



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



“Nessuno di noi è così intelligente come tutti noi messi insieme”
Lao TZU- VI sec. a.C.

Una scuola che ha ritrovato il tempo della riflessione
Bilancio Sociale Pedagogico-Organizzativo
Anno scolastico 2025-2026

A cura del Dirigete scolastico

1. PREMESSA E RINGRAZIAMENTI

Ogni anno scolastico lascia dietro di sé numeri, progetti, attività, risultati. Ma una scuola non è la somma delle iniziative che realizza: è, prima di tutto, una comunità di persone che cresce, riflette, affronta problemi, costruisce relazioni e genera cultura educativa.

È con questo spirito che presento il Bilancio Sociale Pedagogico-Organizzativo dell'anno scolastico 2025-2026.

Desidero anzitutto rivolgere un sincero ringraziamento a tutta la comunità scolastica.

Il primissimo ringraziamento, e spero che nessuno si offenda, va alle mie collaboratrici, alle vostre collaboratrici dello staff che hanno guidato, diretto, accompagnato, sostenuto, promosso maniera esemplare la nostra scuola. Questo servizio l'hanno svolto con attenzione, competenza, lucidità, spirito costruttivo. Così come non c'è un modello perfetto di alunno/a non esiste un archetipo di collaboratrice del dirigente e ciascuno mette in campo i suoi talenti. Una cosa, tuttavia, le accomuna: il desiderio di vedere il nostro istituto crescere e migliorarsi e diventare una scuola pubblica di eccellenza. Il lavoro dello staff è stato per me fonte di grande stimolo e slancio. Questa relazione riporterà le attività svolte da queste docenti, siano esse Funzioni strumentali o coordinatrici di area, membri di commissioni. Un ringraziamento va alle maestre, alle professoresse e figure di sistema che hanno svolto con sincero spirito di servizio un quotidiano lavoro di gestione e messa punto della complessa macchina organizzativa. Ne cito solo alcune affinché sia evidente la complessità gestionale e organizzativa della nostra scuola: inclusione, contaminazione Pizzigoni, rapporti con il territorio, stranieri, biblioteche, green, continuità, raccordo, area STEM, valutazione, curriculum, invalsi, regolamenti (missione tattica), affettività e bullismo e poi ancora musica, orario, sostituzioni, orientamento, open day, sito e comunicazione, formazione. Una leadership diffusa che rappresenta l'impalcatura che sostiene e fa muovere i meccanismi dell'organizzazione.

Desidero inoltre esprimere riconoscenza a quelle insegnanti che, spesso ben oltre quanto formalmente richiesto, continuano a credere profondamente nella scuola pubblica come luogo



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



di crescita civile, culturale e democratica, svolgendo in classe il loro lavoro non solo con diligenza ma passione, creatività, fantasia.

Sono, i nostri docenti, professionisti che affrontano quotidianamente difficoltà organizzative, complessità educative e cambiamenti continui senza perdere la passione per il proprio lavoro, sostenuti da una forte etica professionale e dalla convinzione che la formazione continua costituisca il principale motore del miglioramento. La qualità della nostra scuola nasce soprattutto da questo patrimonio umano.

Un ringraziamento va al personale ATA, che garantisce quotidianamente il funzionamento dell'Istituto, agli Assistenti Amministrativi, ai Collaboratori scolastici (particolarmente ad alcune di loro), al Direttore dei Servizi Generali e Amministrativi, ai genitori che collaborano con spirito costruttivo e ai membri del Consiglio d'Istituto che, con senso di responsabilità, partecipano al governo della scuola. Al dsga, in particolare, va un ringraziamento speciale da parte mia, in quanto ha preso in carico con grande competenza non solo la parte contabile ma la gestione di numerose piattaforme rendendo la gestione amministrativa efficace, trasparente, tempestiva.

Un ringraziamento va inoltre ai genitori più collaborativi e partecipi, che anche quest'anno hanno accompagnato la vita della scuola con fiducia, disponibilità al dialogo, senso di corresponsabilità educativa e attenzione al bene comune. In una scuola che intende essere davvero comunità che educa, il contributo delle famiglie disponibili a condividere il progetto formativo, a sostenere iniziative, a partecipare agli organi collegiali e a mantenere un confronto costruttivo rappresenta un valore importante e non scontato.

