

Premio Qualità PP.AA.

III edizione 2010/2011

Documento di partecipazione

Anno scolastico 2010/2011

N.B. Si tratta di un' articolata descrizione dell' Istituto redatta dal DS, seguendo lo schema del CAF (Common Assessment Framework: lo strumento più diffuso per l' analisi e l' autovalutazione delle aziende e delle Pubbliche Amministrazioni) e rivista dalla Commissione Qualità ed è stata presentata per il Premio Qualità P.A. 2010 del FORMEZ. Il CAF si articola in 9 Criteri (e 28 Sottocriteri), i primi 5 dedicati alla descrizione degli approcci relativi a 5 aree chiave (Leadership, Politiche e strategie, Partnership e risorse, Processi Chiave), gli altri 4 ai Risultati di percezione e di prestazione in rapporto a 4 destinatari-finalità (Cittadino-utente, Personale, Società, Performance). Purtroppo non c'è stata la possibilità di completarla con i dati richiesti nella seconda parte, quella dei risultati, per cui non è stata superata la fase preliminare. La scuola in genere, e la nostra in particolare, non ha mai curato la resa in dati numerici dei risultati pur molto gratificanti ottenuti in questi anni. Occorre una documentazione più puntuale e diffusa e una rilevazione continua delle innovazioni introdotte in ogni sede e settore del nostro istituto.

La relazione rappresenta comunque un ritratto dettagliato non solo delle attività e delle proposte formative, ma anche delle strategie e dell' articolazione dei progetti che costituiscono il POF.

Istituto Comprensivo Statale “Bartolomeo Lorenzi”
Via P. Brugnoli, 34 – 370022 Fumane (VR) - 0457701272

1 – PRESENTAZIONE DELLA SCUOLA

Presentazione generale

Le sedi

| Scuola | sede | classi | alunni | Al. Stran. | al. H. | docenti | Collab. Scol. | Ore Settim |
|----------------|---------------|-----------|-------------|------------|-----------|------------------------|------------------|------------|
| Infanzia | Fumane | 4 | 110 | 10 | 1 | 8+Irc+19h | 2 | 40 |
| Infanzia | Breonio | 1 | 29 | 4 | -- | 2+ Irc | 1 | 40 |
| Infanzia | Sant’Anna | 3 | 81 | 12 | 1 | 6+ Irc+18h | 2 | 40 |
| Primaria | Fumane | 10 | 211 | 6 | 5 | 15+Irc+2 sost. | 2 | 32 |
| Primaria | Breonio | 2 | 28 | 6 | 1 | 3+ Irc+10h | 1 | 33 |
| Primaria | Marano | 5 | 82 | 5 | -- | 6+Irc + 6h | 1 | 33 |
| Primaria | Valgatara | 5 | 95 | 4 | 5 | 6+Irc+6h + 2 sost. | 1 | 33 |
| Primaria | Sant’Anna | 9 | 135 | 13 | 2 | 12+Irc+14h | 1 | 32 |
| Sec. | Fumane | 12 | 277 | 14 | 10 | 19+Irc+4 | 5 | 33 |
| Sec. | Sant’Anna | 6 | 94 | 8 | 6 | 10+Irc+3,5 | 2 | 33 |
| 11 sedi | TOTALI | 57 | 1142 | 82 | 31 | 77 posti interi | 18 (+7AA) | |

L’IC di Fumane è nato nel 1999 dall’aggregazione del circolo didattico di Fumane e della locale scuola media, che nel 1990 aveva accorpato la scuola media di Sant’Anna d’Alfaedo. Esso raccoglie le scuole d’infanzia, primarie e secondarie di 1° grado statali situate nei Comuni di Fumane, Marano Valpolicella e S. Anna d’Alfaedo. Si tratta di un territorio di quasi 100 kmq con ca 9000 abitanti, caratterizzato da un’estrema dispersione degli abitati: ai 3 centri principali (Fumane, S. Anna, Valgatara) dotati degli elementari servizi sociali, si affiancano una quindicina di centri minori e un numero ancora maggiore di contrade e case sparse. Il tutto in una fascia altimetrica molto ampia: dai 150 slm di Fumane, ai 900-950 di Breonio e S. Anna.

Ciò si riflette anche sull’organizzazione dei trasporti scolastici (circa metà degli studenti arriva con scuolabus: in qualche caso è necessario provvedere a una sorveglianza prescuola dei bambini che provengono dalle zone più lontane e per alcuni di loro il solo viaggio di ritorno può durare anche un’ora) e quindi delle attività pomeridiane (peraltro rese possibili e già attuate in tutte le sedi, anche per la presenza delle necessarie mense scolastiche) e sulla dislocazione degli edifici scolastici.

Occorre comunque precisare che la popolazione che afferrisce all’IC si caratterizza per una elevata varietà di scolarizzazione e di stili di vita culturale, per cui in ogni sede l’utenza esprime esigenze molto differenziate. L’economia dell’area è caratterizzata dalla prevalenza di piccole aziende in ogni settore produttivo: nell’agricoltura ci sono affermate aziende vitivinicole, con produzioni limitate, ma di alta qualità, a cui si affiancano, nella zona montana, aziende zootecniche, sempre di dimensioni familiari. Una parte dell’attività agricola è svolta part time da lavoratori impiegati in altri settori. Nel secondario, accanto alla diffusione dell’artigianato legato all’attività edilizia, abbiamo aziende, sempre a struttura familiare, impegnate nell’estrazione e nella lavorazione della pietra locale, destinata anche all’esportazione dove sono impiegati molti lavoratori extracomunitari residenti in zona. Altri trovano impiego nell’importante distretto del marmo di Sant’Ambrogio (e in parte della Valpantena).

Per il terziario si va dalla piccola azienda di servizi, sia commerciali, sia nel settore dell’assistenza, a strutture ospedaliere di rilevanza interprovinciale. Nell’ultimo

triennio una pesante crisi ha investito tutti i settori, in particolare quello edilizio e del marmo, con crescente instabilità della popolazione straniera e con ripercussioni sul livello di benessere e sul consumo culturale. L’IC è costituito, fra scuola d’infanzia, primaria e sec. 1°gr da 10 sedi in 11 edifici, più 3 palestre esterne.

La scuola d’infanzia è in 3 plessi (Fumane con 4 sezioni e 110 bambini, Breonio con 1 sez. e 28 bambini, Sant’Anna con 3 sez. e 81 bambini: in totale 8 sezioni e 220 bambini). Nel territorio esistono poi 4 scuole d’infanzia paritarie (Mazzurega, Marano, Valgatara, Sant’Anna d’Alfaedo). L’orario è quello tipo: 5 giorni dalle 8 alle 16 circa, con prolungamento di 30 minuti a Breonio e di 15 a Sant’Anna per gli orari scuolabus.

La scuola primaria è in 5 plessi (Fumane 10 classi e 211 bambini, Breonio 2 classi e 28 bambini, Marano 5 classi e 82 bambini, Valgatara 5 classi e 95 bambini, Sant’Anna 9 classi e 135 bambini: in tutto 31 classi e 551 bambini). I plessi di Breonio, Valgatara, Marano funzionano con settimana corta, cioè 5 giorni con 3 pomeriggi, gli altri con 6 giorni e 2 pomeriggi. Tutte le classi hanno un orario di 30 ore, come richiesto dai genitori, ma con grande sforzo dell’IC, visto che l’organico delle prime 2 classi della primaria è di sole 27 ore. Inoltre a Fumane e S. Anna per gran parte dell’orario 2 classi troppo numerose si sdoppiano.

La scuola sec. di 1° gr. ha 2 sedi (Fumane 12 classi e 277 studenti e Sant’Anna 6 classi e 94 studenti: in tutto 18 classi e 371 studenti). La sede di S. Anna funziona con 1 corso a tempo prolungato (6 mattine + 2 pomeriggi), quella di Fumane è articolata in modelli orari diversi a seconda delle richieste dei genitori: si va da classi di tempo normale (30 ore in 6 mattine, oppure 5 mattine + 2 pomeriggi), con in più attività pomeridiane a richiesta (sport, strumento musicale), a modelli di tempo prolungato (30 h + 2 pom. = 36 ore).

In tutte le sedi di primaria e secondaria è garantita la possibilità di ingresso degli alunni 15-20 minuti prima delle lezioni, con sorveglianza del collaboratore scolastico (bidello). Molti collaboratori scolastici svolgono funzioni miste, ossia mansioni di competenza dell’ente locale, ma trasferite alla scuola, quali assistenza e pulizia mensa, assistenza trasporto alunni scuola d’infanzia, sorveglianza pre e post scuola.

In complesso ci sono **57** classi o sez. con **1142** studenti, di cui 124 (14 infanzia, 44 primaria, 66 secondaria)

provenienti da Comuni limitrofi. Sono 82 gli studenti stranieri, di varie provenienze: Romania, Marocco, Argentina, Sri Lanka, Bosnia, Serbia, Svezia, ecc.

Negli ultimi anni l'aumento di iscritti è stato costante in tutti gli ordini, ma soprattutto nella scuola secondaria, e ciò nonostante le difficoltà di trasporto.

Negli ultimi tre anni ha funzionato una Sezione Primavera, scuola per bambini fra i 2 e i 3 anni, una delle poche in Veneto gestita da scuole statali.

Nei 3 Comuni operano i servizi territoriali dell'ASL 22 di Bussolengo, in particolare il servizio educativo (SET), coordinato dall'assistente sociale di base e da un educatore, che organizza, in stretta collaborazione con la scuola, la quale mette a disposizione le proprie strutture e attrezzature, e con l'apporto anche di docenti della scuola, attività di animazione per ragazzi e giovani, centri aperti, interventi individualizzati di supporto. Centri aperti vengono attivati in periodo scolastico nelle località di: Breonio, Molina, Sant'Anna d'Alfaedo, Fumane, Valgatara, Marano. In periodo estivo a Valgatara, Fumane (in collaborazione con l'IC), Marano e Cavalò, dato che altrove funzionano Grest parrocchiali. Inoltre in ogni comune è funzionante da tempo una **Biblioteca Comunale** (qui l'IC garantisce 2 aperture pom.), che propone talvolta anche altre attività culturali e che viene utilizzata da molte classi nell'ambito delle attività per l'educazione alla lettura.

Ulteriori proposte formative vengono da **gruppi sportivi** che utilizzano i non pochi impianti sportivi, ben attrezzati soprattutto a Fumane.

Organigramma

L'organizzazione dell'IC si appoggia su due pilastri: decentramento del progetto formativo nelle 10 sedi, ognuna delle quali è affidata a un coordinatore, incaricato dal DS con quote FIS, e raccordo supervisione centrale con staff costituito da docente vicaria con esonero dall'insegnamento, 7 FS (funzioni strumentali, di cui 4 dedicate all'insegnamento), 6 docenti incaricati di coordinare i progetti di istituto più complessi (Sporteducando, Musica Giovane, Teatro, Intercultura, Qualità - Autovalutazione, Integrazione Disabili). Sono costituite poi 4 commissioni di ricerca azione (coordinate da docenti FS o da docenti incaricati ad hoc: curricoli di italiano, di matematica, di inglese; autovalutazione), che approfondiscono le t

Strutture e attrezzature

Lo stato degli edifici scolastici non è omogeneo, ma, anche grazie all'interessamento della dirigenza dell'IC, negli ultimi anni le Amm.ni Com.li sono intervenute con migliorie in tutti gli edifici: la scuola d'infanzia di Fumane e le scuole d'infanzia e primaria di S. Anna sono nuove (alla progettazione hanno collaborato DS e docenti), alcuni edifici invece sono stati rifatti radicalmente (scuole primarie di Valgatara, Marano e Breonio) e sono ora perfettamente a norma sicurezza e prive di barriere, altri sono stati revisionati e messi a norma in anni recenti (scuola media di Fumane, scuola primaria di Fumane), per altri ancora ci sono stati interventi di migliorie e si sta valutando l'ulteriore adeguamento a criteri razionali di utilizzo o ampliamento.

A Sant'Anna il Comune ha già completato 2 lotti su 3 del polo scolastico: sono strutture ampie, funzionali, attrezzate. Resta il lotto scuola sec. 1° gr, comprensivo

di piscina e biblioteca: purtroppo i tagli governativi hanno ritardato i tempi, ma il progetto di massima è già pronto e si attendono ulteriori stanziamenti.

Nel capoluogo di Fumane ci sono la scuola d'infanzia (edificio nuovo e modernamente concepito), la scuola primaria, ospitata in due edifici e utilizza la palestra della scuola sec. 1° gr, ma è dotata di un nuovissimo laboratorio d'informatica; la scuola sec. 1° gr (con sede centrale dell'IC e gli uffici), dotata di palestra, laboratorio informatica, aule artistica, musica e video, laboratorio artigianale è stata ampliata con nuove aule e nuovo locale mensa. La scuola primaria di Breonio non ha palestra, ma d'intesa col Comune si organizza il trasporto degli alunni in palestra e in piscina a Fumane.

Le 2 scuole primarie di Marano e Valgatara, appena ampliate e perfettamente funzionali, sono dotate di laboratori e di aule d'informatica (rispettivamente con 14 e 15 PC in rete e con Internet ADSL): le palestre sono invece esterne, di proprietà dell'Amm.ne Com.le e utilizzate in convenzione.

La scuola d'infanzia di Breonio è ospitata nell'edificio già utilizzato per lo stesso scopo dalla precedente scuola d'infanzia paritaria.

Le attrezzature

Tutte le sedi sono collegate alla sede centrale con Fax, Internet, sono dotate di PC per docenti e di lab. informatica alunni primaria e sec. 1° gr., di fotocopiatore (contratto centralizzato di noleggio), PC portatile e videoproiettore.

L'IC possiede inoltre un impianto voci mobile, 4 LIM, vari strumenti musicali nelle sedi di Fumane, Marano e Sant'Anna. A S. Anna scuola primaria è stato attrezzato un laboratorio di scienze, utilizzato anche dalla locale scuola secondaria.

