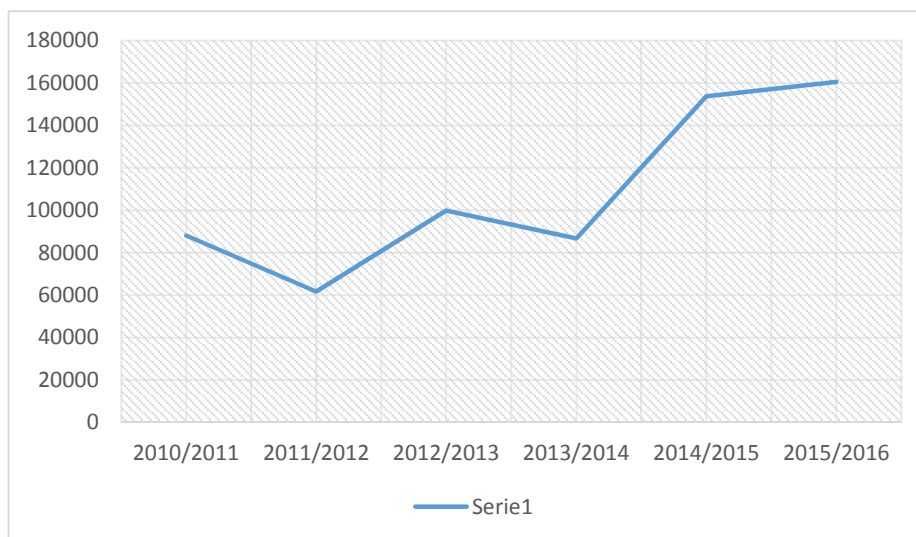
Nel secondo triennio si ha una crescita significativa. Dal 2013/2014 si è avuta complessivamente una variazione di + 85%. Al di là dell'aumento significativo verificatosi, la svolta significativa che caratterizza il secondo triennio è data dal fatto che in esso si è avuto un mutamento nella composizione dei centri di costo che assorbivano il contributo versato dai genitori.

Nel primo triennio, infatti, all'incirca 40.000€ venivano destinate al pagamento del servizio di trasporto degli alunni per lo svolgimento delle attività di educazione fisica.

Nel secondo triennio, invece, l'intero ammontare del contributo versato è stato destinato alla realizzazione dei progetti curricolari ed extracurricolari.

Può ben ritenersi che l'istituto sia riuscito ad ottenere un maggiore consenso da parte delle famiglie che credendo nella validità dell'offerta didattica hanno scelto di far partecipare i propri figli alle diverse attività proposte con una maggiore disponibilità al sostegno finanziario delle stesse.

Figura 13- Trend contributo genitori



20.5. *L'avanzo di amministrazione*

L'avanzo di amministrazione rappresenta una voce importante nel bilancio delle scuole fungendo da raccordo tra le risultanze di un esercizio e quelle degli esercizi precedenti a cui si collega per il tramite dei residui. L'avanzo di amministrazione si forma per effetto delle economie di bilancio.

Nel conto consuntivo relativo all'esercizio 2015 figura un avanzo pari a 350.124,90€ di cui 216.695,04€ vincolati e 133.429,86€ senza vincolo di destinazione. Come indicato nella relazione del programma annuale 2016, l'istituto ha disposto il totale prelevamento di tale importo tenuto conto dell'esistenza di residui attivi di dubbia esigibilità. La politica intrapresa è condivisibile perché l'esistenza di un avanzo consistente non utilizzato significherebbe assenza di investimento e, quindi, scarsa progettualità.