Infine un particolare ringraziamento desidero rivolgerlo ai genitori che quest'anno concludono il loro lungo percorso nel Consiglio d'Istituto e quindi alla presidente e ai membri del CDI: il loro contributo resterà parte della storia della nostra comunità. Grazie per quanto avete fatto per la nostra, vostra scuola!

1. Premessa: il senso di questo bilancio e il ringraziamento alla comunità scolastica

L'anno scolastico appena concluso si è collocato in una fase di passaggio significativa per l'Istituto. A differenza dell'anno precedente, fortemente caratterizzato dall'impegno connesso all'attuazione dei progetti PNRR – sia sul versante della formazione dei docenti, attraverso il progetto Paideia, sia su quello della realizzazione di laboratori e percorsi rivolti alle classi, attraverso il progetto Nautilus – l'anno in corso ha avuto una fisionomia parzialmente diversa.

L'impatto delle progettualità PNRR è infatti rimasto rilevante soprattutto nella prima parte dell'anno scolastico, fino al primo quadrimestre e in particolare fino al mese di dicembre 2025; successivamente, pur nel permanere degli adempimenti connessi alla gestione dei finanziamenti e delle attività avviate, l'Istituto ha potuto recuperare spazi di riflessione e di lavoro più



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



approfondito su questioni di carattere pedagogico, organizzativo e relazionale, che negli anni precedenti erano rimasti in parte sullo sfondo.

Questo diverso assetto ha consentito alla scuola di tornare a interrogarsi con maggiore profondità sulla propria struttura interna, sui bisogni professionali del personale, sul clima relazionale, sulle condizioni di benessere della comunità scolastica e sulle prospettive di sviluppo dell'offerta formativa. In particolare, il lavoro dell'anno ha permesso di concentrare l'attenzione su alcuni nodi ritenuti strategici: l'ascolto del corpo docente e dei suoi bisogni organizzativi e professionali; l'osservazione del benessere e delle dinamiche di classe; la rilettura degli esiti e dell'impatto delle pratiche didattiche; la ripresa del lavoro sui curricoli, anche alla luce delle nuove direttrici ministeriali.

La presente relazione si configura pertanto come bilancio sociale pedagogico-organizzativo: non una semplice elencazione di attività, ma una restituzione ragionata delle azioni realizzate, dei processi attivati, delle criticità emerse e delle prospettive di sviluppo. Essa intende dare conto di come l'Istituto abbia saputo coniugare innovazione, inclusione, qualità educativa, cura delle relazioni, solidità organizzativa e responsabilità amministrativa, traducendo tali dimensioni in scelte concrete al servizio degli alunni, delle famiglie e dell'intera comunità scolastica. In questo senso il 2025-2026 non è stato un anno di minore intensità, ma un anno di **maggiore profondità**: un tempo in cui la scuola ha potuto rientrare su se stessa, rileggere il lavoro compiuto, mettere a fuoco ciò che ha funzionato, individuare le criticità e costruire condizioni più stabili per il miglioramento.

2. Gli obiettivi strategici lanciati a settembre

Il lancio dei nuovi orizzonti di lavoro è avvenuto nel mese di settembre, quando il Collegio dei Docenti è stato chiamato a riflettere su alcuni obiettivi strategici presentati dal Dirigente scolastico.

In tale occasione è stata richiamata la necessità di ricostruire e valorizzare l'identità dei singoli plessi, riconoscendone le specificità culturali, organizzative e pedagogiche, e di recuperare una riflessione più profonda sulle pratiche professionali, sulla qualità della vita scolastica e sull'impianto curricolare. La parola chiave proposta per orientare il lavoro dell'intero anno è stata "confronto": confronto tra plessi, tra ordini di scuola, tra pratiche, tra visioni educative, tra modelli culturali e valoriali e tra professionalità.

A partire da questa cornice, sono stati individuati quattro obiettivi strategici di Istituto, che hanno orientato la progettazione collegiale e la riflessione pedagogica dell'anno:

1. il benessere della comunità scolastica, inteso come benessere degli alunni, dei docenti, delle famiglie e dei gruppi di lavoro, da indagare in modo più rigoroso e condiviso;



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



2. la rilettura dei dati INVALSI, assunti come strumento di analisi della qualità degli apprendimenti e dell'efficacia dell'azione didattica;
3. l'osservazione della diffusione delle metodologie didattiche innovative e delle tecnologie, per comprendere la reale ricaduta dei percorsi di formazione e degli investimenti compiuti negli ultimi anni;
4. la ripresa del lavoro sui curricoli alla luce delle nuove Indicazioni Nazionali, in un'ottica di continuità, revisione e integrazione dell'impianto formativo dell'Istituto.