Ogni addetto della segreteria (+ DS e vice) è dotato di PC, con server e rete interna. Tutti i dipendenti hanno account personale e area privata e possono accedere all'Area di Lavoro nel sito fumanescuola.it. In alcune aule sono collocati dei PC a disposizione degli alunni.

Scuola e territorio

Le strutture e le attrezzature dell'IC sono messe a disposizione gratuita a enti e istituzioni di volontariato o senza scopo di lucro (viene di solito richiesto un rimborso spese di riscaldamento e pulizia): questa politica è concordata con le Amm.ni Com.li che intendono in tal modo incentivare l'attività culturale per e con i cittadini (corsi vari per adulti e servizi per il volontariato). Negli anni l'IC è diventato punto di riferimento per la vita culturale e sociale del territorio: sono molti i progetti attuati in partnership con enti locali e con istituzioni varie, rivolti soprattutto agli studenti e alle loro famiglie, ma anche agli studenti già usciti dall'istituto, con l'obiettivo di mantenere un qualche legame utile nelle vicende problematiche dell'adolescenza, nella finalità più generale di costituire un piano educativo integrato. Nella scuola, o su promozione e supporto di essa, sono nati a Fumane un Centro Famiglia (dove si incontrano ancora dopo quasi 20 anni gruppi di genitori per proporre e gestire attività di formazione e di auto aiuto), un Progetto Giovani, che ha generato altri progetti rivolti ai giovani e ha fatto nascere due cooperative di giovani operanti nel settore sociale.

L'IC ha dedicato e dedica attenzione ed energie all'ambiente e al patrimonio culturale del territorio, nell'intento sia di promuovere una maggiore consapevolezza nelle famiglie e nelle nuove generazioni, sia di consolidare il legame territorio – giovani, destinato poi ad incrinarsi per il fatto che scuole superiori, università e occasioni di lavoro, sono quasi tutte lontane e quindi causa di un pesante pendolarismo.

L'IC collabora efficacemente con i servizi ASL rivolti ai minori e ha acquisito competenze speciali riconosciute nel territorio e nelle istituzioni, tanto che per casi difficili, provenienti da altri Comuni, si è preferito da parte di genitori e di specialisti accedere alle sedi dell'IC. Recentemente nella scelta della sede di una casa famiglia per minori è stato tenuto conto del fatto che la sede poi scelta era vicina a una scuola dell'IC.

DESCRIZIONE DEI FATTORI ABILITANTI

CRITERIO 1 – LEADERSHIP

1.1. Orientare l'organizzazione, attraverso lo sviluppo di una mission, una vision e dei valori

La mission dell'IC è stata messa a punto a partire da quando, 10 anni fa, si è costituito l'IC accorpando le due scuole, media e circolo didattico, per la necessità di ridefinire non solo il quadro organizzativo (presa in carico delle sedi, utilizzo del personale, raccordo fra ordini e sedi), ma anche le relazioni con gli utenti e con gli enti locali, dato che l'IC si configura da allora come il principale organismo culturale del territorio e una delle organizzazioni più complesse. Le ricorrenti “riforme” di questi anni poi hanno richiesto di aggiustare tiro e linguaggio, di precisare vision e di sottolineare i valori alla base del POF dell'IC e della sua autonomia di progetto e di attività.

Mission, vision e valori sono declinati nel POF e la loro formulazione è aggiornata ad inizio anno dal DS con lo staff, su proposte del CD. Il testo del POF è presente in ogni sede e nel sito dell'IC e i suoi principi fondamentali sono riassunti nelle pagine iniziali del Contratto Formativo, un fascicoletto che contiene anche il regolamento, l'orario, le proposte formative specifiche delle classi e/o sedi e che viene illustrato e consegnato ad inizio anno ad ogni famiglia.

Ecco in sintesi la mission dell'IC, descritta nel POF:
Formazione della persona: persone libere, in grado di conoscere, scegliere e partecipare responsabilmente al bene comune, in solidarietà con gli altri.

Continuità formativa, nella vita scolastica e tra vita scolastica ed extrascolastica.

Capacità di critica e di autonomia per accogliere ed interpretare la **complessità dell'esperienza.**

Promozione del valore delle diversità e accettazione di quelle che spesso sono oggetto di rifiuto e causa di emarginazione.

In pratica ciò significa (vision):

1.Creazione di un clima di promozione umana e professionale, fondato su relazioni serene, su uno sforzo comune di collegialità – condivisione, su assunzione di responsabilità e autonomia operativa.

2.Progetto educativo che intende agire **con e sulla persona,** per uno sviluppo armonico delle attitudini personali e delle competenze cognitive, operando in sinergia con le famiglie e le agenzie del territorio.

3.Scuola al servizio della comunità come centro di attivazione e di stimolo culturale, luogo di aggregazione e struttura di facilitazione per l'accesso ai servizi alla persona e per il godimento dei diritti essenziali.

Tali valori sono riproposti in tutte le occasioni: nelle premesse ai progetti (per ogni progetto si usa una scheda di progettazione, che fra le prime voci riporta i riferimenti al POF) dell'IC e delle sue sedi, ai progetti in partnership, nelle delibere degli OO.CC., nelle comunicazioni esterne e interne dell'IC (v. Gazzetta della Scuola e impianto editoriale del sito).

Per dare concretezza organizzativa a tali principi il DS ha adottato, praticato e diffuso queste linee guida.

1.Gestione del personale basata su **coinvolgimento, sviluppo dell'autogestione,** ricerca di condivisione, processi di decisione aperti, **diffusione della leadership,** con specifica attenzione per il personale amministrativo e ausiliario;

2. Scuola accogliente, aperta a ragazzi e genitori, alla comunità, **attenta ed efficiente** nel rispondere ai bisogni e quindi ben **attrezzata e organizzata;**

3. Offerta formativa ricca, che arricchisce e consolida il curriculum base attraverso:

- **rinforzo dell'insegnamento dei linguaggi,** innanzitutto quello **verbale** (attività di animazione e promozione della lettura, precoce individuazione e intervento su difficoltà specifiche),

- **rinforzo dei linguaggi non verbali,** cioè motorio (Sporteducando e corsi di nuoto), musicale (Progetto Musica Giovane e Ludi Musici), espressivo-manipolativo (laboratori operativi: ceramica);

- due linguaggi da sviluppare in modo intensivo e persistente: **lingua inglese e informatica;**

- **percorsi didattici specifici per alunni in difficoltà** e per alfabetizzare e integrare **bambini stranieri;**

- opportunità di **aggregazione-socializzazione** (centri aperti, laboratori pomeridiani; animazione in periodo estivo), soprattutto nelle frazioni e nei centri più piccoli;

- **esperienze culturali vive e stimolanti** per bambini e ragazzi: visite didattiche, scambi di classi, ecc..

4. Promozione di iniziative culturali, anche in collaborazione con altre istituzioni: corsi di formazione, corsi di informatica per genitori, conferenze e incontri su temi vari, ricerche e studi sul territorio e loro diffusione, mostre del libro e proposte teatrali, lezioni concerto.

5. Attivazione di un servizio gratuito di consulenza psicopedagogica e inoltre facilitazione e mediazione per l'accesso a servizi di consulenza dell'ASL.

6. Supporto organizzativo e gestionale per i **servizi comunali** (mensa, trasporti, funzioni miste).

7. Adozione di strumenti di valutazione dei risultati degli studenti e del gradimento degli utenti.

Revisione e miglioramento

La verifica dell'efficacia di tali linee guida avviene attraverso il controllo dell'attuazione dei progetti attivati, il contatto continuo, localizzato, con gli utenti, il confronto con le migliori pratiche degli istituti vicini e di

altri di eccellenza riconosciuta, la valutazione della qualità degli apprendimenti, nelle fasi cruciali del percorso scolastico. La varietà delle situazioni ambientali e delle conseguenti scelte organizzative costringe a una continua revisione delle scelte, con ricorrenti modifiche migliorative, discusse e concordate fra DS, uffici, responsabili di sede e tenendo conto delle osservazioni degli utenti. Ad es. l'organizzazione delle udienze pomeridiane dei docenti, necessarie perché pochissimi genitori si avvalgono di quelle tradizionali mattutine (ma sono state mantenute, e anzi sollecitate, a richiesta e su appuntamento), ha visto modelli diversi nelle due sedi della secondaria: nella sede staccata, che ha classi poco numerose e mamme in genere libere nelle prime ore del pomeriggio, si è scelto di anticipare gli orari, mentre la scelta adottata nella secondaria di Fumane è di svolgere le udienze in due pomeriggi distinti. È stata pure sperimentata una lista di prenotazione, ma non ha funzionato

1.2. Sviluppare e implementare un sistema di gestione dell'organizzazione, delle sue performance e del cambiamento

L'IC, nell'ottica di un servizio attento all'utenza e per meglio coinvolgere le famiglie e il territorio, ha scelto di sviluppare un buon grado di autonomia di ogni plesso scolastico, assegnando a un docente (retribuito col FIS in ragione della complessità della sede) il compito di coordinare l'attività e il lavoro dei docenti, di curare le relazioni con le famiglie, di assicurare il raccordo fra sede e uffici centrali, di gestire un autonomo **progetto di plesso**, ispirato e ricavato dal POF, dotato di un preciso budget, verificato e aggiornato nelle ricorrenti visite del DS durante la programmazione di sede.

Il CD di sede articola al proprio interno la presa in carico di altri compiti organizzativi (referenti di discipline, tecnologia, sicurezza, mensa, laboratori, ecc.)

Il raccordo fra le sedi è garantito da periodiche riunioni del DS con i referenti di plesso e dalle riunioni dei docenti delle varie aree disciplinari anche per classi parallele. Importante per questo obiettivo è il ruolo dei docenti incaricati di FS (funzioni strumentali: 7 nell'IC) che coordinano gruppi di lavoro di docenti provenienti dai vari plessi, grazie ai quali l'IC diffonde l'innovazione e il miglioramento delle buone pratiche e il costante confronto. Nelle aree disciplinari fondamentali si è arrivati a condividere prove standard di abilità. Gli stessi docenti FS, che partecipano ad attività formative interistituto, promuovono anche la diffusione nell'IC di quanto di buono si produce altrove e il confronto per una ricorrente taratura delle proposte didattiche e dei traguardi di apprendimento.

A livello centrale l'IC si avvale, oltre che degli uffici amministrativi, del ruolo della docente vicaria, esonerata dall'insegnamento, che ha compiti di raccordo, di coordinamento, di supporto e affianca perciò il DS nel compito di supportare i circa 120 docenti, di provvedere alla puntuale organizzazione delle azioni vitali dell'IC, di raccordare attività degli uffici e funzionamento delle sedi, di curare la documentazione.

Il vero perno dell'IC è rappresentato dagli uffici, la cui attività è stata a suo tempo strutturata e continuamente ripensata e migliorata di comune intesa fra DS, DSGA e assistenti, raggiungendo livelli molto alti di presta-

zioni e di servizi. Ne sono prova l'apertura degli uffici senza orari (e con in più 5 pomeriggi, per facilitare utenti provenienti dalle varie località dell'IC, lontane anche più di 20 km e di 5-6 Comuni diversi: un'assistente per 1 giorno la settimana presta poi servizio nella sede staccata più lontana e più grande); la capacità di provvedere in tempo reale alle richieste più comuni (certificati, iscrizioni, consulenze) e di accordare in tempi brevissimi udienza su questioni più complesse (la cosa è facilitata dal fatto che le impiegate hanno costruito una fitta rete di contatti e di sinergie con altre scuole); il superamento della necessità di procedure formali per lo svolgimento di compiti complessi (vedi ad es. accoglienza alunni stranieri, in cui sono già a routine da tempo pratiche altrove ancora auspiccate); il fatto di essere chiamati, insieme col DS, a provvedere, per conto dell'Ufficio Scolastico di Verona, alle nomine di centinaia di docenti.

Gli uffici hanno organizzato non solo la divisione dei compiti (comunicazione, amministrazione, supporto alla didattica, gestione studenti e personale), ma anche le modalità di affiancamento e di supplenza in caso di assenza.

Anche il DS riceve senza orario e fissando appuntamenti a breve e anche nelle sedi staccate e ciò senza sovraccarico di lavoro e impegni: come per gli uffici, l'assenza di filtri si è rivelata il filtro più efficiente.

La cultura del cambiamento come risorsa si è diffusa nell'IC a partire dalla sua costituzione, quando il DS ha lavorato per far emergere tutte le opportunità del nuovo assetto, cosa che si è ripetuta ogniqualvolta il MIUR ha proposto, spesso in modo improvvisato, riforme e modifiche normative: nell'IC è prevalsa la scelta di confrontarsi, di cogliere l'occasione, di rivedere consuetudini e routines, di validare mission e valori.

1.3. Motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di ruolo

L'impegno del DS per motivare il personale parte fin dal primo colloquio utile al DS, oltre che per sottolineare fin da subito l'importanza dello spirito di accoglienza e a trasmettere la presenza nell'IC di un clima sereno e collaborativo, per mettere a fuoco possibili aree di valorizzazione delle competenze del nuovo dipendente, per cercare condivisione sull'impianto ideale dell'IC e sull'alta responsabilità del lavoro del docente o del collaboratore chiamato a vivere una parte della sua vita con e per ragazzi in via di formazione. Anche se la realizzazione dei progetti (soprattutto quelli micro, a livello di singolo plesso) è affidata alla struttura decentrata e, a ricaduta, al singolo docente promotore e responsabile del progetto, il DS è presente in ogni fase della progettazione, motiva e discute le proprie decisioni, è sempre disponibile non solo a condividere le difficoltà, ma propone e mette a disposizione eventuali nuove idee e risorse aggiuntive.

