



Ministero dell'Istruzione e del Merito

Istituto Comprensivo di Inverigo

Via Monte Barro, 2 - 22044 INVERIGO (Como) Tel.: 031/60.73.21

e-mail: coic824004@istruzione.it PEC: coic824004@pec.istruzione.it sito: www.icinverigo.edu.it

C.F. **81003850138** Cod. Ministeriale **COIC824004** Codice univoco fatturazione: **UFZZQA**



**Relazione del Dirigente Scolastico al Consiglio di Istituto
elaborata ai sensi dell'art. 25 c. 6 del D. Lgs. n. 165/2001**

ANNO SCOLASTICO 2023/2024

PREMESSA

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

L'art. 10 del Decreto Interministeriale 129/2018 dispone, in particolare, la verifica dello stato di attuazione del Programma Annuale al 30 giugno di ogni esercizio finanziario.

Al Consiglio di Istituto spetta l'adozione della delibera in merito alla verifica del Programma Annuale relativa alle disponibilità finanziarie dell'Istituto, allo stato di attuazione del Programma Annuale e alle modifiche apportate in relazione alle maggiori/minori entrate verificatesi nel corso del primo semestre dell'esercizio finanziario 2024.

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

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

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

Render conto, dunque, della propria azione per sostenere la relazione di fiducia e il dialogo permanente con le famiglie e gli enti territoriali, rappresentando in un quadro unitario il rapporto tra visione, politica, obiettivi, impiego delle risorse e risultati, per far conoscere e dar modo agli utenti di formulare un proprio giudizio su come l'amministrazione interpreta e realizza la propria missione istituzionale e il proprio mandato nel rispetto delle leggi dello Stato.

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

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

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

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

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

La politica per la qualità che la sottoscritta Dirigente ha messa in atto anche nel corso del presente anno scolastico è stata finalizzata a:

Motivazione e supporto al personale

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

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

- mantenendo regolari e proattive relazioni con le autorità territoriali e costruendo un'immagine positiva dell'organizzazione.

Sviluppo, revisione e aggiornamento di Politiche e Strategie

- coinvolgendo i genitori ed i portatori d'interesse nel processo di sviluppo, con aggiornamento di strategie e piani e dando priorità ai loro bisogni e aspettative;
- valutando gli impegni assunti in termini di risultato e di successo conseguito;
- valutando la necessità di riorganizzare e migliorare strategie e metodi, implementando politiche e strategie attraverso accordi e individuazione di priorità.

VISION E MISSION

La VISION, condivisa a livello collegiale, ha rappresentato la direzione e la proiezione delle aspettative relative a ciò che l'Istituto vuole essere.

La vision muove dal mandato istituzionale che la Costituzione attribuisce alle Istituzioni della Repubblica (art.3): "*rimuovere gli ostacoli (...) che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana*". La scuola infatti si presenta come un sistema formativo integrato ed aperto, fondato sulla **centralità della persona che apprende**, sulla valorizzazione dei rapporti interpersonali e su una progettualità condivisa e rispondente alle istanze del territorio.

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

DOCUMENTI BASE DELL'OFFERTA FORMATIVA E DEI SERVIZI CONNESSI

Il Piano Triennale dell'offerta Formativa (PTOF) dell'Istituto rappresenta la carta di identità della nostra scuola per quanto riguarda l'attività educativa e didattica al cui interno trovano spazio il **Rapporto di Autovalutazione di Istituto (RAV)** e il **Piano di Miglioramento**.

Il Piano delle Attività, rispettivamente del personale docente e del personale ATA, il primo che individua gli impegni dei docenti in attività funzionali all'insegnamento, è stato approvato dal Collegio dei Docenti l'1 settembre 2023; il secondo, predisposto dal DSGA sentito il personale ATA nell'assemblea indetta nel mese di settembre sulla base della direttiva al Direttore SGA, è stato regolarmente adottato dalla Dirigente Scolastica. Entrambi i documenti sono redatti per assicurare un'organizzazione efficiente delle attività per il funzionamento della scuola, sulla scorta delle risorse umane e materiali assegnate e disponibili nell'anno scolastico di riferimento al fine di realizzare il PTOF.

Programma Annuale 2023 e il Programma Annuale 2024, entrambi approvati dal Consiglio di Istituto sono previsti dal DI 129/2018 artt. 4 e 5 e sono i due documenti contabili che consentono la realizzazione del PTOF all'interno dello stesso anno scolastico.