Questi quattro assi hanno costituito la struttura portante, intrecciandosi con i grandi temi identitari della scuola: inclusione, accoglienza, laboratorietà, lingue, rapporto con il territorio, personalizzazione dei percorsi, sicurezza, qualità organizzativa.

3. Benessere scolastico, relazioni e qualità del clima organizzativo

Il primo obiettivo strategico ha riguardato il benessere scolastico, assunto non come formula generica ma come costruito pedagogico e organizzativo da chiarire, indagare e tradurre in azioni concrete. La riflessione avviata ha consentito di superare una nozione intuitiva di benessere, spesso legata a percezioni individuali, per orientarsi verso una lettura più strutturata delle condizioni che rendono la scuola un luogo capace di sostenere apprendimento, relazioni, professionalità e appartenenza.

4. Il lavoro della Commissione Benessere

La Commissione Benessere ha condotto un lavoro accurato di analisi, integrando questionari e rilevazioni qualitative e restituendo un quadro complessivamente positivo, ma non privo di elementi di attenzione. È emersa una diffusa percezione di benessere personale e professionale, fortemente legata alla qualità delle relazioni tra colleghi, al clima costruttivo dei team e al supporto costante offerto dalla Dirigenza e dallo Staff.

Un dato particolarmente significativo riguarda il fatto che la grande maggioranza del personale ha declinato il concetto di benessere in un'ottica comunitaria, sottolineando come il benessere individuale sia strettamente intrecciato al benessere del gruppo, alla qualità della comunicazione, alla fiducia reciproca e alla chiarezza organizzativa.

Per quanto riguarda gli alunni, le parole chiave emerse sono state ascolto, accoglienza, cura delle relazioni, qualità del clima di classe. Il benessere è stato dunque riconosciuto come un obiettivo trasversale, che attraversa la dimensione didattica, organizzativa e relazionale dell'intera scuola. Questa sarà la pista di lavoro del prossimo anno.

Priorità di miglioramento emerse



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



Dall'analisi della Commissione sono emerse alcune priorità comuni ai plessi, che costituiscono un patrimonio importante per la programmazione del prossimo anno:

- snellire la burocrazia e alleggerire alcuni carichi organizzativi;
- rafforzare la comunicazione interna;
- valorizzare le pratiche collaborative e il lavoro tra pari;
- curare in modo più intenzionale le relazioni professionali;
- estendere la diffusione delle metodologie didattiche innovative;
- migliorare gli ambienti e gli spazi di lavoro e di apprendimento.
- Potenziare i momenti collegiali di confronto e scambio professionale.

Il contributo della pedagoga al lavoro sulle relazioni professionali e sulla cooperazione nei team

All'interno del lavoro dedicato al benessere organizzativo e alla qualità delle relazioni professionali, un contributo particolarmente significativo è stato offerto dalla pedagoga, che nel corso dell'anno ha accompagnato la scuola (in particolare il plesso Scrosati) in un'azione preziosa di ascolto, contenimento, rielaborazione e gestione di numerose problematiche legate alla conflittualità tra docenti, alle fatiche comunicative e alle difficoltà di cooperazione all'interno dei gruppi di lavoro. Il suo intervento ha rappresentato un supporto importante non solo nella lettura delle situazioni più delicate, ma anche nella costruzione di spazi di riflessione professionale orientati a rafforzare la consapevolezza del proprio ruolo, la capacità di stare nei contesti complessi, la qualità delle relazioni interpersonali e le competenze collaborative necessarie al lavoro educativo e organizzativo.

Particolarmente rilevante è stato e sarà anche l'anno prossimo il lavoro svolto sullo sviluppo della professionalità docente, intesa non solo come padronanza didattica, ma anche come capacità di lavorare in team, di condividere responsabilità, di affrontare in modo maturo il conflitto, di cooperare nella progettazione e di contribuire alla costruzione di un ambiente di lavoro più equilibrato, rispettoso e funzionale al benessere di tutti.