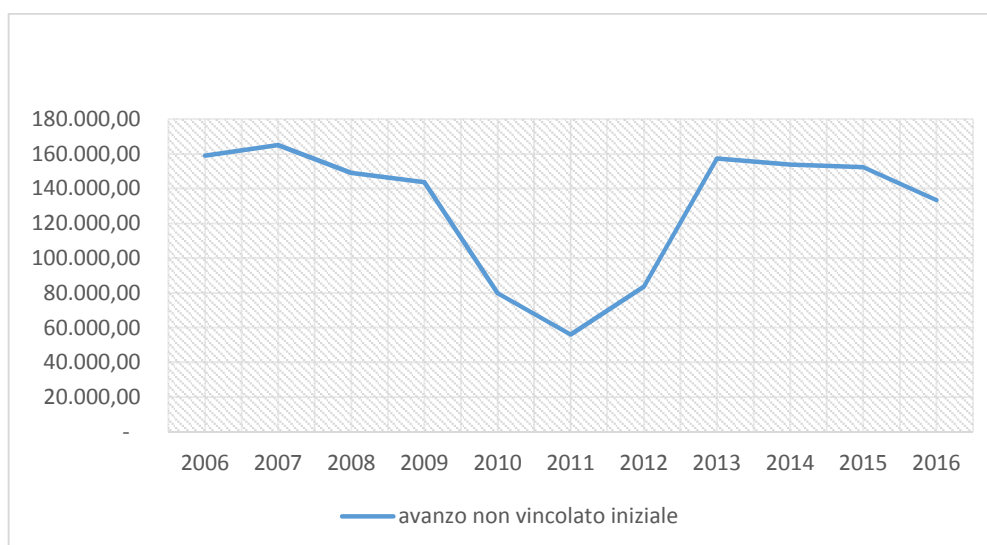
Mentre per la parte vincolata resta ferma l'originaria destinazione assegnata, la parte non vincolata serve per conferire al piano programmatico un certo grado di flessibilità per far fronte ad eventuali eventi futuri incerti, tanto nel verificarsi quanto nell'ammontare. L'avanzo non vincolato non è stato allocato interamente tra gli aggregati di spesa ma soltanto per 45.427,15€. In particolare, l'avanzo non vincolato è stato utilizzato nel modo di seguito indicato:

- beni di investimento per 14.500€;
- progetti curricolari POF per 14.000€;
- funzionamento amministrativo generale 8.927,15€;
- funzionamento didattico generale per 8.000€.

La parte residua è stata allocata come disponibilità finanziaria ancora da programmare. L'avanzo non vincolato è prevalentemente composto dall'avanzo mensa.

Nel grafico viene riportato il trend dell'avanzo non vincolato degli ultimi 10 anni all'inizio di ciascun esercizio.

Figura 14- Trend avanzo di amministrazione non vincolato



20.5.1. L'avanzo mensa

L'avanzo che viene a generarsi dalla gestione del servizio mensa costituisce una fonte di finanziamento rilevante per la scuola.

Nell' a.s. 2014/2015 l'avanzo mensa è stato pari a 17.737€ e il suo piano di impiego è stato definito dal consiglio di istituto nella seduta del 07/07/2016.

In particolare, in tale sede, all'unanimità dei presenti, è stato deliberato il seguente utilizzo dell'avanzo mensa:

- 13.737€ corrispondente al 77,44% dell'avanzo mensa complessivo sono stati destinati all'area della progettualità didattica: 12.136€ sono stati impiegati per la realizzazione di 9 progetti di arricchimento dell'offerta formativa relativi alla scuola primaria e 1.500€ sono stati destinati alla scuola dell'infanzia comunale e potranno essere impiegati per il finanziamento di progetti didattici o per l'acquisto di materiali di facile consumo. Alla data del 10/10/2016 risulta un saldo disponibile di 101€;
- 4.000€ corrispondente al 22,55% dell'avanzo mensa complessivo sono stati destinati al potenziamento dell'infrastruttura tecnologica con particolare riferimento al centralino telefonico dell'istituto. Alla data del 10/10/2016 tale somma è stata interamente impegnata.

Il prospetto, di seguito riportato, fornisce un riepilogo di tali dati dando altresì nota degli specifici progetti didattici sui quali è stato allocato l'avanzo mensa.