Conto consuntivo 2024, previsto dall'art. 22 del DI 129/2018, è il documento amministrativo-contabile nel quale vengono riepilogati e unificati tutti i dati contabili della gestione scolastica è stato regolarmente approvato dal C.d.I avendo pure acquisito il parere positivo sulla regolarità da parte dei Revisori dei Conti.

Contrattazione integrativa a livello di Istituto tra la parte datoriale, la RSU d'Istituto e i rappresentanti provinciali delle organizzazioni sindacali firmatarie del contratto collettivo nazionale comparto scuola vigente (art. 6 CCNL e D.Lgs 150/2009).

Raccolta dei Regolamenti, allegati al Regolamento d'Istituto, su cui si fonda il buon andamento e la corretta gestione della vita scolastica.

La documentazione relativa alla Sicurezza e alla Salute dei lavoratori sul posto di lavoro e relativa informazione al personale.

ATTUAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DELL'OFFERTA FORMATIVA

DIREZIONE E COORDINAMENTO DELL'ATTIVITA' ORGANIZZATIVA

La funzione di direzione e coordinamento dell'attività organizzativa si è svolta nella convinzione che la scuola, per essere efficace nel perseguimento delle proprie prerogative, deve disporre sia di una struttura capace di socializzare l'esperienza dei singoli, sia, in particolare, di una componente direzionale imperniata non solo sul dirigente, ma anche su ruoli intermedi chiamati a coordinare le funzioni dei vari momenti della vita collettiva.

La complessità della scuola autonoma, infatti, accredita l'idea che il solo dirigente è insufficiente per garantire l'efficace funzionamento dell'organizzazione.

Nell'intento della valorizzazione più ampia di tutte le risorse umane, si è cercato di consolidare la conoscenza tra le persone per intervenire in modo costruttivo sulle criticità relazionali. La creazione di un clima positivo e la motivazione del personale sono state favorite con l'attenzione alla valorizzazione delle professionalità nelle scelte organizzative, nella costruzione di relazioni per quanto possibile serene e distese anche attraverso la disponibilità all'ascolto e la comprensione dei diversi bisogni ed aspettative.

La LEADERSHIP CONDIVISA si è dimostrata vincente per sostenere e promuovere le ragioni che portano a decisioni coerenti con i valori, le idee e gli obiettivi della scuola. L'esempio dettato dal comportamento della Dirigente, più che l'importanza del ruolo, ha stimolato i docenti più attivi a mettersi in gioco.

L'attività organizzativa, dunque, ha impegnato più docenti, ciascuno con specifici incarichi, coordinati dalla dirigente scolastica che, pur delegando funzioni e compiti, resta responsabile dei risultati che la scuola consegue in termini di efficacia e di efficienza del servizio.

Nell'assegnazione dei docenti alle classi e alle attività si è tenuto conto principalmente delle risorse e delle competenze personali, delle esperienze pregresse, della continuità degli interventi formativi, delle specifiche esigenze di ciascun team, in ordine al numero degli alunni iscritti, al numero degli alunni con disabilità o con DSA, o stranieri e con bisogni educativi speciali.

Sono state individuate dal Collegio dei docenti le funzioni strumentali alla realizzazione del Piano Triennale dell'Offerta Formativa, che sono state assegnate a docenti motivati e che hanno portato a termine quanto richiesto dal Collegio stesso.

La dirigente scolastica ha designato i docenti collaboratori, ha individuato i docenti costituenti lo staff di direzione, previsto dalla Legge 107/2015. Ha provveduto all'organizzazione del lavoro, sovrintendendo all'articolazione dell'orario del personale docente e ATA secondo i criteri e le modalità di cui alla comunicazione preventiva alla RSU, anche ai fini della stipula del contratto Integrativo d'Istituto per l'utilizzo del Fondo per il Miglioramento dell'Offerta Formativa. Ha nominato il Responsabile SPP al fine di presidiare qualsiasi insorgenza di pericolo e di tenere sotto controllo la sicurezza dei lavoratori.

Le relazioni delle docenti Funzioni Strumentali e di tutti i docenti ai quali è stato assegnato un incarico sono agli atti ed approvate dal Collegio dei docenti in data 27 giugno 2024.