Si tratta di un fronte che resta fondamentale anche per il prossimo anno scolastico. In una scuola complessa, articolata su più plessi e caratterizzata da una forte intensità relazionale, il consolidamento delle competenze cooperative, della comunicazione professionale e della capacità di lavorare insieme rappresenta una condizione essenziale non solo per il benessere del personale, ma anche per la qualità dell'offerta formativa e per la coerenza dell'azione educativa dell'Istituto.

Prime ricadute organizzative

La riflessione sul benessere ha già prodotto alcune prime ricadute: programmazioni a tema, comunità di pratica su nuclei ritenuti prioritari, momenti di confronto tra colleghi, percorsi



Ministero dell'Istruzione e del Merito

ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU

FUTURA
PNRR ISTRUZIONE

LA SCUOLA
PER L'ITALIA DI DOMANI

Italiadomani
PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

formativi nati dai bisogni emersi (prossimo percorso definito Nexus con finanziamenti europei) e interventi di mediazione nelle situazioni di criticità. In questa prospettiva, il lavoro sul benessere si è configurato come un vero processo di autoanalisi istituzionale, capace di mettere in dialogo aspetti pedagogici, clima relazionale e sostenibilità del lavoro professionale.

Esiti degli apprendimenti, dati INVALSI e riflessione sulla qualità didattica

Il secondo obiettivo strategico ha riguardato la rilettura delle prove INVALSI come strumento di autovalutazione e di orientamento delle scelte didattiche. La scuola ha scelto di tornare a leggere tali dati non in modo burocratico o difensivo, ma come indicatori utili a comprendere la qualità dell'insegnamento e la tenuta degli apprendimenti nel tempo.

L'analisi ha messo in evidenza, nella scuola primaria, una buona tenuta nella comprensione delle informazioni esplicite in Italiano, a fronte di maggiori difficoltà nell'inferenza complessa e nella riflessione metalinguistica; in matematica sono emerse fragilità nel problem solving e nella comprensione del testo matematico; in Inglese i risultati si confermano positivi nel listening, mentre il reading richiede un ulteriore consolidamento.

Per la scuola secondaria di primo grado è stata rilevata, negli anni successivi alla pandemia, una flessione più marcata, riconducibile a fattori molteplici – discontinuità didattiche, differenze metodologiche, cambiamenti organizzativi e di personale docente – ma i dati più recenti mostrano segnali incoraggianti di recupero e inversione di tendenza, a testimonianza dell'efficacia delle azioni di recupero, potenziamento e riorganizzazione intraprese.

La rilettura degli esiti ha consentito di rimettere al centro alcune domande cruciali:

- quanto le metodologie innovative introdotte abbiano inciso sugli apprendimenti;
- quali competenze richiedano un rafforzamento verticale tra primaria e secondaria;
- quali scelte metodologiche e curriculari debbano essere ulteriormente consolidate;
- come valorizzare i punti di forza già presenti, in particolare nell'area linguistica (inglese in particolare).

Il lavoro sugli esiti si è quindi configurato non come esercizio statistico, ma come strumento di governo della qualità educativa e di orientamento per le scelte future.

5 Innovazione didattica, PNRR, formazione professionale e sviluppo delle competenze

Il terzo obiettivo strategico ha riguardato la diffusione delle metodologie didattiche innovative e delle tecnologie. Tale riflessione si è innestata su un percorso già avviato negli anni

L'indagine interna sulle pratiche STEAM e sulle competenze digitali del personale ha restituito un quadro incoraggiante. Una parte significativa dei docenti si colloca nei livelli alti del quadro



Ministero dell'Istruzione e del Merito

ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



DigCompEdu; è diffuso l'utilizzo di applicativi didattici e di strumenti digitali per la gestione e la progettazione; emergono competenze già solide anche in ambiti quali coding e robotica educativa.

Questo dato conferma che l'Istituto dispone di un corpo docente disponibile a mettersi in gioco, a formarsi e a rinnovare le proprie pratiche, e che il lavoro svolto negli ultimi anni ha generato un patrimonio professionale importante, oggi da consolidare, accompagnare e rendere sempre più sistemico. Le scienze sono state particolarmente trainanti attraverso numerose attività e iniziative come il "Museo dei piccoli scienziati", le iniziative del progetto STEM-MATI (Cardarelli) oppure la matematica con il concorso Kangaroo: tutte con ottimi riscontri.