La motivazione del personale è ricercata attraverso diversi approcci: quello economico, individuando e riconoscendo al personale già in fase di progettazione, il compenso per prestazioni aggiuntive; quello professionale, permettendo e sollecitando il personale a partecipare a iniziative di sviluppo della professionalità (corsi di formazione interni ed esterni; viaggi all'estero per

scambi di esperienze formative; progetti di ricerca azione); quello della visibilità pubblica, valorizzando con opportuni eventi i risultati raggiunti da una classe o un progetto (molti progetti dell'IC ricevono ogni anno premi e riconoscimenti); quello dell'esplicita approvazione e attestazione di stima da parte del DS.

Il DS si preoccupa personalmente anche di far convergere esigenze personali, familiari del personale ed esigenze di servizio, inoltre egli cerca condivisione sulle proposte di utilizzazione, non solo richiamando criteri generali approvati, quasi sempre all'unanimità, dagli organi competenti, ma cercando una loro applicazione flessibile e sollecitando, e anche ottenendo, nelle varie realtà una serena collaborazione fra colleghi, prima garanzia di un clima accogliente e produttivo, risultato che egli considera una delle migliori risorse dell'IC.

1.4. Gestire i rapporti con i politici e gli altri portatori di interesse per assicurarne la condivisione delle responsabilità

I rapporti con i politici sono di quasi esclusiva competenza del DS, che può contare su una consolidata conoscenza della realtà locale, dopo 25 anni di permanenza nella stessa sede. I rapporti con i politici, e con i funzionari, dei 3 Comuni sono di piena collaborazione e ciò indipendentemente dallo schieramento politico di appartenenza. Il DS è direttamente in contatto con i Sindaci, si incontra periodicamente con loro e con gli assessori di pertinenza, per cui si è realizzata una piena sinergia. IC e Comune realizzano in partnership numerosi progetti: le scuole di musica, i centri di animazione per ragazzi pomeridiani ed estivi, l'attività di animazione nelle biblioteche pubbliche, iniziative di formazione dei genitori e di sensibilizzazione degli studenti su ecologia, legalità e prevenzione disagio sociale.

I Comuni collaborano sollecitamente (risorse economiche e di personale permettendo) alla piccola manutenzione (quella che non può essere svolta da personale dell'IC) e hanno provveduto a un radicale rinnovo delle strutture scolastiche (6 edifici su 10, 2 sono ancora efficienti, per gli altri 2 ci sono già i progetti esecutivi bloccati dalla crisi), inoltre mettono a disposizione risorse per la progettualità dell'IC e una o più borse di studio per gli studenti di terza media.

L'IC assicura col proprio personale lo svolgimento di compiti tradizionalmente a carico dei Comuni (le cosiddette funzioni miste): conteggi e supporto mense e trasporti, apertura anticipata delle scuole.

Ottimi sono i rapporti con gli uffici MIUR: l'IC è scuola polo per le nomine annuali e scuola capofila di un'impegnativa rete di scuole (Polo Europeo della Conoscenza = Europole – v. www.europole.org).

Con le Università del Veneto è ancora attiva una convenzione (in cui l'IC è scuola polo) per i tirocini dei docenti delle SIS: attualmente continuano gli stages degli studenti di Scienze della Formazione e di Scienze Motorie, ma rapporti, in particolare con l'Università di Verona, continuano per attività di formazione dei docenti (curricoli di matematica e storia; intercultura, attraverso rete Tante Tinte; integrazione disabili).

Molto attiva l'interazione con i servizi territoriali dell'ASL 22, sia per il trattamento di casi specifici (alcuni piuttosto difficili sono stati appositamente inseriti

in classi dell'IC), sia per la formazione e per la promozione di cultura di prevenzione.

CRITERIO 2 Politiche e strategie

2.1. Raccogliere informazioni relative ai bisogni presenti e futuri dei portatori di interesse

La principale modalità di raccolta di informazioni circa i bisogni degli utenti è rappresentata dalla stessa articolazione delle sedi: nelle singole realtà i docenti sono a contatto ravvicinato con le famiglie, spesso sono residenti sul posto e conoscono dall'interno i problemi della comunità. Tocca poi al DS e allo staff riportare il tutto alla giusta dimensione, attraverso il confronto e la collaborazione con gli altri attori sociali, in particolare con i 3 sindaci, che il DS incontra regolarmente, per aggiornarli sull'andamento del servizio scolastico e per condividere analisi e proposte. Molto importante è il ruolo del Consiglio d'Istituto, che non è un semplice organo amministrativo, ma, essendo rappresentativo delle varie realtà, sia per la componente docenti che per quella dei genitori, si fa carico delle istanze degli utenti e del personale ed esprime proposte articolate. Un'emanazione del Consiglio d'Istituto può essere considerato il Comitato Genitori, o meglio gruppi di genitori, che si riuniscono periodicamente per discutere problemi, promuovere indagini, formulare proposte e progetti.

L'IC ricava poi un consistente patrimonio di conoscenze e informazioni proprio dalla fitta e articolata rete di relazioni e collaborazioni attivata sia all'interno del territorio sia all'esterno. Nel primo ambito più specifico il lavorare a fianco a fianco con i Servizi Educativi territoriali, con i servizi sociali e con il volontariato permette di aggiornare puntualmente l'analisi e la valutazione delle dinamiche economiche e sociali e di mantenere sotto controllo un'ampia casistica di situazioni familiari. Il contatto con Università, con reti di scuole, con partner di altri paesi europei consente di non perdere il contatto con le acquisizioni della ricerca e con un ampio raggio di buone pratiche, di mettere in relazione micro e macro analisi. Non si tratta di contatti episodici: gli incontri fra DS delle scuole (una ventina) del distretto Nord ovest della provincia di Verona sono una decina in un anno, mentre la gestione dei progetti della Rete del Polo Europeo della Conoscenza (Europole) mette settimanalmente l'IC in contatto, diretto o indiretto, con partner europei. Il DS promuove attività di formazione per tutte le componenti, partecipa egli stesso a numerose iniziative di formazione, svolge talvolta attività di formazione.

Per quel che riguarda i contatti esterni, basti citare il progetto di robotica, nato dalla partecipazione di una docente a un seminario e che ora prosegue con la consulenza di Scuola di Robotica di Genova, ente formatore riconosciuto dal MIUR e sostenuto dal CNR e coinvolgendo alcune scuole di vari paesi europei.

Per fare invece qualche esempio “locale”, grazie al lavoro comune con i servizi territoriali di Fumane è stato possibile far nascere il Centro Famiglia, una associazione di volontariato attiva a fianco della scuola e dell'ente locale, che riesce ad essere presente in modo capillare nella comunità e che sa cogliere meglio biso-

gni ed esigenze e promuovere interventi di auto aiuto e di formazione. Grazie allo stretto raccordo col Centro Famiglia l'IC ha potuto leggere i bisogni di genitori e alunni e attivare, prima scuola di base del territorio, progetti individualizzati per ragazzi in difficoltà (con un modello di convenzione poi adottato dall'intera ULSS), e lo sportello di consulenza per docenti e genitori e per studenti della secondaria.

Il Centro Famiglia non è l'unico focus group di cui può godere l'IC: nella zona montana dell'IC (Comune di Sant'Anna d'Alfaedo e dintorni) si svolge da alcuni anni un'iniziativa di formazione che vede riuniti insieme docenti e genitori dell'IC, catechiste, allenatori sportivi, animatori di Grest, amministratori comunali.

L'IC si serve poi di strumenti specifici per la raccolta delle informazioni: questionari e prove di verifica e gradimento al termine di singoli progetti (pratica generalizzata sia per le iniziative di formazione di docenti e genitori, sia per progetti speciali rivolti a studenti e molto diffusa nella didattica), indagini sistematiche periodiche, richiesta all'utenza di esprimere opzioni di scelta tra i modelli proposti. Le indagini sistematiche si svolgono ogni 2-3 anni e riguardano personale docente e genitori. Nella scorsa primavera l'IC, nel territorio del Comune di Fumane, ha partecipato a un'indagine epidemiologica molto complessa che ha richiesto ai genitori di compilare un questionario molto articolato ed esteso. Pertanto si è scelto di rinviare di un anno la somministrazione alle famiglie del questionario interno per non provocare atteggiamenti di insofferenza. Il questionario, come sempre, sarà consegnato ad avvio del secondo quadrimestre, in modo da permettere anche alle famiglie neo entrate di farsi un'opinione fondata sul funzionamento della scuola.

Un focus group molto speciale è la consulta degli studenti della secondaria di Fumane, cioè l'assemblea di 2 rappresentanti per classe, che si riunisce bimestralmente per discutere col DS problemi e proposte.

Per il personale ATA c'è una modalità mirata e potenziata di raccolta delle informazioni: i collaboratori vengono consultati a inizio anno per la definizione dei servizi, per la loro messa a punto e per una prima revisione; hanno orari e servizi ad hoc e possono scegliere il servizio più congeniale; in corso d'anno tengono un'assemblea periodica, con un verbale consegnato alla responsabile dei servizi, la quale, al pari del DS è sempre disponibile a riceverli. Le assistenti, coordinate dal DSGA, organizzano gli uffici e le mansioni, cercando di attuare al meglio politiche e strategie, oltre che il POF dell'IC. Periodicamente il DS verifica con loro l'andamento e discute modifiche e miglioramenti, specie se si verifica qualche episodio di scarsa efficienza.

I questionari rivolti a docenti e genitori sono ampi e articolati, redatti dallo staff, ma rivisti da rappresentanti di entrambi, i risultati sono tabulati e resi pubblici. Nonostante l'impegno la percentuale di questionari compilati non è ancora soddisfacente: si vorrebbe arrivare alla totalità dei docenti e al 90% delle famiglie. La percentuale attuale, ma anche quella giudicata numericamente sufficiente, non dà ragione dei bisogni di utenti assenti anche in altre forme di contatto: ci sono famiglie, magari proprio quelle con figli in difficoltà scola-

stiche, che non comunicano né con docenti, né con DS, non esprimono opzioni, non fanno sentire la loro voce. Per questa tipologia si sta pensando di entrare in contatto con le reti informali (lo sport, l'associazionismo del tempo libero) del territorio.

2.2. Sviluppare, rivedere e aggiornare politiche e strategie tenendo in considerazione i bisogni dei portatori di interesse e le risorse disponibili

Le politiche dell'IC si sono da anni modulate sulla lettura dei bisogni degli utenti, utilizzando tutte le risorse disponibili (e cercandone di ulteriori attivando partnership e coinvolgendo altri portatori di interesse) per: allestire un'offerta formativa ricca, ma flessibile, con ampie possibilità di scelte opzionali; organizzare servizi di supporto per facilitare rapporti scuola famiglia (accessibilità agli uffici e alle strutture scolastiche, assistenza pre e post scuola, attività di recupero); attivare iniziative di stimolo culturale e di rinforzo sociale per migliorare diffusione e ricadute delle azioni formative. L'offerta formativa ricca, ricca di proposte, di risultati e di ricadute, è motivata dalla scarsità, precarietà delle opportunità formative non scolastiche presenti nel territorio, per cui si è ritenuto di offrire da un lato corsi pomeridiani (al costo minimo di realizzazione) di sport, di strumento musicale, di laboratori espressivi (lasciando però libere le famiglie di aderire o meno, o di accedere ad analoga offerta in zone limitrofe), dall'altro di immettere nel curriculum laboratori di rinforzo linguistico (animazione lettura, ecc.), di espansione linguaggi non verbali (musica insieme, sport nella primaria, danza, teatro, corsi di nuoto), di sviluppo dell'educazione scientifica (informatica, robotica, fisica povera, teatro scientifico). Altre opportunità formative importanti sono opzionali: scambi classi con scuole straniere, corsi aggiuntivi di inglese con certificazione esterna, corsi di latino, ecc.

L'attenzione ai bisogni delle famiglie, e anche la capacità di adattamento alle esigenze logistiche, si può leggere nella diversa modulazione degli orari delle lezioni nelle singole sedi: a seconda delle opzioni prevalenti dei genitori, nella primaria si è adottata la settimana corta (3 sedi) o lunga (2 sedi), mentre nella secondaria della sede centrale sono accettate 3 opzioni (tempo normale o prolungato a settimana lunga, tempo normale a settimana corta) anche se tale flessibilità comporta una maggiore complessità organizzativa.

Inoltre sono stati attivati servizi aggiuntivi: accoglienza anticipata degli studenti il mattino (per impegni dei genitori o per orari scuolabus), sorveglianza post lezioni il pomeriggio; servizio di doposcuola a richiesta dei genitori nella primaria (a Fumane gestito totalmente dall'IC, mensa compresa, con contributo del Comune, che offre pure un pomeriggio aggiuntivo a Breonio; a Marano a carico del Comune; a Sant'Anna funziona un centro aperto). Comuni e IC collaborano poi nell'organizzazione di centri di animazione estiva (GREST), che spesso utilizzano strutture dell'IC.

Una speciale attenzione ai bisogni dell'utenza è alla base dell'organizzazione di un elevato numero (per un investimento di circa 25 mila €) di interventi individualizzati di recupero per alunni in difficoltà, cosa che ha permesso di contenere molto le bocciature, rimaste co-

me in passato al di sotto dell'1% e di rimotivare alcuni studenti già bocciati in scuole limitrofe. A questo proposito occorre aggiungere che, proprio per l'attenzione dell'IC a prendere in carico i bisogni “speciali” degli studenti (con certificazione o problematici) è in crescita il numero di studenti certificati o con ripetenze alle spalle che chiedono l'iscrizione all'IC: finora sono state accolte tutte le richieste, nonostante la loro presenza comporti un carico di lavoro più impegnativo.

2.3. Implementare le strategie e le politiche nell'intera organizzazione

Tutte le azioni strategiche dell'IC sono applicate in tutte le sedi, tenendo ovviamente conto dell'ordine di scuola e delle dimensioni, con una speciale attenzione, in fase di programmazione, ad implementare ampiezza e sviluppo delle azioni nelle sedi più piccole. Ciò è stato facilmente realizzabile, sfruttando le peculiarità delle sedi e l'impianto organizzativo adottato fin dalla nascita dell'IC: POF democraticamente discusso e adottato, contratto formativo, autonomia funzionale delle sedi, apertura conclamata alle famiglie e al territorio. L'IC si è dato poi un organigramma di rete, adattato opportunamente ai 3 ordini.