Nella suddetta seduta plenaria del Collegio dei docenti, è stata condotta la verifica dell'attuazione del PTOF che ha preso in considerazione sia la gestione generale dell'offerta formativa sia lo stato di attuazione di tutti i progetti previsti per l'anno scolastico 2023-2024. La disamina effettuata ha posto l'attenzione sul percorso già compiuto, sulle modalità impiegate, sugli obiettivi perseguiti e sui risultati conseguiti e sulla direzione verso la quale proseguire per la completa realizzazione del progetto formativo previsto per il triennio in corso.

Nell'ambito della progettazione di ampliamento dell'offerta formativa si è dato conto delle attività realizzate e della ricaduta delle stesse sulla costruzione delle competenze degli allievi. Alcuni progetti sono ricorrenti negli anni e, proprio per questo, oggetto di costante e attenta analisi al fine di mantenerne gli standard qualitativi, rendendo altresì i contenuti adeguati all'evolvere dei bisogni.

Il corrente anno scolastico è stato dominato da una progettualità finalizzata alla creazione di ambienti innovativi di apprendimento e alla realizzazione di un sistema, multidimensionale e strategico, di formazione continua degli insegnanti e del personale scolastico che, direttamente o indirettamente, afferisce al PNRR, dei cui fondi sono risultate destinatarie tutte le istituzioni scolastiche e la cui realizzazione è stata avviata quest'anno per completarsi nel successivo anno scolastico.

Nello specifico, con un importante sforzo organizzativo e amministrativo, si sono concretizzate le seguenti azioni:

- 1) **PNRR DM 65 “Azioni di potenziamento delle competenze STEM e multilinguistiche”**- Missione 4 – Istruzione e Ricerca – Componente 1 – Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle Università – Investimento 3.1. “Nuove competenze e nuovi linguaggi” - Decreto del Ministro dell'istruzione e del merito 12 aprile 2023, n. 65 Interventi di orientamento e formazione per il potenziamento delle competenze STEM, digitali, di innovazione e linguistiche per studentesse e studenti e delle competenze multilinguistiche dei docenti, finanziato dall'Unione europea – Next Generation EU.

Il progetto prevede due linee di intervento distinte:

- **Intervento A** – Realizzazione di percorsi didattici, formativi e di orientamento per studentesse e studenti finalizzati a promuovere l'integrazione, all'interno dei curricula di tutti i cicli scolastici, di attività, metodologie e contenuti volti a sviluppare le competenze STEM, digitali e di innovazione, nonché quelle linguistiche, garantendo pari opportunità e parità di genere in termini di approccio metodologico e di attività di orientamento STEM.
 - **Intervento B** – Realizzazione di percorsi formativi di lingua e di metodologia di durata annuale, finalizzati al potenziamento delle competenze linguistiche dei docenti in servizi e al miglioramento delle loro competenze metodologiche di insegnamento.
- 2) **PNRR D.M. 66/2023 “Formazione del personale scolastico per la transizione digitale”** Componente 1 – Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle Università Investimento 2.1: Didattica digitale integrata e formazione alla transizione digitale per il personale scolastico

Sono stati, inoltre, attuati:

- 1) **PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA MISSIONE 4: ISTRUZIONE E RICERCA** - Componente 1 – Potenziamento dell’offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle Università - Investimento 3.2: **Scuola 4.0**: scuole innovative, cablaggio, nuovi ambienti di apprendimento e laboratori - Azione 1- **Next generation classroom – Ambienti di apprendimento innovativi**, finanziato dall’Unione Europea - Next Generation EU.
Si tratta di un progetto di punta che si concluderà entro questo anno scolastico con la realizzazione di ambienti fisici e digitali di apprendimento (on-life), caratterizzati da innovazione degli spazi, degli arredi e delle attrezzature. Esso ha come priorità individuata, “la promozione di metodologie didattiche innovative e dell’utilizzo delle tecnologie per aiutare gli alunni a migliorare il livello delle competenze di base”, nonché la creazione di ambienti di apprendimento più coinvolgenti, accattivanti e motivanti.
- 2) **PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA – MISSIONE 4 – COMPONENTE 1 – INVESTIMENTO 2.1**: Didattica Digitale e formazione del personale scolastico sulla trasformazione digitale – **Azioni di coinvolgimento degli animatori digitali**. Obiettivo di questo progetto è stata la formazione del personale docente e ATA in vista della digitalizzazione dell’istituto e del solo personale docente per l’implementazione di una didattica digitale
- 3) **Miglioramento del Sito web della scuola - PNRR – PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA - MISSIONE1 - COMPONENTE 1 - INVESTIMENTO 1.4 “SERVIZI E CITTADINANZA DIGITALE” - “Misura 1.4.1 -ESPERIENZA DEL CITTADINO NEI SERVIZI PUBBLICI - SCUOLE”**.
Obiettivo del progetto, già realizzato e finanziato, è quello di adeguare il sito web della scuola ai canoni di trasparenza e pubblicità previsti dalla normativa vigente.