6. Curricolo, continuità e nuove Indicazioni Nazionali

Il quarto obiettivo strategico ha riguardato la necessità di riprendere il lavoro sui curricoli alla luce delle nuove Indicazioni Nazionali. Questo obiettivo ha assunto particolare rilevanza, perché si colloca in un momento di revisione degli orizzonti culturali di riferimento e richiede alla scuola di interrogarsi sul proprio impianto formativo in chiave verticale.

Nel corso dell'anno è maturata una maggiore consapevolezza dell'esigenza di:

- rafforzare il raccordo tra primaria e secondaria;
- rileggere le scelte curriculari alla luce delle nuove priorità ministeriali;
- valorizzare la personalizzazione dei percorsi;
- integrare in modo più chiaro le metodologie laboratoriali e innovative;
- rendere più esplicito il rapporto tra saperi disciplinari, competenze, benessere e cittadinanza.
- raccordare il curricolo delle discipline con la metodologia Pizzigoni

Il lavoro sui curricoli non è stato solo un adempimento formale, ma un processo culturale già visibile in alcune scelte concrete: il rafforzamento del curricolo verticale di inglese, la revisione dei curricoli in relazione all'approccio Pizzigoni, la riflessione condivisa sui protocolli di accoglienza, il raccordo tra primaria e secondaria sui temi del bullismo, dell'affettività e dell'inclusione.

7. La contaminazione Pizzigoni come asse identitario della scuola primaria

Un capitolo a sé merita il lavoro svolto nella scuola primaria attorno alla contaminazione della metodologia Pizzigoni, che nel corso di quest'anno ha rappresentato uno dei cantieri pedagogici più significativi e impegnativi dell'Istituto.

Non si è trattato di una semplice ripresa di pratiche già note, né di un richiamo identitario formale, ma di un lavoro più profondo di consolidamento del metodo, di rilettura della sua



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



attualità e di traduzione concreta dei suoi principi nella quotidianità didattica, organizzativa e curricolare. La contaminazione Pizzigoni è stata assunta come occasione per tornare a riflettere su alcuni nuclei decisivi della scuola primaria: il valore dell'esperienza diretta, il rapporto con l'ambiente, l'osservazione come pratica di conoscenza, il fare come forma di apprendimento, la centralità del bambino, la connessione tra sapere, realtà e crescita personale.

Su questo fronte il lavoro svolto è stato ampio e impegnativo. Le insegnanti della primaria hanno investito energie, tempo e riflessione professionale per dare maggiore coerenza alle pratiche, per confrontarsi sul significato attuale dell'approccio, per collegarlo al curricolo e per farne non un'etichetta, ma un orizzonte pedagogico. In questo percorso si colloca anche l'elaborazione di un *manifesto*, che sintetizza la visione educativa dell'Istituto e restituisce in forma chiara e condivisa i principi che guidano questa rilettura contemporanea del metodo.

È importante sottolineare come questo lavoro abbia richiesto grande impegno e grandi fatiche al team della primaria, chiamato a tenere insieme innovazione, cura didattica, progettazione, riflessione metodologica e gestione della quotidianità scolastica. Proprio per questo esso va riconosciuto come una delle azioni: non solo perché consolida un tratto identitario forte della scuola, ma perché contribuisce a dare alla primaria un profilo pedagogico più consapevole, coerente e riconoscibile, capace di tenere insieme tradizione e rinnovamento.

8. Percorsi identitari secondaria Cardarelli : STEM e didattica per le competenze

Accanto al lavoro sulla contaminazione Pizzigoni, l'Istituto ha garantito la continuità di altri percorsi educativi identitari, che rappresentano uno dei tratti più riconoscibili della sua proposta formativa. Per la scuola secondaria, l'innovazione didattica ha continuato a svilupparsi lungo nuovi percorsi STEM, con attività laboratoriali e progettuali integrate nelle discipline.

Sempre più, inoltre, si stanno consolidando e diventando 'strutturali' progetti disciplinari come i concorsi letterari (Dante), scientifici (afferenti alla chimica, alla biologia o alla fisica) artistici (copertina diario) o sportivi (campionati studenteschi). Come sappiamo la nostra scuola secondaria si caratterizza per la pluralità delle proposte progettuali che si coniuga con le varie discipline in un'ottica di personalizzazione e attenzione agli diversi stili d'apprendimento degli alunni/e. La preparazione che offre è di grande qualità, sia in termini di consolidamento degli strumenti disciplinari, dei linguaggi specifici che delle competenze.