Tabella 30- Avanzo mensa

Avanzo mensa 2014 - 2015 - Piano utilizzo			
Avanzo mensa 2014 - 2015 al 18.05.2016	€	17.737,00	
Investimenti nelle tecnologie scolastiche, con particolare riferimento al centralino telefonico dell'Istituto	€	4.000,00	
Progetti di arricchimento dell'offerta formativa presenti nel POF per la scuola primaria e materna comunale	€	13.737,00	
<p>Consiglio d'Istituto del 7 luglio 2106 del 15 maggio 2016 - Delibera n.10 Dopo ampia discussione, il Consiglio d'Istituto, all'unanimità dei presenti, vista la delibera del Consiglio Comunale n. 42 del 7 maggio 2009, vista la nota del Municipio I - Centro, prot. CA n. 74160 del 5 maggio 2016 delibera di destinare la somma di € 17.737,00 derivante dall'avanzo mensa dell'anno scolastico 2014/2015 secondo le modalità che seguono: 1) quanto ad € 4.000,00 per investimenti nelle tecnologie scolastiche, con particolare riferimento al centralino telefonico dell'Istituto; 2) quanto ad € 13.737,00 per progetti di arricchimento dell'offerta formativa presenti nel POF per la scuola primaria e materna comunale.</p>			
Piano degli acquisti			
1) Centralino telefonico Istituto	€	4.000,00	
2) Progetti arricchimento offerta formativa presenti nel POF	€	12.136,00	
<i>Progetto contrasto bullismo</i>	€	864,00	
<i>Preatletica Terme di Caracalla</i>	€	800,00	
<i>Progetto "Guardiani di pietra"</i>	€	2.530,00	
<i>Progetto "Visconti in coro"</i>	€	600,00	
<i>Progetto senza zaino</i>	€	1.000,00	
<i>Progetto scacchi</i>	€	2.000,00	
<i>Progetto astronomia "Tra cielo e terra"</i>	€	1.000,00	
<i>Progetto accoglienza</i>	€	100,00	
<i>Progetto "Roma presentata dai ragazzi"</i>	€	3.242,00	
<p>Consiglio d'Istituto del 7 luglio 2106 Quinto punto dell'Ordine del Giono: PTOF - Nuovi Progetti dell'a.s. 2016-17 "..... vengono destinati € 1.500,00 alle tre sedi di Scuola dell'Infanzia, la quale somma potrà essere spesa sia per materiale di facile consumo oppure per progetti di arricchimento."</p>			
Piano degli acquisti			
1) Materiale di consumo o progetti di arricchimento Scuola dell'Infanzia	€	1.500,00	
Avanzo mensa 2014 - 2015 al 10.10.2016	€	101,00	
Sintesi Avanzo mensa 2014 - 2015 al 10.10.2016	Destinato	Impegnato	Disponibile
Investimenti nelle tecnologie scolastiche, con particolare riferimento al centralino telefonico dell'Istituto	€ 4.000,00	€ 4.000,00	€ -
Progetti di arricchimento dell'offerta formativa presenti nel POF per la scuola primaria e materna comunale	€ 13.737,00	€ 13.636,00	€ 101,00
Totali	€ 17.737,00	€ 17.636,00	€ 101,00

Fonte: tratto dalla presentazione del Dott. Marco Mascanzoni, , L'operato della giunta esecutiva e il processo di accountability, Roma,10 novembre 2016.

20.6. Le politiche di fund raising

A fronte di finanziamenti ordinari anelastici rispetto alle concrete esigenze di crescita e di sviluppo della scuola, le politiche di fund raising sono divenute una priorità. La volontà forte di mantenere elevato lo standard qualitativo del servizio offerto ha visto l'istituto assiduamente impegnato nel reperimento di risorse finanziarie aggiuntive.

È un punto di forza del Visconti la capacità di gemmare iniziative di vario tipo come mezzo per attrarre risorse finanziarie e rendere più efficace il perseguimento della mission dichiarata.

Lo sviluppo di un'adeguata capacità progettuale ha reso l'istituto Visconti molto competitivo nell'ottenimento di finanziamenti su progetti. Allo stesso tempo, la costruzione di relazioni fiduciarie con la platea degli stakeholder ha reso l'istituto capace di mobilitare l'azione volontaria degli stessi.

Il grado di credibilità ed attraction, ottenuto dell'istituto nella comunità territoriale di riferimento, è molto alto.