Le 3 scuole d'infanzia dell'IC infatti si muovono in rete fra di loro e con le scuole d'infanzia del distretto, grazie a un progetto di coordinamento di rete (Filo diretto con ...) gestito dall'IC e affidato a una docente esperta che in passato ha fatto parte di un gruppo di lavoro promosso dal MIUR. In questa sede vengono proposte, discusse ed elaborate pratiche innovative, accompagnate sempre da adeguata formazione, vengono esaminati problemi e difficoltà e sottoposti al comune confronto.

Per la scuola primaria il DS ha richiesto e ottenuto una funzione strumentale dedicata alla scuola primaria, con il compito di coordinare, col DS, le riunioni bimestrali delle referenti delle 5 sedi di primaria, dove si mettono a punto i progetti di plesso, si concordano intese e sinergie per la realizzazione dei progetti di arricchimento e per la condivisione delle prove di verifica degli apprendimenti, elaborate da appositi gruppi di lavoro curricolari su tracce proposte a livello di collegio docenti di settore articolato per classi parallele. Tutte le classi della primaria godono di un quadro progettuale di uguale portata, svolgono prove identiche di misurazione delle abilità in italiano, matematica e inglese. In questi ultimi anni sono state riviste le modalità di stesura del contratto formativo, di programmazione delle attività, di redazione dei giudizi e di attribuzione dei voti sul documento di valutazione.

Le due sedi della secondaria si muovono in due contesti ambientali molto diversi e con dimensioni molto differenti (a prevalente residenzialità suburbana, con forte fascia di popolazione acculturata per la sede centrale che ha 12 classi e quasi 380 studenti; ambiente montano, agricolo-artigianale, con scolarizzazione degli adulti molto eterogenea e forte presenza di immigrazione per la staccata che ha 6 classi con 90 studenti), per cui nel tempo si sono diversificati impianto organizzativo e indirizzo progettuale. Il raccordo, assicurato da sempre dal DS, che segue da vicino entrambe le scuole, si è fatto nel tempo più solido, sia per la volon-

tà di superare i limiti ambientali e di muoversi insieme su alcune tematiche fondamentali (i curricoli cardine, l'educazione all'affettività, l'orientamento, l'educazione alla cittadinanza responsabile), sia per il fatto che alcuni docenti della staccata completano il loro orario nella sede centrale.

Resta da rendere conto del raccordo verticale fra ordini, ma, avendo il DS fin dall'inizio, investito molto sul problema in termini di energia, di proposte, di clima e di impianto organizzativo, sono stati raggiunti risultati soddisfacenti: sono a regime incontri programmati per la condivisione di attività didattiche di passaggio e di prove conclusive di un ciclo e di ingresso nel nuovo ciclo, per lo scambio di informazioni sugli studenti, sia in fase di formazione classi prime, sia in fase di valutazione delle classi prime.

2.4. Pianificare, attuare e rivedere le attività per la modernizzazione e l'innovazione

La pianificazione della modernizzazione ha dovuto fare i conti non solo con pesanti tagli delle risorse, ma con l'insicurezza su tempi e quantità delle risorse disponibili: la modernizzazione è risultata perciò faticosa, legata all'intervento di privati, a volte vanificata da istruzioni centrali non sempre chiare e coerenti. Tuttavia, grazie al convergere di un impegno molto diffuso dei collaboratori e al convergere di competenze diverse, sono stati rinnovate le tecnologie (LIM nelle sedi principali, internet più veloce con PC portatile e video proiettore in tutte le sedi, laboratori di informatica in costante aggiornamento, anche con l'assistenza di esperti interni; attenzione all'utilizzo e allo sviluppo di software open source e messa a disposizione di alunni DSA delle opportune tecnologie, allestimento di una radio web, frequenti lezioni in video conferenza con scuole gemellate); viene aggiornato quasi ogni giorno il sito e viene periodicamente incrementata la programmazione della radio web; la comunicazione viaggia sui due canali, telematico e cartaceo, sono stati attivati dei forum tematici e si utilizzano a fine didattico i network sociali; gli uffici trattano on line tutte le pratiche possibili, consultano normalmente le fonti web, riuscendo a reperire opportuni contributi da pronunce giurisprudenziali. L'innovazione, nella metodologia didattica, non ha subito pause o contraccolpi in seguito a reiterate e disorganiche modifiche normative: facendo propria la logica dell'autonomia, l'IC ha avviato, fin dalla sua costituzione, un riesame continuo delle pratiche, dei curricoli, delle modalità di valutazione e ha ampliato orizzonti e strumenti di misurazione dei risultati di apprendimento. Inoltre, grazie ai contatti con scuole anche fuori territorio e Università, i docenti si sono avvicinati a pratiche didattiche innovative, come ad es. la robotica educativa (con laboratori che coinvolgono tutti gli ordini di scuola, in attività tipo CLIL, lezioni in video conferenze in lingua straniera), l'e-twinning, l'uso di tecnologie per DSA. Un esempio di innovazione a tutto campo è il Progetto “Diverso anch'io” nell'ambito del progetto ministeriale I CARE, che ha ottenuto il premio GOLD e che sta proseguendo con ulteriori arricchimenti innovativi.

Nell'anno in corso proseguono le proposte di auto formazione e di supporto all'innovazione: sono ripartiti i

gruppi di lavoro sui curricoli ed è programmato per gennaio un percorso di formazione di 4 incontri sulla educazione scientifica nel primo ciclo utilizzando il laboratorio scientifico allestito nella scuola di S. Anna.

CRITERIO 3 Personale

3.1. Pianificare, gestire e potenziare le risorse umane in modo trasparente in linea con le politiche e le strategie

La pianificazione delle risorse avviene in coerenza con l'elaborazione del POF e tenendo conto delle regole interne e delle norme di settore. Per l'assegnazione del personale alle sedi e alle classi sono fissati dei criteri generali, noti a tutto il personale in servizio e comunicati ai nuovi arrivati. L'assegnazione alle classi viene definita poi nel team di plesso, con la presenza del DS (che si assume il compito di esplicitare le motivazioni delle sue proposte e di contribuire ad arrivare a soluzioni concordate), tenendo conto sia delle esigenze del progetto di plesso, sia delle opzioni espresse dall'interessato.

Per il personale ATA si definiscono ad inizio anno, dopo ampia consultazione, cioè sollecitando e facendo proprie le osservazioni del personale stesso, i servizi necessari nelle varie sedi e ogni collaboratore poi sceglie in ordine di graduatoria: ovviamente c'è uno sforzo da parte degli uffici di uniformare la complessità e il carico di lavoro dei vari servizi.

Il potenziamento delle risorse umane è quasi una necessità di un IC con 10 sedi, che possono funzionare solo grazie al coinvolgimento di molti docenti in ruoli vari: gestione del progetto di plesso, del POF, o lavoro all'interno di commissioni o assunzione di incarichi specifici. La stessa rotazione annuale nel ruolo di coordinatore, praticata nei plessi più piccoli (con al massimo 6-8 docenti), è utile per far sperimentare a ogni docente l'ottica di sistema, per mettere in moto un atteggiamento di corresponsabilità partecipata, anche con la disponibilità a compiti di supporto e per implementare l'identità del gruppo.

Un altro modo efficace di valorizzare il personale è quello di mettere a disposizione opportunità formative di qualità, cosa che l'IC ha fatto, prima creando una rete di scuole per la formazione, con cui sono stati realizzati corsi di didattica di matematica, di scienze, di italiano, di inglese, poi siglando, come scuola capofila, una convenzione con le Università venete per la SSIS, che ha offerto ad alcuni docenti la possibilità di essere tutor di tirocinio (confronto con nuova generazione di docenti, sistemazione e arricchimento delle proprie pratiche), infine prendendo in carico il Polo Europeo della Conoscenza (Europole), una rete di scuole e di istituzioni varie nata per facilitare l'accesso a progetti europei: grazie a Europole una decina di docenti dell'IC (insieme con un centinaio di altre scuole e istituzioni) ha partecipato a incontri internazionali in Italia e all'estero. Parecchi docenti dell'IC hanno partecipato a viaggi all'estero con classi coinvolte in scambi e quindi hanno avuto modo di lavorare a stretto contatto con colleghi stranieri e con altre realtà. Tutte queste attività sono state svolte in continuità e accompagnate da corrispondenti articolazioni dell'organigramma: i

docenti protagonisti del tutoring e della formazione sono diventati titolari di funzioni strumentali per l'innovazione e qualcuno partecipa a gruppi di lavoro di esperti regionali.

I risultati di valorizzazione del personale sono testimoniati anche dal fatto che pochissime sono le richieste di trasferimento dall'IC (motivate dal bisogno di avvicinarsi a casa) e che parecchi insegnanti perdenti posto nell'IC chiedono di partecipare alle sue attività di formazione.

Per il personale ATA, oltre a incoraggiare in ogni modo la partecipazione a formazione specifica in rete, sono stati promossi corsi di informatica, corsi sulla sicurezza, sulle norme per il trattamento del cibo e sull'assistenza ai disabili. Inoltre tutto il personale, grazie a un'apposita convenzione dell'IC, ha la possibilità di frequentare gratis i corsi pomeridiani e serali della Libera Università Popolare della Valpolicella.

3.2 Identificare, sviluppare ed utilizzare le competenze del personale allineando gli obiettivi individuali a quelli dell'organizzazione

Le competenze del personale vengono identificate e valorizzate, oltre che dalle opportunità formative offerte dall'IC, dalla vasta e vivace gamma di proposte progettuali, che coinvolgono competenze non strettamente professionali e attive in tutti gli ordini e in tutte le sedi dell'IC, e dalla consapevole e dichiarata (già in fase di colloquio di accoglienza) disponibilità del DS e dello staff a confrontarsi su ogni progetto coerente col POF e ad adoperarsi per l'attuazione e l'inserimento del progetto nel sistema di progetti del POF e per la piena valorizzazione – visibilità del progetto. Le occasioni per la gratificazione professionale, dei docenti e degli ATA, non mancano: dagli eventi locali che coinvolgono autorità e genitori, agli scambi di classe, ai seminari di approfondimento, ai riconoscimenti pubblici (premi e primi posti nei concorsi) anche a livello nazionale.

Va anche detto che per alcuni progetti innovativi l'IC si avvale, e si è avvalso, di esperti esterni, con la finalità e la prospettiva di trasferire in parte la competenza dell'esperto al docente che partecipa e collabora all'attività. In molti casi i docenti, dopo un certo tempo di addestramento, hanno scelto di svolgere in proprio l'attività nel frattempo appresa (v. ad es. laboratori di animazione della lettura, le tecniche delle “scatole azzurre”, didattica con i robot, ecc.).

Questo insieme, non casuale, ma ricercato e voluto dalla direzione, di potenzialità costituisce una verifica delle competenze possedute dal personale molto più efficace di una rilevazione da questionario, la quale infatti, attuata tre anni fa, ha dato scarsi risultati, perché molte delle competenze messe in gioco poi nella pratica didattica non erano state dichiarate nel questionario, forse perché non erano ritenute pertinenti o forse per l'insicurezza sul grado di accettabilità della singola competenza. Il DS continua a favorire la partecipazione dei docenti a corsi di formazione e di approfondimento anche fuori dall'IC, rendendosi, se necessario, disponibile, ad effettuare personalmente supplenze in aula.

Infine va sottolineato che per ogni attività aggiuntiva viene programmato un riconoscimento economico concordato preventivamente negli organismi collegiali e

dichiarato in fase di progettazione: tutto il FIS assegnato all'IC viene distribuito non a pioggia ma in base a parametri oggettivi di valutazione delle attività aggiuntive (numero ore di progettazione, di effettuazione, di valutazione, ecc.).

3.3 Coinvolgere il personale attraverso lo sviluppo del dialogo e dell'empowerment

Oltre alle osservazioni già esposte nei paragrafi precedenti, relativamente alle strategie di empowerment praticate dalla direzione, va aggiunto che nell'IC sono frequenti i progetti che coinvolgono simultaneamente più classi e più sedi e che quindi richiedono ai docenti di esporsi con un ruolo attivo, ma con la possibilità di lavorare in team, di far tesoro delle esperienze altrui, di vedere riconosciuto e premiato su più ampia scala il proprio lavoro.

Il dialogo non solo è la caratteristica principale dello stile di leadership del DS, ma l'atmosfera stessa che si respira in tutti gli ambienti dell'IC: il DS è sempre disponibile a ricevere il personale, i genitori, gli studenti e così i responsabili di plesso e tutti i docenti (questi ultimi nell'ambito delle quote orario previste dal contratto di categoria, ma sempre disponibili in caso di necessità). Nonostante la complessità dell'IC (10 sedi disperse ai quattro venti), il DS riesce, a richiesta, a mettersi a disposizione dei docenti singoli e degli ATA in giornata o quasi e a programmare incontri collegiali nel giro di una settimana. Egli comunque ha cura di dedicare nelle sue visite periodiche un tempo speciale, a turno, ad ogni sede, sia per essere aggiornato sull'andamento del progetto di plesso, sia per affrontare problemi specifici, sia per condividere qualche aspetto del POF (ad es. integrazione, continuità, individualizzazione, progettualità e riforme).

Tale impronta di dialogo coinvolge in modo speciale la componente genitori, sia nella dimensione collegiale, sia individualmente: oltre a una gestione “politica” del consiglio d'istituto, il ruolo dei genitori viene valorizzato con attenzione e premura, mettendo a loro disposizione strutture e servizi, discutendo e cercando condivisione su ogni aspetto organizzativo o pedagogico, sollecitando e contribuendo a realizzare le loro proposte di formazione.