9. Inclusione, accoglienza, progettualità e presa in carico delle fragilità

Uno dei tratti più significativi dell'anno scolastico è stato il forte investimento nell'area umanistico-sociale e inclusiva, che ha raccolto e coordinato numerosi progetti dedicati alla legalità, al contrasto al bullismo, al supporto psicologico, alla musica, alla socialità, all'accoglienza e alla cura delle fragilità.



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



BES, disabilità e personalizzazione

L'Istituto ha registrato un incremento significativo degli alunni con bisogni educativi speciali, sia sul versante della disabilità sia su quello dei PDP e delle situazioni connesse a DSA e NAI. Questo dato ha richiesto una costante capacità di adattamento organizzativo e pedagogico, che la scuola ha affrontato attraverso il rafforzamento dei raccordi tra funzioni strumentali, docenti di sostegno, team e servizi territoriali, la costruzione di percorsi individualizzati e l'attivazione di progetti specifici di inclusione. Il nostro istituto conta circa 50 DVA e più di 100 piani didattici personalizzati.

Accoglienza degli alunni NAI

L'accoglienza degli alunni NAI si conferma un tratto strutturale dell'utenza dell'Istituto. Nel corso dell'anno la scuola ha consolidato il proprio protocollo di accoglienza, i servizi di mediazione linguistica, i percorsi di alfabetizzazione e la collaborazione con reti e progetti territoriali quali POLOSTART, FAMI, SCOOP, SAVE THE CHILDREN e Welcomed. Tali azioni hanno permesso di offrire agli alunni e alle famiglie un supporto concreto, orientato non solo all'inserimento iniziale, ma alla costruzione di un reale percorso di successo formativo.

Progettualità green school, affettività, sessualità contrasto agli stereotipi, bullismo e cyberbullismo

La progettualità legata alla *scuola GREEN* ha rappresentato un importante percorso che ha portato il nostro istituto a ottenere un riconoscimento di eccellenza dall'ente certificatore. Parimenti l'educazione all'affettività, al contrasto al bullismo, alla legalità e alla prevenzione hanno rappresentato un campo fertilissimo di iniziative con esperti esterni e interni. È questa un'area che il nostro istituto sta portando sempre più a una dimensione organica che parte dalle prime classi della primaria per arrivare alla terza classe della secondaria. Le molte iniziative messe in campo stanno formando un 'curricolo nascosto' che il corpo docente sta trasformando in un curriculum esplicito. L'educazione affettiva, sessuale, il contrasto agli stereotipi di genere, la prevenzione e il trattamento del bullismo, l'educazione alla legalità, lo sviluppo di valori legati alla solidarietà attiva, sono stratti ormai consolidati del curriculum di educazione civica che permea anche altre discipline. Il gruppo dei docenti è al lavoro per rendere questo percorso sempre più esplicito e consapevole che vada oltre l'iniziativa personale per diventare tratto distintivo dell'istituto. Alla scuola secondaria si sono realizzati diversi progetti afferenti a quest'area, tutti molto coinvolgenti e significativi e tutte le classi hanno vissuto momenti di scambio e attività di gruppo con esperti esterni. Il coordinamento di queste attività è particolarmente efficace e competente.

10. Potenziamento linguistico e dimensione europea



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



Il potenziamento della lingua inglese ha rappresentato una delle linee strategiche più significative dell'anno, in coerenza con le priorità del PTOF e con le azioni sostenute dal PNRR.

I percorsi CLIL e di preparazione alle certificazioni linguistiche hanno coinvolto un numero significativo di studenti, favorendo il passaggio a livelli più alti di competenza con esiti complessivamente molto positivi. Parallelamente, il personale docente ha partecipato a percorsi di formazione linguistica in orario extrascolastico, contribuendo a rafforzare la dimensione europea dell'Istituto.

Nella scuola primaria sono stati promossi, grazie alla docente di potenziamento della scuola secondaria, interventi di potenziamento finalizzati allo sviluppo di speaking e listening, all'ampliamento lessicale e all'utilizzo della lingua in contesti comunicativi autentici. Nella scuola secondaria si è consolidata l'esperienza del CLIL nelle prime. Inoltre la scuola è stata riconosciuta come sede d'esame per le certificazioni, con una ricaduta positiva sia sull'offerta formativa sia sull'immagine dell'Istituto. Un settore di eccellenza grazie a risorse umane particolarmente competenti e disponibili.