La somministrazione di questionari di autovalutazione, realizzati mediante moduli Google e indirizzati agli alunni, alle famiglie e ai docenti, ha permesso di indagare anche quest’anno sulla percezione da parte di tutti i componenti della comunità educante sul clima scolastico, sull’organizzazione e sul funzionamento, sulle politiche scolastiche e sulla realizzazione della progettazione didattica.

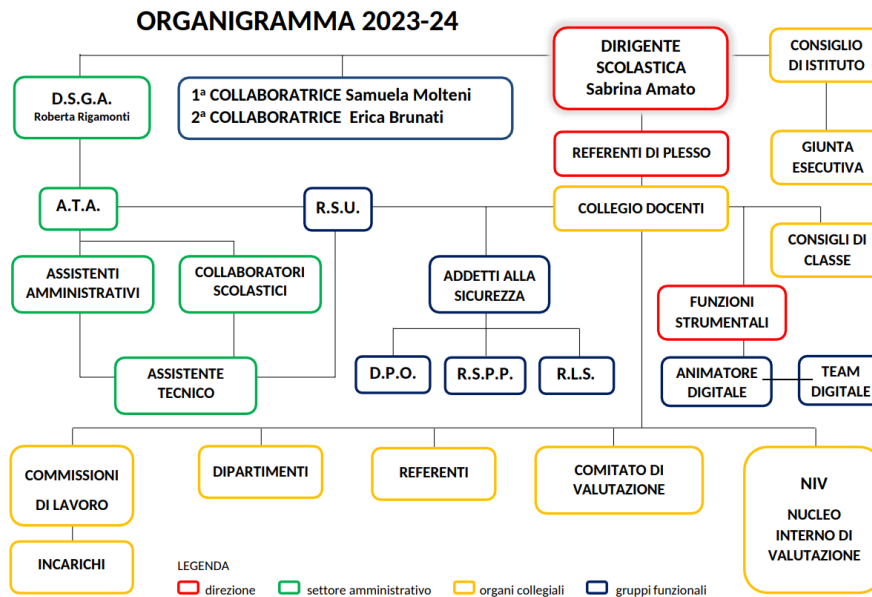
I risultati raggiunti sono da ritenere soddisfacenti e la valutazione finale dell’attività di gestione del Piano dell’Offerta Formativa risulta nel complesso positiva.

DIREZIONE, COORDINAMENTO E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE

La VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE, capitale organizzato per il raggiungimento delle priorità e dei traguardi fissati nel PdM, risulta essere stata in quest’anno scolastico elemento fondamentale per il raggiungimento di esiti e di performances in continuo miglioramento.

Incidere sugli esiti significa incidere sui processi che devono essere sempre più e sempre meglio gestiti con professionalità e controllo intenzionale. Una valorizzazione tesa ad una più ampia condivisione delle responsabilità e degli incarichi secondo un modello che scaturisce dai principi della legge 107/2015.

Per raggiungere gli obiettivi prefissati si è costituito il seguente ORGANIGRAMMA



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

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

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

Questa Istituzione scolastica, sulla scorta della consistenza delle risorse nonché delle competenze possedute dagli assistenti amministrativi, ha articolato l'Ufficio di segreteria per settori individuando macroaree nell'ambito dei servizi offerti all'utenza.

Per agevolare il CONTROLLO DI GESTIONE e per la rilevazione, l'analisi e l'estrazione dei dati da trattare per fini istituzionali, garantendone la visione unitaria, si sono adottati strumenti digitali condivisi.