CRITERIO 4 Partnership e risorse

4.1. Sviluppare e implementare relazioni con i partner chiave

Partner chiave dell'IC sono, più o meno in ordine di importanza, i Comuni del territorio dell'IC, gli uffici centrali e provinciali del MIUR, i servizi socio-sanitari dell'ASL di pertinenza (l'ULSS 22 di Bussolengo), l'Università, le scuole viciniori e le scuole superiori più frequentate dagli studenti dell'IC dopo la terza media, le aziende della zona, le associazioni di volontariato. Con i 3 Comuni, oltre ad apposite convenzioni per specifici progetti (funzioni miste, scuole di musica) si è costruita una completa intesa, mantenuta e rinforzata anche in caso di cambio di amministrazione o di tecnici di settore, grazie a periodici incontri fra DS e Sindaci, a estese collaborazioni dirette fra uffici dei rispettivi enti, al ventaglio di progetti cogestiti: ecologia, patentino,

educazione alla legalità, Enjoysport, Primavera del Libro, formazione genitori, ecc. Grazie anche a questa intesa è stato sempre elevato l'interesse degli enti locali per la scuola, con investimenti molto impegnativi per il rinnovo delle strutture (valutabili complessivamente in circa 13 milioni di euro negli ultimi 10 anni) e con il mantenimento di articolati, ma costosi, servizi di trasporto richiesti dalla conformazione del territorio e dalla distribuzione delle abitazioni. Tutte le scelte sull'organizzazione del servizio scolastico sono state discusse e poi decise in sostanziale accordo. Il DS viene consultato anche per proposte e progetti che riguardano la politica culturale, gli interventi sociali, la valorizzazione del patrimonio storico artistico.

Con gli uffici provinciali e regionali MIUR i rapporti sono ottimi e assicurano da un lato la collaborazione degli uffici, dall'altro la pronta consulenza dei funzionari provinciali MIUR: l'IC viene incaricato ogni anno di provvedere alle nomine dei docenti di sostegno della provincia e si trova così a interagire direttamente con molti uffici decentrati, potendo perciò avere accesso in modo più efficace a informazioni e procedure.

Con i Servizi territoriali ASL (che nel nostro territorio hanno in gestione la progettualità nel sociale, di solito gestita direttamente dai Comuni) la partnership funziona sia a livello di direzione, sia a livello locale e l'IC è spesso invitato come partner o come scuola apripista per progetti innovativi (il modello di sportello di consulenza psicopedagogica attivato autonomamente dall'IC è stato adottato dai piani di zona e riproposto in altre aree). Personale dell'ASL in formazione o tirocinio viene spesso invitato a frequentare scuole dell'IC per entrare in contatto con le migliori pratiche.

Dell'Università si è già detto (v. 1.4), ma va sottolineata l'importanza dei tirocini, sia come opportunità di riflessione e di sistemazione delle pratiche in uso, sia per consolidare rapporti di consulenza e supporto per la formazione.

Con le scuole del primo ciclo dell'area nord ovest della provincia di Verona è in atto una sinergia, sostenuta da periodici incontri di programmazione e confronto dei DS, che ha prodotto, e consente ancora, un ricorrente esame delle problematiche con ricerca di soluzioni condivise, un piano di formazione in rete, lo scambio delle buone pratiche: in incontri a cadenza mensile vengono affrontate praticamente tutte le questioni d'attualità, se del caso si costituiscono sottogruppi di approfondimento, si condividono procedure e modelli, si concordano azioni in comune (nomina dei supplenti temporanei in un unico luogo e simultanea).

Con le scuole superiori, al di là dei raccordi e delle sinergie attivati ai fini dell'orientamento, va segnalata la collaborazione col liceo scientifico della zona, soprattutto in ordine a un ripensamento del curriculum e della didattica della matematica e allo sviluppo di progettualità e innovazione per l'integrazione di studenti con disabilità (gruppo di lavoro CTI, Progetto I Care, DSA).

Interessante è l'attenzione dell'IC per il volontariato, che si concretizza sia mettendo a disposizione strutture e attrezzature, anche nella finalità di rinforzare il legame fra scuola e comunità locale, sia attivando progetti in convenzione, in particolare con due cooperative: la Polisportiva, con cui si attivano a costi favorevoli labo-

ratori di educazione motoria in tutte le classi della primaria e che offre un supporto molto utile nella gestione delle palestre e nella conduzione delle manifestazioni sportive; la Cooperativa Hermete, che forma e mette a disposizione educatori impegnati nell'IC in progetti di integrazione scolastica e in attività di recupero del disagio scolastico e sociale.

4.2 Sviluppare e implementare relazioni con i cittadini/clienti

Nell'IC c'è una piena e diffusa integrazione con i cittadini /clienti ricercata e ottenuta con:

- Attenzione primaria a individuare, prendere in carico e affrontare con competenza e risorse adeguate le esigenze degli studenti, delle famiglie, dell'intera comunità: esigenze dirette (apprendimento, crescita armonica) e indirette (ampliamento offerta integrativa, orari concordati, gestione servizi di supporto).
- Apertura delle strutture alla comunità, per contribuire alla crescita civile e culturale dei singoli cittadini e della comunità nel suo insieme
- Promozione e concreta pratica del dialogo sia da parte del DS (che è disponibile a incontrare genitori e studenti in tempi brevissimi), sia da parte degli uffici e dei docenti, attraverso la comunicazione quotidiana e la proposta articolata di momenti dedicati, come assemblee, incontri a tema, formazione integrata fra docenti e genitori.
- Creazione di uno sportello di consulenza psicopedagogica per docenti e genitori (aperto anche a genitori di studenti del territorio non iscritti all'IC) e di uno sportello di ascolto per studenti della secondaria.
- Realizzazione in perfetta sinergia di un'iniziativa di solidarietà per una scuola/centro sociale della periferia di Luanda (Angola): i genitori si incaricano di raccogliere fondi valorizzando e offrendo alcuni prodotti dei laboratori scolastici.

Il DS esamina puntualmente proposte e progetti presentati dai genitori, sollecita la formazione e il funzionamento dei Comitati Genitori, partecipa, se richiesto, ai loro incontri. Come esempio della felice integrazione fra IC e utenti, va citata l'iniziativa di formazione promossa e gestita di comune accordo da genitori, docenti, catechiste, educatori, allenatori di sport, che da qualche anno si rinnova a Sant'Anna d'Alfaedo e che ha visto finora la realizzazione di un corso seminariale con una quarantina di partecipanti e una serata di riflessione comune, utilizzando come stimolo un atto unico su scene di vita familiare messo in scena nel laboratorio di teatro della locale scuola media. Ma gruppi di lavoro misti docenti-genitori si sono creati pure su problemi più specifici, come monitoraggio mensa, conduzione doposcuola, iniziative di prevenzione tossicodipendenze. Un esempio significativo di positiva interazione fra scuola e famiglie si è verificato in occasione dell'inaugurazione della nuova scuola d'infanzia di Fumane: le docenti hanno bandito un concorso fra genitori sul nome da assegnare alla nuova scuola che è diventata “Torre Incantata”.

Una novità recente nelle relazioni con gli studenti (in questo caso della secondaria) è stata introdotta con la

Consulta degli Studenti, un organismo, voluto da DS e docenti e costituito da 2 rappresentanti per classe, che si incontra col DS e lo staff per esprimere osservazioni e proposte, discutere quelle del DS, valutare il funzionamento del servizio e l'andamento didattico delle classi: grazie alle indicazioni venute dalla consulta sono state apportate modifiche al regolamento di istituto e al calendario dei laboratori pomeridiani.

4.3. Gestire le risorse finanziarie

La gestione delle risorse consiste nella migliore finalizzazione delle risorse già assegnate (spenderle bene, spenderle tutte), nella ricerca di risorse aggiuntive (sponsor, partecipazione a progetti e premi), nella adozione di misure di contenimento della spesa e antispreco, le quali non ostacolano o deprimano la progettualità e l'accesso a risorse adeguate per la didattica (per le fotocopie si è concordato, ad es. un contingente annuo per studente, che varia a seconda dell'ordine di scuola e che può essere incrementato in casi eccezionali e di volta in volta dimostrati: gli eventuali risparmi possono essere utilizzati per altre necessità del plesso). La finalizzazione delle risorse assegnate e disponibili è contestuale alla messa a punto del POF (viene elaborata da DS e staff, approvata nelle linee di massima in collegio docenti, discussa per gli aspetti di pertinenza in RSU, deliberata in Consiglio d'Istituto), ma la certezza delle assegnazioni ministeriali è di molto successiva, per cui si è scelto di scaglionare nel tempo le spese, pianificando su base pluriennale gli investimenti più impegnativi ed evitando accantonamenti troppo prudenziali. Una volta impostato il POF, si mettono a punto i progetti di plesso, si valuta la consistenza del budget necessario, la necessità e l'opportunità di raccogliere risorse aggiuntive da enti, privati o dai genitori stessi. A questo punto si fissa il budget (composto di una quota per materiale didattico e per le attrezzature, una per attività aggiuntive del personale, una per finanziamento progetti o compensi per esperti esterni). Il FIS (Fondo dell'istituzione scolastica, per retribuire le prestazioni aggiuntive del personale) perciò non viene distribuito a pioggia, ma secondo parametri concordati e sempre per precise attività programmate e regolarmente deliberate. Con gli stessi criteri vengono utilizzati i contributi volontari versati dalle famiglie a inizio anno, i contributi dei Comuni per il materiale didattico, i contributi degli sponsor (anche se questi ultimi di solito si spendono per uno specifico progetto dell'IC).

Una fonte non trascurabile di risorse (prima della crisi odierna si poteva stimare intorno ai 10 mila euro l'ammontare dei premi, parte in denaro parte in attrezzature o viaggi o soggiorni) è la partecipazione a premi e concorsi, a cui si aderisce però con la finalità di accrescere le motivazioni degli studenti e di far apprezzare ai genitori il lavoro svolto dalla scuola: è implicito che l'importo del premio viene reinvestito in un ampliamento o prosecuzione del progetto vincitore.

Un'ultima osservazione sui progetti Europole: da quando 4 anni fa l'IC ha assunto il ruolo di scuola capofila e amministra i progetti, si è passati da 1 a 15 progetti, da poche migliaia di euro di giro annuo a più di 200 mila. Anche se non c'è un ricavo diretto per l'IC, ma solo un rimborso per le spese e l'attività di

amministrazione, rimane il vantaggio di gratificare docenti validi, attraverso la partecipazione a meeting internazionali, di finanziare progetti dell'IC agganciandoli a quelli europei (v. robotica e DSA), di disporre di una cassa sempre attiva, anche nei casi non rari di ritardo nei trasferimenti MIUR (generalmente passano dai due ai tre anni dall'arrivo dei fondi europei alla liquidazione di tutte le spese previste).

4.4. Gestire le informazioni e la conoscenza

Strumento principe nella gestione delle informazioni e della conoscenza è diventato negli ultimi anni il sito dell'IC (www.fumanescuola.it), che è articolato in due distinti campi o aree: nell'area riservata sono raccolte le informazioni tecniche destinate al personale (elenchi, moduli, circolari specifiche, dettagli organizzativi); nell'area pubblica tutto quanto si riferisce al POF e ai progetti di plesso, all'intero IC o a un singolo plesso, a eventi o iniziative dell'IC o di altri che possano coinvolgere o interessare docenti e ATA, studenti e genitori. In varie pagine sono presentati distesamente i principali progetti, i lavori e i prodotti più significativi, i contributi di esperti.

Un altro strumento di informazione in uscita è il giornale dell'IC (La Gazzetta della Scuola: nel sito ce n'è una copia in PDF) che esce due volte l'anno e riporta riflessioni su temi d'attualità riguardanti l'educazione o la didattica, ma soprattutto le esperienze e le osservazioni di docenti e studenti (e anche di genitori) in merito a progetti e attività concluse o in corso. Un'appendice tecnologica della Gazzetta può essere considerata la radio web dell'IC ([radiortica](#)), che ha un palinsesto ridotto, ma in espansione e che ora funziona da canale per un progetto di solidarietà.

Per la comunicazione istituzionale, in ingresso, interna e in uscita, gli uffici si sono organizzati designando una assistente amministrativa responsabile del protocollo e quindi di tutte le comunicazioni, che, consultando colleghi e DS, filtra e smista a tutte le sedi o ai responsabili di progetti, secondo il caso, occupandosi anche di avviare l'inserimento nel sito.

Per le conoscenze relative al processo cardine dell'IC, cioè all'insegnamento, sono stati creati gruppi di lavoro disciplinari ad hoc (per i curricoli di italiano, matematica, inglese, geografia, storia), coordinati da docenti titolari di specifiche FS (funzioni strumentali) e con la possibilità di avvalersi dell'apporto di esperti esterni: nel corso di qualche anno tali gruppi hanno formulato dei curricoli verticali in via di completamento che saranno corredati di prove standard da proporre nei passaggi da un ordine all'altro e al termine del primo ciclo: il gruppo di inglese ha già concluso il percorso e i materiali sono a disposizione di tutti sul sito dell'IC.

Una fonte irrinunciabile di conoscenza è costituita dalle interconnessioni costruite dall'IC nei numerosi progetti di rete: anche qui testi e materiali vengono fatti confluire nel sito. Per molti di questi materiali, e anche per i prodotti delle attività scolastiche, viene solitamente fornita una versione digitale, più agile e più economica. È tuttavia in corso di realizzazione, e a tal proposito l'IC ha noleggiato l'attrezzatura adatta, di quaderni monotematici, con veste tipografica spartana, ma di agevole consultazione (i prossimi titoli: Lingua inglese

nella scuola di base, Diverso anch'io, Per una geografia multiculturale, Introduzione alla robotica didattica).

Infine va detto che, nonostante oggi molta conoscenza sia agevolmente disponibile on line, si è deciso di mantenere l'abbonamento ad alcune riviste di settore, per garantire non solo un aggiornamento sulle novità, ma anche una buona continuità nel flusso di informazioni stabili e attendibili, proposte con il dovuto corredo di motivazioni alla base e di applicazioni di contorno.