11. Orientamento e accompagnamento alle scelte

Nel corso dell'anno l'Istituto ha continuato a presidiare con attenzione anche il tema dell'orientamento, inteso non come semplice accompagnamento alla scelta della scuola secondaria di secondo grado, ma come percorso educativo progressivo volto a sostenere negli alunni la conoscenza di sé, la consapevolezza delle proprie attitudini, la capacità di leggere i propri punti di forza e di affrontare con maggiore responsabilità il passaggio successivo del percorso scolastico. In particolare, nella scuola secondaria di primo grado, le attività di orientamento si sono intrecciate con la didattica ordinaria, con i momenti di confronto con le famiglie, con le occasioni di conoscenza dell'offerta formativa del territorio e con il lavoro di accompagnamento svolto dai docenti nella formulazione del consiglio orientativo. Pur rinviando ad altra sede una restituzione più analitica delle attività realizzate, è opportuno richiamare in questa relazione il valore dell'orientamento come parte integrante della missione educativa dell'Istituto: un lavoro che non si esaurisce nella fase finale del percorso, ma accompagna la crescita degli alunni e sostiene la costruzione di scelte più consapevoli, realistiche e coerenti con il loro progetto formativo.

12. Scuola aperta, ampliamento dell'offerta formativa e rapporto con le famiglie

L'insieme delle azioni progettuali realizzate nel corso dell'anno ha consentito di trasformare l'Istituto in un vero e proprio centro di produzione formativa anche oltre l'orario curricolare. Sono stati attivati percorsi scolastici, extracurricolari ed extrascolastici, con laboratori di recupero, attività di potenziamento e progettualità disciplinari, capaci di rispondere in modo concreto ai bisogni formativi degli studenti.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU

FUTURA
PNRR ISTRUZIONE

LA SCUOLA
PER L'ITALIA DI DOMANI

Italiadomani
PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

Particolarmente significativa è stata l'adesione al progetto *Scuole Aperte*, finanziato dal Comune di Milano, che ha rafforzato il ruolo della scuola come presidio educativo, culturale e sociale aperto al territorio. Il progetto ha consentito l'attivazione di laboratori pomeridiani extrascolastici rivolti agli studenti, con particolare attenzione all'inclusione, alla creatività e alla partecipazione attiva. Tra le attività realizzate si segnalano i percorsi di videomaking, le iniziative di supporto allo studio e i laboratori finalizzati a sviluppare competenze espressive, narrative, digitali e sociali. E' fondamentale ricordare come la convenzione con le scuole superiori per la realizzazione del percorso alternanza scuola lavoro abbia rappresentato una sperimentazione di grande valore che consentito sia di affiancare ai nostri alunni/e alcuni ragazzi dei licei limitrofi per le attività di studio e recupero ma ha anche consentito di stringere rapporti più stretti e proficui con le scuole aderenti al progetto. Si segnalano anche altre attività extrascolastiche come il giornalino "Il chiacchierone" che potrebbe diventare un modello di riferimento per il territorio e strumento di cooperazione tra scuole del Municipio 6.

Un ulteriore filone di sviluppo ha riguardato la valorizzazione delle biblioteche scolastiche, intese come spazi di apprendimento, socialità e apertura alla comunità. Le attività hanno previsto il coinvolgimento delle famiglie, l'organizzazione di visite guidate tematiche e iniziative culturali mirate, contribuendo a rafforzare il dialogo scuola-famiglia e il senso di appartenenza alla comunità educante. Alla scuola secondaria si è svolto un importante progetto di educazione-promozione della lettura con significativi ricadute in termini di coesione del gruppo e competenze culturali.

Nel loro complesso, le attività di ampliamento dell'offerta formativa hanno consolidato l'immagine dell'Istituto come luogo vivo, accogliente e capace di estendere il proprio mandato educativo oltre il tempo scuola ordinario.

13. Formazione sulla sicurezza, prevenzione e nuovo approccio di monitoraggio

Nel corso dell'anno ha assunto particolare rilievo il lavoro svolto nell'ambito della sicurezza, rispetto al quale l'Istituto ha promosso un approccio più strutturato, sistematico e attento, orientato non solo all'adempimento formale degli obblighi normativi, ma alla costruzione di una reale cultura della prevenzione e della responsabilità condivisa.