Con riferimento agli obiettivi di istituto per l'anno finanziario 2024, particolare attenzione è stata data alla prevenzione dell'insuccesso scolastico, con il potenziamento degli investimenti concernenti gli interventi di supporto, di recupero, di orientamento; in modo analogo è stato curato il potenziamento della competenza nelle lingue straniere, con la possibilità di conseguire certificazioni linguistiche da parte degli alunni delle classi terminali del I ciclo di istruzione, nonché lo sviluppo delle competenze STEM, digitali e di innovazione.

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

La rendicontazione sociale in termini di proposte ed attività realizzate, congiunta ad una puntuale valutazione interna ed esterna, è stata adeguatamente pubblicizzata e diffusa a tutti i portatori di interesse (alunni, genitori, personale, EE.LL. associazioni...).

Ciò è indispensabile per un incremento di credibilità e di apprezzamento nei confronti dell'Istituzione scolastica nelle sue diverse articolazioni.

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

Per una informazione costante e sempre aggiornata si è rendicontato durante gli incontri in particolare in Consiglio di istituto.

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

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

In allegato si offre un prospetto riassuntivo delle attività di ampliamento dell'offerta formativa, distinte per plesso.

DIREZIONE E COORDINAMENTO DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA

L'attività amministrativa è stata coordinata dal direttore S.G.A. sulla base della direttiva impartita dalla dirigente all'inizio dell'anno scolastico, che ha svolto regolarmente, nel rispetto delle procedure concordate e delle scadenze previste, i vari adempimenti imposti dalle norme.

Il Programma Annuale 2024 ed il Conto Consuntivo 2023 hanno avuto parere favorevole dai Revisori dei conti e sono stati approvati dal Consiglio di Istituto nei termini previsti dalle disposizioni vigenti.

PERSONALE ATA

Il personale ATA, sotto la guida del DSGA f.f., si è impegnato in maniera adeguata per migliorare gli standard del servizio.

Riguardo alla organizzazione della segreteria, si rende necessario, pur nella divisione di funzioni e di responsabilità tra i vari settori, che il personale amministrativo organizzi il proprio lavoro in un'ottica di collaborazione e di condivisione di responsabilità, non fissata in una rigida definizione di ruoli, ma in modo che tutti siano facilmente sostituibili in caso di assenza e che i periodi in cui si verifica un maggior carico di lavoro per alcune funzioni possano vedere una efficace redistribuzione di compiti. Il personale ausiliario, non sempre adeguato nel numero alle necessità della scuola, ha dimostrato, attraverso una costante attività di intermediazione, collaborazione e flessibilità nel gestire le diverse esigenze che un'istituzione scolastica complessa pone (sostituzione di colleghi assenti, flessibilità nei turni, predisposizione e pulizia degli spazi per le attività extracurricolari, di formazione e di rapporto con le famiglie).

CONCLUSIONI

Il presente documento è redatto in conformità con le disposizioni normative in premessa richiamate. Gli indirizzi e gli esiti si riferiscono a tutti i processi di gestione attivati. Alla luce dell'attività condotta, la scrivente ritiene di poter assicurare l'esito positivo del coordinamento delle attività dei processi, poiché le attività sia didattiche che amministrative, nonostante gli strascichi della pandemia, sono proseguite regolarmente. Il momento legislativo è caratterizzato dalla complessità del sistema e dalle numerose incombenze in seno all'organizzazione: la documentazione, la rendicontazione e la valutazione hanno mantenuto costante la tensione al lavoro, la riflessione e l'applicazione di nuovi modelli improntati al controllo di gestione, al monitoraggio e al miglioramento continuo. Ciò ha comportato in alcuni momenti la percezione nel personale di un eccessivo carico di lavoro, al quale ci si è adeguati con una risposta costante e motivata. Si ritiene perciò di poter dire che gli esiti che

oggi registriamo siano determinati dalla realizzazione di una leadership condivisa ed allargata, punto di forza della gestione di quest'anno scolastico, che ha visto un'ampia valorizzazione del personale e del merito di ciascuno. Tali riflessioni sono supportate e confortate dall'aver mantenuto elevati livelli negli esiti e nelle performance.

Ritengo, quindi, doveroso ringraziare quanti, in vari modi e con diversi ruoli, hanno consentito che tali risultati si potessero ottenere affrontando con impegno e determinazione le difficoltà che si sono presentate nel corso dell'anno, cooperando nell'interesse comune di garantire una condizione di benessere a ciascun componente della comunità scolastica.

**Il Dirigente scolastico
Sabrina Amato**