4.5. Gestire la tecnologia

La tecnologia negli ultimi anni ha invaso la scuola, diventando una risorsa insostituibile, ma anche un problema di costi molto rilevanti e sempre crescenti, per la manutenzione e per l'aggiornamento, specie per un IC, che non dispone di personale tecnico in organico e decentrato come questo. Attualmente sono attivi e funzionanti 5 laboratori di informatica nelle 5 sedi di primaria (a dimensione ridotta, vista la dimensione delle classi, quello di Breonio) con 75 PC, mentre nelle due sedi di secondaria i PC sono 40 nei due laboratori, ma altri sono in varie aule a disposizione di studenti (specie DSA) e docenti. L'IC dispone di 4 LIM (le richieste sono molto maggiori, ma mancano finora le risorse e quindi un docente sta sperimentando una LIM dei poveri), tutte le sedi sono collegate in internet, dispongono di PC con stampante, fotocamera, in quasi tutti c'è un PC portatile con videoproiettore. Tale risultato è stato raggiunto grazie all'intervento dei Comuni (Marano) e di altri enti locali (Comunità Montana per S. Anna), di sponsor privati (Cementirossi per Fumane), e con fondi propri dell'IC, che, per interessamento di docenti ben informati, ha potuto riutilizzare macchine dismesse da aziende o istituzioni.

Nella sede centrale tutti gli assistenti e il DSGA, oltre DS e docente vicaria, sono dotati di PC in rete (12 PC). Tutta questa tecnologia (resa più complessa dal fatto che i laboratori sono strutturati come reti locali) viene mantenuta in funzione grazie a un contratto di assistenza con 2 ditte (una sul posto per S. Anna e Breonio) che sono in grado di intervenire sulle reti da remoto e che si muovono su richiesta degli addetti (docenti interni) alla manutenzione ordinaria: il contratto prevede la messa a punto dei laboratori ad inizio anno e poi un conteggio delle ore per interventi on line e sul posto.

Per non aggravare i costi, i laboratori più recenti sono stati pensati con software gratuito, anche se questo comporta qualche problema perché, nel settore educativo e scolastico, prevale largamente Windows. Tuttavia non si vuole rinunciare a cercare di estendere la funzionalità di Linux e dei suoi applicativi per l'attività didattica e per il supporto a ragazzi con disabilità: l'IC partecipa a progetti di innovazione tecnologica open source e un docente sta collaborando col CNR col compito di testare i software adattati ai disabili.

Ovviamente l'acquisizione di tecnologie è sempre accompagnata da formazione del personale, formazione accentuata per uso della LIM, robotica e tecnologie e disabilità. Un problema che sta per essere affrontato dai docenti è quello di educare i ragazzi all'uso corretto e sicuro delle tecnologie, in partic. social network e video telefonini: c'è già un'intesa con membri specializ-

zati delle forze dell'ordine per un'iniziativa rivolta sia ai ragazzi, sia ai genitori.

Per quanto riguarda l'uso delle tecnologia per la comunicazione scuola-famiglie si è scelto di dare preferenza al dialogo diretto genitori – docenti (indubbiamente la modalità più efficace di comunicazione, specie se si riesce a farne uno strumento interattivo), incentivandolo e promuovendolo anche usando il “ricatto” dei voti e della consegna dei documenti di valutazione.

4.6. Gestire le infrastrutture

In un IC infrastrutture possono essere considerati gli edifici e le pertinenze, il sistema di trasporti, i servizi complementari. La gestione di tali elementi deve avvenire incrociando competenze e responsabilità con l'ente locale. Il DS ha sempre ricercato una piena e costruttiva collaborazione con i 3 Comuni, con i loro responsabili politici e con i funzionari tecnici, per ottenere tempestivamente la manutenzione straordinaria degli edifici, per organizzare la piccola manutenzione, affidata a personale della scuola, per la gestione efficace della sicurezza, per offrire supporto di idee e di esperienza nella progettazione di nuove strutture, per garantire e migliorare efficienti servizi di trasporto e di mensa. Le strutture scolastiche hanno visto un generale miglioramento che ha interessato 8 edifici e 3 palestre, attualmente in regola con normativa sulla sicurezza e totalmente privi di barriere: il rifacimento della primaria di Fumane è stato progettato, ma è legato a una risistemazione del piano regolatore, mentre per la secondaria di Sant'Anna (che prevede al suo interno anche una piscina riscaldata a biogas) il progetto è già pronto e si attende a giorni l'ultima tranche di finanziamento. In questo rinnovamento l'IC ha giocato un ruolo molto attivo: il DS ha sollecitato gli interventi, ha partecipato con i docenti a sedute di esame dei progetti, esplicitando esigenze e idee e proponendo modifiche e migliorie, i docenti hanno collaborato con gli uffici tecnici comunali nei piani di acquisto dell'arredamento.

Una realizzazione da segnalare, nata grazie alla sinergia fra Comune di Fumane e IC è quella dei pannelli fotovoltaici installati sul tetto della sede centrale: con un collegamento via cavo e un visore sistemato in aula è possibile monitorare in tempo reale il suo funzionamento e trarne spunti per l'attività didattica.

L'attenzione all'ecologia è molto forte in tutte le sedi, dove si svolge, classe per classe, la raccolta differenziata secondo i regolamenti locali, dove sono programmate e realizzate le esercitazioni per l'emergenza e dove sono previste apposite attività didattiche di approfondimento delle tematiche ambientali.

A livello di IC, grazie all'apporto di un RSPP esterno, sono state realizzate le valutazioni dei rischi di tutte le sedi, ad inizio anno sono convocati i responsabili di sede per fare il punto sugli adempimenti e su eventuali nuovi problemi e per definire le iniziative di formazione del personale.

Per quanto riguarda la pulizia delle strutture, è in vigore, in 8 edifici su 11, l'appalto a cooperativa tipo B, di pulizie. L'appalto è stato mantenuto e ampliato, già all'atto di costituzione dell'IC, perché, se, come in questo caso, si esercita un'attenta sorveglianza, ci sono vantaggi notevoli per l'IC: maggiore disponibilità e

flessibilità di personale per il supporto alla didattica e alla funzionalità del servizio, risparmio sul costo del personale (da 2 a 4 mila euro annui per addetto, in totale quindi da 10 a 15 mila euro), dei materiali e macchinari (stimabile in almeno 10 mila euro annui).

Le strutture delle scuole sono a disposizione dei cittadini, secondo regole concordate con i Comuni, solitamente gratis (per le palestre è prevista oltre alla pulizia una piccola quota per rinnovo attrezzature): alla Libera Università della Valpolicella, per l'uso dei locali, si chiede in cambio la frequenza gratuita dei corsi da parte del personale.

CRITERIO 5 Processi

Il processo cardine della scuola è il processo di insegnamento, di cui organizzazione, comunicazione, formazione sono processi di supporto: questi infatti rimangono vuoti di significato e inutili se non sono funzionali a quello. L'insegnamento è un processo complesso, perché è e deve essere articolato in fasi, anch'esse complesse e dotate di diverse e non del tutto uniformi procedure: rilevazione bisogni, pianificazione, progettazione, programmazione, attuazione, verifica, misurazione e valutazione, ripianificazione. Un ulteriore motivo di complessità è legato al fatto che queste fasi si svolgono in contesti diversi, a differenti livelli, con attori non sempre identici. Esse comunque devono essere non solo collegate, ma interdipendenti, ma in modi e con esiti che possono e devono variare a seconda non solo del feedback, ma soprattutto delle competenze, degli stili (se non si corresse il rischio di chiamare in causa una categoria indefinita, si potrebbe dire, personalità, o almeno, cultura personale) dei docenti, singoli e in gruppo. Questo non solo perché la scuola si fonda sulla libertà d'insegnamento, ma perché l'efficacia di un particolare approccio didattico (almeno all'interno di un ventaglio di opzioni accettabili secondo la dottrina) dipende in gran parte da come un docente lo vive e lo applica in quel preciso momento. Ovviamente ciò non esime dal misurare e valutare sistematicamente i risultati di tali approcci in termini di apprendimenti, cioè di conoscenze e di competenze acquisite dagli studenti, sia sul breve periodo, sia al termine di un percorso o in occasione di un passaggio.

Quello che si vuole dire è che la sistematicità del processo di insegnamento non va misurata tanto a partire dalla presenza di procedure documentate sulle modalità di attuazione delle singole fasi o sottoprocessi, ma dalla presenza di condizioni di miglior esercizio della migliore pratica didattica che può offrire un docente messo nelle condizioni più favorevoli per poter dare il meglio di sé. L'insegnamento infatti è il risultato combinato delle conoscenze disciplinari, della competenza tecnica, dell'investimento ideale, o meglio della deontologia professionale, del singolo docente, sommate e interagenti con analoghe caratteristiche degli altri docenti con cui egli è in relazione professionale, relazione che dipende non solo dalla motivazione personale o dalla buona organizzazione della scuola, ma dal clima e da interazioni informali.

Il miglioramento delle singole prestazioni di insegnamento, sul piano individuale e collegiale, richiede quindi soprattutto la valorizzazione della mission della

scuola e, all'interno di esse, del ruolo del docente, che deve essere protagonista non solo in classe, ma tutt'intorno, per mantenere viva e diffusa la consapevolezza del compito, per attivare le proprie competenze al servizio dell'istituzione, per leggere ed esplicitare le esigenze degli alunni, elaborare ipotesi di risposte, tradurle in progetti e azioni, affinare gli strumenti per misurare, valutare i risultati. È un insieme di azioni che richiede un persistente lavoro di gruppo, possibile solo con un buon clima di scuola, con un buon grado di autostima del collegio docenti nel suo insieme, con una consolidata convinzione di poter e dover migliorare senza l'ansia di rincorrere sempre le novità e le mode, ma sapendo di poter comunque contare sulle tecnologie più aggiornate, compatibilmente con le non infinite risorse delle scuole, ma con l'assicurazione, da parte del DS e del consiglio di istituto, di rispondere tempestivamente alle richieste motivate dei docenti.

La complessità del processo di insegnamento si riversa in parte sulla fase di misurazione, valutazione di risultati, sia per l'obiettivo difficoltà di definire un livello di capacità a partire da singole prestazioni, le quali, per gli studenti del primo ciclo, possono variare di molto anche a breve distanza, sia per l'assenza non solo di un sistema di valutazione del servizio scolastico, ma perfino strumenti affidabili e di dati credibili e confrontabili: è noto a tutto che metà circa della relazione sulle prove Invalsi di fine primo ciclo è dedicata a smontare i “comportamenti opportunistici” praticati da molte scuole. L'IC ha comunque assunto l'impegno di dedicare energie e professionalità al problema della misurazione degli apprendimenti: ha sempre partecipato fin dall'inizio alle rilevazioni Invalsi, ne ha utilizzato i dati per verificare punti di forza e punti deboli, ha raccolto dati sugli esiti degli studenti dopo la scuola media, ha avviato la certificazione esterna in lingua inglese a fine ciclo, sia per dare uno strumento in più agli studenti, sia per disporre di un raffronto con le votazioni interne. Inoltre approfittando del ritorno alle votazioni in decimi, sono state approfondite queste tematiche, sono stati elaborati dei descrittori condivisi per il voto di condotta, si sta riflettendo sulle anomalie esistenti fra le classi. Da anni inoltre si concordano per tempo sia le prove d'esame finale della secondaria, sia i criteri per i voti, sia il percorso curricolare.

L'impegno sul miglioramento della valutazione si accompagna a interventi a tutto campo sulle difficoltà e i ritardi nell'apprendimento: dal coinvolgimento diretto dello studente e della famiglia, a un contratto formalizzato dal DS, all'attuazione di percorsi di recupero, a volte gestiti direttamente dai docenti, volte affidati a educatori esterni, dotati di specifica formazione, che operano in stretto contatto con i docenti. Si tratta di un'azione piuttosto corposa (lo scorso anno scolastico solo per esterni sono stati spesi circa 15 mila euro), che ha dato buoni risultati: non solo le ripetenze si sono limitate a qualche unità, ma si è riusciti a ottenere un esito positivo da studenti arrivati nell'IC dopo essere stati bocciati in scuole medie limitrofe.

I risultati sono pure confortanti per le altre fasce di studenti, come dimostrano gli esiti delle prove Invalsi, i punteggi ottenuti nelle prove per la certificazione di inglese, i successi nelle scuole superiori, i riconosci-

menti ottenuti da molti progetti e prodotti didattici dell'IC, gli attestati di stima delle famiglie, anche al di fuori del bacino d'utenza.

La sistematicità dell'approccio dell'IC al processo di insegnamento sta proprio in questa visione sistemica del processo, in cui tutte le fasi sono tenute sotto controllo, applicando le conoscenze più aggiornate e innovative, investendo risorse diffuse e mirate, monitorando costantemente funzionalità e risultati, sviluppando e valorizzando competenze e autonomia progettuale dei docenti,

5.1. Identificare, progettare, gestire e migliorare i processi su base sistematica

Processo insegnamento

Come detto nel commento, la scuola ha identificato i processi, riesamina e aggiorna ad ogni inizio anno il proprio impianto, richiamando il verbale dell'ultimo incontro collegiale di fine anno precedente, dedicato a un bilancio conclusivo e all'abbozzo di idee per il successivo, adattando l'organigramma a eventuali nuove esigenze, alle variazioni di risorse, modificando in misura corrispondente l'utilizzo del FIS. Quest'anno, ad es. si è condivisa la valutazione che negli ultimi due anni, con la contrazione degli organici, il compito dei responsabili di sede si è fatto più complesso, per cui si è deciso di aggiornare il compenso previsto. Sempre a inizio anno, ma la cosa era stata già valutata a giugno, si è confermata la scelta di mantenere a 30 ore l'orario della primaria (così come proposto dalla scuola e avvalorato dalle famiglie), nonostante i tagli di organico, finalizzando allo scopo circa il 30% del FIS.