Tabella 31 - Progetti su finanziamenti nell'ultimo triennio

PROGETTO	FINANZIATORE	IMPORTO
SAT	FONDI EUROPEI	399.000€
DOPO LA CAMPANELLA	MIUR ISTRUZIONE	39.000€
UN NEANDERTHAL TRA I BANCHI	MIUR RICERCA	25.000€
ROMA PRESENTATA DAI RAGAZZI	REGIONE LAZIO	23.000€
PON	MIUR	42.997,95€
INDICAZIONI NAZIONALI-RETI DI SCUOLE	MIUR ISTRUZIONE	4.200€
SCUOLA AL CENTRO	MIUR ISTRUZIONE	15.000€
PROGETTO DISABILITÀ	MIUR ISTRUZIONE	25.000€
	TOTALE	573.197,95€

Nell'ultimo triennio l'istituto ha ottenuto il finanziamento di otto progetti per un ammontare complessivo di risorse pari a 573.197,95€.

Si tratta di progetti relativi all'attività didattica con l'unica eccezione del progetto PON relativo allo sviluppo ed ampliamento della rete LAN/WLAN dell'istituto.

L'area disciplinare che ha attratto le maggiori risorse è quella scientifica. Infatti, sia il progetto "SAT" sia il progetto "Un neanderthal tra i banchi" sono finalizzati a promuovere il rafforzamento delle competenze scientifiche degli alunni, mirando a superare l'annoso gap tra ricerca scientifica e sistema scolastico. Rilevante per ammontare è anche il finanziamento ottenuto per il progetto "Dopo la campanella" anch'esso incentrato su una tematica molto attuale quale è il contrasto del fenomeno della dispersione scolastica.

L'istituzione che ha finanziato il maggior numero di progetti è stato il dipartimento istruzione del MIUR. Tuttavia, le risorse maggiori provengono dai fondi europei che rappresentano il 72,7% del totale dei finanziamenti su progetto ottenuti.

La candidatura dell'istituto al bando promosso dal MIUR "Scuola al centro" ha dato esiti positivi anche per l'a.s. 2016/2017. Le risorse ottenute saranno destinate allo svolgimento di una serie di attività pomeridiane rivolte agli alunni della scuola secondaria di I grado.

Una politica di fund raising rilevante è stata sviluppata per la realizzazione della palestra per la scuola secondaria di I grado. L'istituto ha potuto contare sulla collaborazione dell'Associazione sportiva dilettantistica Volleyrò e delle famiglie, sia della secondaria che della primaria. I fondi raccolti sono stati pari a 34.920€.

Anche gli atti di liberalità in natura danno un contributo importante all'erogazione del servizio scolastico. La valorizzazione dei beni e dei servizi che la scuola riceve gratuitamente è fondamentale anche perché laddove la scuola non li avesse ottenuti avrebbe dovuto acquistarli a prezzi di mercato.

I dati riportati in tabella si riferiscono all'ultimo triennio. In tale arco temporale, l'istituto ha potuto contare su erogazioni liberali in denaro per 35.920€ e su erogazioni liberali in natura che ricomprendono sia beni sia prestazioni di lavoro per 99.582,8€. Complessivamente gli atti di liberalità ammontano a 135.502,8€.

Tabella 32 - Prospetto riepilogativo degli atti di liberalità

DESCRIZIONE	VALORE
Donazioni in denaro per la realizzazione della palestra	34.920€
Donazione in denaro Nutella	1.000€
TOTALE EROGAZIONI LIBERALI IN DENARO	35.920€
N.3 computer	910€
N.1 stampante	172,80€
Arredi per tutti i plessi	4.000€
Prestazione professionale erogata da assistenti tecnici PC per un periodo di 2 mesi	3.500€
Prestazione professionale erogata da 3 tecnici (Comitato tecnologie) per un periodo di 1 anno	30.000€
Prestazione professionale erogata per la realizzazione del progetto scala antincendio	60.000€
Ripulitura della sede di Palazzo Ceva e Sant'Agata de' Goti	1.000€
TOTALE EROGAZIONI LIBERALI IN NATURA (BENI E PRESTAZIONI DI LAVORO)	99.582,8€

Il giudizio che consegue al quadro esposto è estremamente positivo. Appare evidente come l'I.C. Visconti sia guidato da una leadership di eccellenza in grado di comunicare in modo efficace idee e obiettivi e creare condivisione in ordine al loro perseguimento.