La progettazione viene svolta nelle sue linee principali negli incontri dei docenti di inizio anno, incontri articolati in modo diverso a seconda dell'ambito di progettazione: il collegio unitario discute e approva il POF nelle sue linee generali, organigramma compreso, fissa i criteri per il calendario delle attività collegiali, delega a gruppi e singoli plessi la stesura dei rispettivi progetti; i gruppi per materie riprendono i testi dei curricoli, elaborati e utilizzati negli anni precedenti, prendono atto di eventuali modifiche normative, condividono obiettivi, metodi, percorsi e strumenti e soprattutto prove di verifica dei risultati d'apprendimento, si accordano su iniziative di formazione; i gruppi di lavoro per classi parallele si confrontano su come applicare le proposte disciplinari e concordano attività e tempi dei percorsi comuni in modo di arrivare a fine anno a una prova comune di verifica degli apprendimenti. Non potendo il DS seguire direttamente tutte queste fasi, specie per la scuola primaria, l'ordine più articolato – 5 plessi e 50 docenti –, e più complesso, dopo il primo incontro il coordinamento passa alla apposita FS. Il lavoro collegiale si sposta poi nei plessi per la messa a punto del progetto di plesso, del relativo organigramma e di tutti gli aspetti dell'organizzazione: assegnazione dei docenti alle classi, orario, articolazione dei progetti speciali, revisione e aggiornamento del regolamento e del contratto formativo, preparazione dell'incontro con i genitori per illustrare il programma e il contratto.

La programmazione iniziale si svolge analogamente anche negli altri ordini: nella scuola d'infanzia si dedica più tempo alla preparazione concreta dei materiali e

dei luoghi: il coordinamento fra plessi è consolidato da anni, si avvale di uno specifico progetto dell'IC “Filo diretto con”, che coinvolge molti docenti dell'intero distretto e ogni anno si alimenta di una proposta di formazione, richiesta e progettata dai docenti stessi.

Per la secondaria le cose sono più complesse, soprattutto per quanto riguarda l'assegnazione dei docenti alle classi e i criteri per la stesura dell'orario delle lezioni, ma il risultato finale ottiene una generale condivisione. L'orario della secondaria, elaborato con molto impegno da una micro commissione di docenti esperti (dopo qualche tentativo, si è rinunciato a una elaborazione informatica, per la difficoltà di rappresentare e calibrare le infinite variabili, con un numero piuttosto ridotto di classi e per la scarsa flessibilità delle elaborazioni automatiche: anche quando si è provato a usare programmi in voga, era sempre necessario intervenire manualmente per conciliare passabilmente le esigenze didattiche e quelle personali) e revisionato e validato dal DS, ha una o due fasi di una settimana di rodaggio, ma è ovviamente modificabile per necessità didattiche o variazioni di organico.

Il collegio di settore della secondaria, che si articola di solito in sottocommissioni per affrontare specifiche questioni (attività di accoglienza e prove di ingresso, orientamento, progetti speciali interclasse, prove comuni di fine anno), si occupa pure di predisporre un calendario di riunioni e di scadenze per verificare programmazione iniziale, per comunicare risultati ai genitori (si è constatato che sono pochissimi i genitori che accedono alle udienze mattutine – c'è una ripresa consistente, forse dovuta alla crisi economica, nel corso di quest'anno – per cui sono state programmate 3 tornate di udienze pomeridiane), per attivare iniziative di supporto o recupero, per accogliere nuove proposte provenienti dal territorio, che non si può pretendere debba muoversi in coincidenza con le scadenze della scuola.

Il DS partecipa e coordina sia con la sua presenza a questi incontri collegiali, con frequenti visite ai plessi, con riunioni bimestrali dei coordinatori di plesso, relazionando nelle sedute del consiglio di istituto e rendendosi disponibile a intervenire su richiesta, a discutere i problemi, a valutare soluzioni, a cercare e assegnare ulteriori risorse, se necessario.

A livello di classe, col coordinamento di un docente designato come responsabile, vengono concordate da subito le attività comuni, da riportare nel contratto formativo e da mettere a punto in tutti i loro aspetti: didattici, organizzativi, finanziari. Ogni docente poi provvede a dettagliare il suo piano di lavoro, che sarà verificato ed eventualmente modificato nel corso delle riunioni di consiglio di classe (6 in un anno).

Un ruolo centrale nella progettazione didattica generale dell'IC è affidato alla docente vicaria (vicepresidente) che, fra le altre cose, cura, ordina e coordina la documentazione didattica, le attività di formazione, i contatti diretti quotidiani con le funzioni strumentali e i coordinatori di plesso, esercitando una funzione non tanto di controllo quanto di supporto e di tutoring.

A questa attività di progettazione partecipa in vario modo il personale ATA: gli assistenti amministrativi con il loro apporto funzionale (c'è una strettissima ed efficiente interazione in merito alla copertura delle as-

senze dei docenti: coordinatori e segreteria, con supervisione del DS, concordano modalità di eventuali supplenze con ore aggiuntive di docenti in servizio o con nomine di esterni) e organizzativo (supporto logistico, amministrazione servizi vari e progetti, gestione comunicazione, modulistica, ecc.). Per la particolare configurazione dell'IC, è significativo l'apporto dei collaboratori (bidelli), che vengono coinvolti anche in fase di messa a punto dell'organizzazione del plesso e che fungono da prima interfaccia con gli utenti, da educatori aggiunti, da modelli: la loro intelligente disponibilità e competente collaborazione sono una delle più apprezzate risorse dell'IC.

5.2. Sviluppare ed erogare servizi e prodotti orientati al cittadino/cliente

Un insegnamento di qualità è il migliore servizio che l'IC può offrire e di fatto offre ai propri clienti, ma nel farlo l'IC cerca di rispondere anche ad altri bisogni – richieste degli studenti e delle famiglie. Ciò sia perché l'IC ha maturato una visione globale del servizio educativo, in cui quello scolastico, insieme con tutta una serie di attenzioni e opportunità attivate nel territorio, rende più serena e armonica la vita della comunità, sia perché da una famiglia o più famiglie “accontentate” si ottiene in feedback maggiore coinvolgimento e collaborazione, sia perché la pluralità delle risposte permette all'IC di mantenersi vicino e disponibile a migliorare e innovare il proprio impianto. Il risultato è una lunga lista possibilità e di offerte integrative, pensate e realizzate a partire da vari stimoli, ma sempre in stretto contatto fra scuola e utenti. Ad es. a semplice richiesta delle famiglie, gli studenti possono essere accolti anticipatamente al mattino in tutte le sedi dell'IC. In due sedi di primaria, raccogliendo le richieste dei genitori, è stato attivato il doposcuola nei pomeriggi liberi da impegni scolastici. In ogni caso ogni esigenza espressa da singoli genitori o da gruppi o da rappresentanti viene presa in esame. A Breonio ad es. il pomeriggio aggiuntivo è organizzato dall'IC lasciando spazio al catechismo, in modo da far utilizzare ai bambini lo scuolabus per il ritorno.

Dove possibile, sono state mantenute aperte più opzioni e le famiglie vengono sempre consultate su modelli orari e su offerta formativa integrativa. Così la scuola media del capoluogo funziona su 3 modelli diversi (settimana lunga – settimana corta – settimana lunga con prolungato) e in più sono proposti corsi gratuiti di sport pomeridiani, mentre, per la primaria 3 plessi sono a settimana corta e 2 a settimana lunga. Corsi di nuoto, raccomandati ma non obbligatori, sono proposti in molte classi all'interno di educazione motoria; corsi di strumento musicale (pomeridiani, in convenzione con i Comuni, ma a carico in gran parte delle famiglie) coinvolgono un centinaio di studenti e sono dislocati anche nelle frazioni e nelle sedi staccate. In alcune sedi ci sono centri aperti di animazione pomeridiani, in altre centri estivi. Fino all'anno scorso funzionava, presso la scuola d'infanzia di Fumane, una Sezione Primavera (asilo nido per bambini da 2 a 3 anni: una delle poche gestite da un IC statale) sempre in sinergia col Comune, inoltre le scuole d'infanzia ospitano periodicamente iniziative di Spazio famiglia (laboratori per neogenito-

ri, con servizio di nursering), che sono occasioni importanti per i genitori per affrontare con maggiore consapevolezza i problemi educativi. Come supporto alle problematiche educative l'IC ha attivato inoltre due sportelli: uno per studenti nella scuola secondaria di Fumane e uno per genitori e docenti, quest'ultimo aperto anche ad utenti delle scuole paritarie del territorio. L'IC organizza pure corsi di educazione stradale con esame finale per patentino ciclomotori, corsi di rinforzo di inglese per studenti di terza media, in preparazione della certificazione (lo scorso anno un'alunna si è classificata seconda in Italia), corsi di italiano per studenti e famiglie di emigrati. Speciale attenzione viene dedicata all'orientamento in uscita dalla scuola media: l'IC organizza attività di approfondimento per le classi e incontri informativi/formativi per genitori: a ridosso della scadenza delle iscrizioni i docenti del consiglio di classe incontrano individualmente genitori e studenti per fare il punto sulla situazione d'ognuno.

A proposito di quest'ultima iniziativa, che non è l'unica (l'IC è scuola polo della rete Tante Tinte, dedicata all'integrazione e all'intercultura), essa rientra in un più ampio panorama di interventi per i bisogni speciali per studenti speciali: un progetto dell'IC, Il filo dell'accoglienza, ha ottenuto il premio GOLD e l'eccellenza dell'IC in materia è confermata dal fatto che più della metà degli studenti con disabilità provengono da Comuni limitrofi: attualmente l'IC partecipa a 2 progetti europei (un altro sulla pet therapy si è appena concluso) sulle disabilità: uno sul confronto fra i diversi approcci nel trattamento dei DSA, un secondo sull'uso delle tecnologie per il miglioramento degli interventi e delle pratiche verso bambini con disabilità. In questo caso non si tratta solo di rispondere a bisogni individuali: l'IC è consapevole del valore culturale e civile delle politiche a favore di disabili e categorie deboli. Valore civile che si ritiene centrale nella mission di un IC che deve indurre nei propri utenti coscienza civica e senso di responsabilità, indispensabili per assumere scelte impegnative e proattive. Perciò l'IC è impegnato in attività di solidarietà (Progetto Angola), in un progetto di educazione alla legalità, in gemellaggio con la scuola media di Locri (RC), e in vari progetti di educazione europea, fra cui particolare rilievo hanno assunto iniziative di scambio classi con classi gemelle della Francia, della Danimarca e della Polonia. Nella direzione della crescita civica degli studenti va anche l'istituzione della Consulta Studenti nella secondaria di Fumane, l'assemblea dei rappresentanti di classe che periodicamente si incontra col DS per valutare la situazione della scuola e per proporre modifiche e miglioramenti.

5.3. Innovare i processi coinvolgendo i cittadini/clienti

Tutti i processi riguardanti l'offerta formativa vedono coinvolte le famiglie, sia nella fase di progettazione che in quella di valutazione. In tutte le sedi è programmata per il mese di maggio un'assemblea per la valutazione dei progetti, per formulare proposte e modifiche per l'anno successivo. Proposte e modifiche che vanno poi, una volta inquadrare nel nuovo POF, a confluire nel nuovo contratto formativo, consegnato alle

famiglie ad ogni inizio anno. Inoltre l'insegnamento, così come dichiarato nel POF e praticato nelle classi, vede un costante attivo coinvolgimento del bambino/ragazzo in ogni momento dell'attività didattica. Le famiglie sono coinvolte anche perché contribuiscono concretamente alla realizzazione del POF, versando il contributo volontario iniziale (con adesioni superiori al 95%), assumendo le spese per le attività opzionali, per le uscite didattiche, a volte compartecipando alle spese di qualche progetto speciale, attivato magari grazie anche alla pressione dei rappresentanti dei genitori. L'apporto dei genitori in questi progetti è ancora più sostanziale nel caso di iniziative (come scambi classi o gemellaggi, o iniziative di solidarietà) che coinvolgono nel territorio: la gestione degli eventi viene svolta con efficienza e sensibilità direttamente dai genitori, ovviamente d'intesa con l'IC.

CRITERIO 6 Risultati orientati al cittadino/cliente

6.1. I risultati della misurazione della soddisfazione del cittadino/cliente

6.2. Gli indicatori di orientamento al cittadino/cliente

Gli indicatori dell'orientamento dell'IC al cliente sono in gran parte presenza di alcune caratteristiche di qualità del servizio o assenza di contrattempi, attese, ecc. Pertanto non esiste registro dei reclami, perché non esistono reclami e le osservazioni anche informali degli utenti trovano ascolto e risposta, se possibile, o giustificazione. Il DS riceve in tempi molto stretti, anche immediatamente, chi chiede udienza; gli uffici sono aperti tutte le mattine e il pomeriggio dal lunedì al giovedì, mentre un'impiegata è presente un giorno la settimana nella sede più lontana; è possibile inoltre fissare un appuntamento con l'impiegata di settore per trattare questioni più complesse. Chiunque può rivolgersi, anche telefonicamente, agli uffici e avere risposta o immediata o dopo la dovuta istruttoria. In particolare il servizio di accoglienza funziona con gli utenti stranieri tanto che non è mai stato necessario fissare un protocollo formale. Pertanto la formazione del personale degli uffici è dedicata ad aggiornare conoscenze tecniche e ad addestrarsi nell'impiego di sempre nuove, complesse e non sempre chiare procedure.

Significativo è l'aumento costante di iscritti all'IC, in ogni ordine di scuole: visto che non è aumentata la popolazione totale dei 3 Comuni, va considerato da una parte il calo di frequentanti in scuole fuori dal territorio (soprattutto cittadine), ora al di sotto del 5%, ma in passato anche al 20%, dall'altra l'aumento di iscritti dai Comuni limitrofi.

Popolazione scolastica totale

| a. scol | materne | elem | medie | Totale |
|---------|---------|------|-------|--------|
| 2001/02 | 135 | 463 | 273 | 871 |
| 2002/03 | 142 | 495 | 265 | 902 |
| 2003/04 | 140 | 481 | 283 | 904 |
| 2004/05 | 159 | 485 | 306 | 950 |
| 2005/06 | 174 | 510 | 312 | 996 |
| 2006/07 | 183 | 524 | 303 | 1020 |
| 2007/08 | 190 | 520 | 332 | 1042 |
| 2008/09 | 200 | 541 | 346 | 1091 |
| 2009/10 | 202 | 549 | 363 | 1114 |
| 2010/11 | 220 | 551 | 371 | 1142 |

Le poche richieste di nulla osta sono dovute solo a trasferimento della residenza, in ingresso le richieste di iscrizioni da parte di genitori residenti in Comuni limitrofi, sono in costante aumento, tanto che hanno già saturato i posti disponibili nella scuola d'infanzia e hanno portato i corsi della secondaria della sede centrale da 3 a 4. Il fatto è tanto più rilevante se si tiene conto che non esiste un trasporto pubblico da e per Fumane, in coincidenza con gli orari scolastici, per cui i genitori devono provvedere personalmente ogni giorno al trasporto dei figli. Alcuni genitori, nei colloqui col DS, per saggiare la possibilità di accoglienza della loro richiesta di iscrizione, riferiscono di avere ricevuto riscontri positivi dai vicini di casa, altri di essere stati

consigliati dai servizi sociali. Esistono casi di studenti che nel passaggio fra ordini hanno abbandonato l'IC per una scuola di città e poi sono rientrati.

Popolazione scolastica proveniente da fuori comune

| a. scol | materne | elem | medie | Totale |
|---------|---------|------|-------|--------|
| 2001/02 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 2002/03 | 9 | 10 | 2 | 19 |
| 2003/04 | 14 | 11 | 10 | 35 |
| 2004/05 | 10 | 13 | 16 | 39 |
| 2005/06 | 11 | 20 | 21 | 52 |
| 2006/07 | 8 | 25 | 29 | 62 |
| 2007/08 | 13 | 28 | 37 | 78 |
| 2008/09 | 19 | 40 | 47 | 106 |
| 2009/10 | 18 | 45 | 63 | 126 |
| 2010/11 | 14 | 44 | 66 | 124 |

CRITERIO 7 Risultati relativi al personale

7.1. I risultati della misurazione della soddisfazione e della motivazione del personale

7.2. Gli indicatori di risultato del personale

CRITERIO 8 Risultati relativi alla società

8.1. I risultati sociali percepiti dai portatori di interesse

L'IC è ed è percepito come molto presente nella società sia perché si è fatto carico dei bisogni della comunità, riuscendo a dare risposte di piena soddisfazione, sia perché riesce a mantenere viva e visibile la sua impostazione di scuola etica, attenta ai grandi valori e impegnata nel sociale.

La partecipazione di classi dell'IC a manifestazioni di alto profilo civico (a Locri e Palermo, per la legalità, in loco relativamente a educazione alla pace, Resistenza, ecologia; scambi classi e iniziative di educazione europea) contribuisce ad accrescere tale percezione.

L'IC viene percepito anche come scuola di qualità: è quasi azzerato il numero di iscrizioni a scuole non statali, specie di matrice religiosa, che in passato raccoglievano anche il 20% di iscrizioni nella secondaria; cresce ogni anno il numero di iscritti provenienti da altri Comuni.

Attraverso la scuola passa gran parte della comunicazione dei servizi territoriali, dell'associazionismo, della progettualità sociale o culturale, specie se destinata a coinvolgere ragazzi, giovani e famiglie: viene evitata però qualsiasi iniziativa di raccolta di fondi, anche per scopi condivisibili, attraverso i ragazzi e anche qualsiasi promozione a carattere cultural-commerciale.

L'IC, come descritto anche parlando di partnership, interagisce frequentemente e attivamente con i Comuni e gli altri enti locali, in particolare ASL e suoi servizi e progetti territoriali di educazione alla salute e di prevenzione, con le parrocchie e le altre istituzioni dell'associazionismo locale, con le associazioni del settore ambientale o di tradizione culturale (FAI, Italia Nostra, Legambiente, Società Dante Alighieri), con l'Arma dei Carabinieri, con l'Università per i tirocini degli studenti universitari o dei bienni di specializza-

zione. Ha partecipato come scuola pilota a un’iniziativa del CORECOM (Comitato Regionale per la Comunicazione) per la prevenzione dei rischi di internet, che è stata avviata proprio a partire da Fumane. RAI 3 ha realizzato proprio nella sede di S. Anna d’Alfaedo uno spot sui pericoli di Internet per la trasmissione Screen-saver.

L’IC ospita, come si è già detto, i corsi dell’Università Popolare della Valpolicella e quelli organizzati da varie istituzioni di settore col finanziamento del Fondo Sociale Europeo.

La scuola viene frequentata da adulti anche per altre attività: cori, corsi e conferenze autogestiti dai genitori o proposti dai Comuni, attività sportive nella palestra e nella piastra polifunzionale.

Le strutture e le attrezzature dell’IC, fatte salve le esigenze del servizio scolastico, sono a disposizione della comunità: d’estate aule, atri e cortili ospitano centri aperti e mostre.

A livello istituzionale la considerazione della scuola, anche per meriti dell’IC, è molto alta, basta considerare gli investimenti che i 3 comuni hanno fatto e continuano a fare per il rinnovo delle strutture, per la manutenzione, per il finanziamento dei progetti destinati agli studenti, per il funzionamento dei servizi di supporto.

Solo per i grossi investimenti, ad es, Fumane (4000 ab.) ha speso, fra messa a norma di 3 scuole e la costruzione di una nuova, quasi 2 milioni di euro, altrettanti Marano (3000 ab.) per rinnovare e ampliare le 2 elementari. S. Anna d’Alfaedo (2400 ab.) sta spendendo per i lotti materna, mensa ed elementare del nuovo polo scolastico, circa 5 milioni di euro. I Comuni si assumono tutte le spese per impianti, telefoniche (astronomiche vista l’attuale normativa per le supplenze), TARSU, sostengono tutti rilevanti spese per il trasporto scolastico, in cui il contributo delle famiglie, pur non indifferente, non supera mai il 10/15%.

La scuola (non solo il DS, ma i docenti con le classi) viene interpellata per qualsiasi manifestazione pubblica (cerimonie, gemellaggi, visite di ospiti, inaugurazione di strutture pubbliche, eventi culturali), viene chiamata in causa in riunioni tecniche su piani di zona, progetti territoriali, iniziative del volontariato, viene invitata ad esprimersi nei bollettini comunali, a partecipare alle manifestazioni delle parrocchie, delle associazioni.

Il consiglio comunale di Fumane si è riunito una mattina di sabato per trattare alcuni punti all’ordine del giorno, che potevano interessare i ragazzi, alla presenza delle classi terze medie.

Per il l’inaugurazione del gemellaggio con la cittadina tedesca di Appenheim, il Comune di Marano ha preteso l’inserimento nel programma un saggio dei bambini e la visita della scuola da parte della delegazione ospite, la quale del resto ha rilevato di invidiare la funzionalità della struttura e soprattutto la tecnologia raffinata del laboratorio di informatica. Il gemellaggio prosegue con visite reciproche e altre attività e con lo scambio di auguri in occasione delle festività da parte delle scolaresche.

L’IC inoltre si è conquistata una fama speciale nello studio e nella valorizzazione del territorio, della storia, delle tradizioni, della cultura locale, pertanto incontra facilmente collaborazione e apprezzamento anche al di

fuori dei confini del territorio. Questo lavoro di ricerca ambientale ha avuto dei risultati molto concreti: sono almeno 3 le chiese medievali restaurate o valorizzate anche grazie alla sensibilizzazione ad opera della scuola e quando si è trattato di pensare a un convegno di studi internazionale (sono intervenuti docenti delle Università di Innsbruck, Padova e Venezia) sulla salvaguardia dell’architettura tipica di una contrada della zona, Gorgusello, si è andati a ripescare i materiali elaborati dalla scuola, che sono stati esposti a fianco dei disegni degli studenti universitari di architettura.

Un altro progetto della scuola è stato molto apprezzato: lo scorso anno è stato allestito, nel corridoio della scuola media di Fumane un museo dedicato alla storia del computer (che è stato molto efficace per far riflettere sul cammino della tecnologia, pur in un breve arco di tempo), che ha avuto l’onore di un’inaugurazione da parte del sindaco e di attenzione speciale da parte della stampa locale.

La stampa locale si occupa spesso di progetti, iniziative, lavori realizzati nell’IC, ha attribuito alla preparazione ricevuta nell’IC i brillanti risultati ottenuti da alcuni studenti di Sant’Anna d’Alfaedo al termine di varie scuole superiori.

L’IC incontra interesse crescente da varie aziende del territorio di cui si è parlato a proposito di Partnership, ma già il fatto che dei contributi di sponsor (per stampa Gazzetta, per borse di studio, per scambio classi, per laboratori) siano diventati a regime, se non aumentati, è un grande risultato di presenza.

Le iniziative di volontariato sono entrate nel POF da qualche anno, da quando alcuni genitori del CI hanno chiesto di distribuire la propaganda per un’iniziativa umanitaria nei confronti di una scuola di Luanda e il CI ha risposto con una delibera in cui ha adottato la scuola, invitando genitori e insegnanti ad arricchire il significato del progetto educativo dell’IC, dando concretezza alla delibera: in poco più di 3 anni sono stati inviati materiali e dollari per un valore di circa 20.000€, con cui ha funzionato una scuola in una baraccopoli e si è avviata la costruzione di un centro sociale.

Un’altra iniziativa è partita dalla scuola che è riuscita a coinvolgere i tre Comuni e a donare all’ospedale di Urdinarrain (Enterrrios – Argentina: una cittadina fondata un secolo fa da emigranti provenienti dalle nostre vallate e un paio di anni fa in gravissime difficoltà economiche) un’autoclave del costo di circa 20 mila dollari. Il contatto con l’Argentina continua ancora oggi, abbiamo inviato materiale scolastico e una copia delle nostre ricerche d’ambiente, abbiamo organizzato laggiù un corso di italiano, con la Società Dante Alighieri, ci stanno mandando documenti di loro antenati emigranti, che ci saranno molto utili nelle prossime settimane per una ricerca su questo tema.

8.2. Gli indicatori della performance sociale dell’organizzazione

CRITERIO 9 Risultati relativi alle performance chiave

9.1. I risultati esterni: output e outcome riferiti agli obiettivi

I risultati di performance dell’IC sono rappresentati da:

- a) articolazione e completezza del servizio scolastico** con attenzione ai bisogni d'apprendimento e di integrazione di tutti gli studenti, con attività mirate ad es. al recupero delle carenze e allo sviluppo delle eccellenze;
- b) ricchezza e qualità dei processi** di apprendimento in tutti gli ordini e le sedi dell'IC, con arricchimento dell'offerta formativa e svolgimento di attività didattiche innovative e di riconosciuta valenza didattica;
- c) buoni livelli di competenze** disciplinari raggiunti dagli studenti.

Per il punto a) basti osservare che nell'IC sono presenti e vengono svolti con alto livello di efficacia tutti i servizi alle persone e alle famiglie, che sono presenti solo in parte nelle scuole di base: integrazione alunni diversamente abili (l'efficacia dell'integrazione è riconosciuta tanto che 7 su 19 di tali alunni provengono da fuori zona e 4 inserimenti sono stati raccomandati da specialisti), integrazione alunni stranieri (l'IC è sede di sportello Tante Tinte, struttura vocata); Sezione Primavera; tempo pieno opzionale nella primaria; centri aperti in periodo scolastico ed estivi; psicopedagogo e counselling; esperienze di scambi classi e partecipazione a progetti in partnership con scuole europee: presenza di docente madrelingua in inglese e laboratori di sviluppo con certificazione finale esterna; attività formativa per l'educazione alla sessualità e per la prevenzione delle dipendenze. laboratori di orientamento, corsi per il patentino; corsi di formazione per genitori; possibilità per il personale di frequentare gratis qualsiasi corso della locale Università Popolare. Tutto questo in ogni sede dove si individua l'esigenza specifica.

Per il punto b) i risultati sono documentati dalla qualità dei prodotti didattici, riconosciuta in vari contesti, anche a livello nazionale (negli ultimi anni almeno un progetto ogni anno entra in GOLD, inoltre alcuni progetti risultano vincitori in concorsi nazionali, promossi dall'MPI e da altri enti come ENEL, Legambiente, ecc.), in più occasioni e per diversi ordini di scuola e sedi dell'IC (nei vari concorsi a livello provinciale i lavori prodotti dall'IC, ad es. nell'educazione ambientale, sono sempre premiati: nell'ultimo concorso “Lessinia da amare” promosso dal Parco Regionale della Lessinia, su 6 premi 4 sono stati vinti da classi dell'IC. Anche il concorso per la mascotte del parco è stato vinto da una primaria dell'IC, ma l'elenco potrebbe continuare: in ufficio c'è copia degli articoli della stampa

9.2. I risultati interni

Glossario

ACAT = Associazione cooperante Alcolisti in Trattamento

ATA personale non docente

CD = collegio docenti

CdC = Consiglio di classe

CI = consiglio di istituto

coll. scol. = collaboratori scolastici, ossia bidelli

CTI = Centro territoriale Integrazione disabili

DS = Dirigente Scolastico

DSA = Disturbi Specifici d'Apprendimento, cioè dislessia, disgrafia, discalculia; per metafora con DSA si indicano anche i bambini affetti da

DSGA = Direttore servizi Generali Amministrativi

FSE = Fondo Sociale Europeo

GOLD = premio nazionale annuale del MIUR per i migliori progetti scolastici

IC = Istituto Comprensivo Statale, quasi sempre riferito all'istituto di Fumane

OO.CC Organi Collegiali

PC = computer

PDP = Progetto di plesso

POF = Piano dell'Offerta Formativa, l'insieme delle attività previste e attuate e delle ragioni ispiratrici del servizio scolastico dell'IC. POF è anche il documento, distribuito al personale e alle famiglie, che descrive tale progetto.

SET = Servizio Educativo Territoriale

Sez. = sezione cioè classe di scuola d'infanzia

TIC Tecnologie informatiche e comunicazione