L'azione condotta ha riguardato sia la formazione del personale sia il rafforzamento delle pratiche di monitoraggio, controllo e aggiornamento dei processi interni. In particolare, si è lavorato per rendere più ordinata e continuativa la rilevazione dei bisogni formativi, per programmare con maggiore puntualità i percorsi di aggiornamento obbligatorio e per monitorare con maggiore rigore lo stato degli adempimenti, delle procedure e delle situazioni da presidiare.

Questo cambio di passo ha consentito di rafforzare la consapevolezza diffusa sul tema della sicurezza, di migliorare il livello di attenzione ai comportamenti, agli ambienti e alle procedure, e di collocare la sicurezza dentro una visione più ampia di cura organizzativa, tutela delle



Ministero dell'Istruzione e del Merito

ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



persone e qualità del contesto scolastico. La sicurezza è stata quindi assunta non come ambito separato dalla vita educativa dell'Istituto, ma come parte integrante di un'idea di scuola responsabile, capace di proteggere, prevenire, accompagnare e organizzare in modo serio i propri processi.

14. Rapporto con il territorio: SCOOP e non solo

Uno dei punti di forza dell'anno è stato il consolidamento della rete di relazioni con il territorio. L'Istituto ha confermato la propria vocazione a essere una scuola aperta, capace di dialogare con enti, associazioni, fondazioni, cooperative, servizi e altre scuole del quartiere. Attraverso la rete SCOOP, i tavoli municipali, il Patto di Comunità e le collaborazioni attivate in tema di accoglienza, mediazione, supporto allo studio e laboratori, la scuola ha rafforzato il proprio ruolo di presidio civico ed educativo. La figura del docente ponte ha assunto un valore strategico nella costruzione, nel coordinamento e nella manutenzione di queste relazioni, contribuendo a trasformare i legami con il territorio in opportunità formative concrete per gli alunni e in occasioni di crescita per la comunità professionale. Sempre all'interno del progetto SCOOP le altre figure dell'istituto che hanno presidiato altre aree strategiche (stranieri, inclusione, orientamento, scambi) hanno consentito di introdurre risorse e conoscenze e esportare sui vari tavoli di lavoro un'immagine competente e professionale del nostro istituto. Il progetto SCOOP, attraverso le nostre docenti impegnate nei vari livelli, ha contribuito a disegnare sul territorio un'immagine del nostro istituto come scuola di eccellenza e modello da seguire.

Questa dimensione di apertura ha avuto una ricaduta importante anche sul piano reputazionale e sociale: l'Istituto viene percepito come una scuola accogliente, affidabile, competente e capace di prendersi cura della propria utenza, anche in un contesto urbano segnato da denatalità, mobilità delle famiglie e forte concorrenza tra scuole.

15. Iscrizioni e attrattività dell'Istituto

Un indicatore particolarmente significativo della qualità percepita del servizio scolastico e della capacità dell'Istituto di mantenere un rapporto di fiducia con il territorio è rappresentato dall'andamento delle iscrizioni, che costituiscono ogni anno un vero e proprio banco di prova per la scuola.

In un contesto cittadino segnato dalla denatalità, dalla mobilità delle famiglie e da una crescente competizione tra istituti, il dato delle iscrizioni non è mai neutro: esso riflette la reputazione costruita nel tempo, la credibilità dell'offerta formativa, la qualità della relazione con le famiglie e la capacità della scuola di presentarsi come ambiente serio, accogliente e culturalmente riconoscibile.

Da questo punto di vista, le iscrizioni confermano l'attrattività complessiva dell'Istituto, che continua a essere scelto dalle famiglie per la qualità dei percorsi proposti, per l'attenzione



Ministero dell'Istruzione e del Merito

ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



educativa rivolta agli alunni, per la solidità dell'impianto organizzativo e per la capacità di coniugare innovazione, inclusione e identità pedagogica. Il dato va letto con prudenza e costantemente monitorato, ma rappresenta senza dubbio un segnale importante della fiducia che la comunità continua a riporre nella scuola. La continuità interna resta un orizzonte, anche se in miglioramento, da perseguire con forza e costanza.

16. Edilizia scolastica e cantiere Strozzi / ex Massaua, SITO e regolamenti

Nel bilancio organizzativo dell'anno merita un paragrafo specifico anche il tema dell'edilizia scolastica, che continua a rappresentare un ambito di particolare attenzione per la Dirigenza e per l'intera comunità scolastica.

Nel corso dell'anno sono riprese le interlocuzioni con l'Assessore all'edilizia scolastica in merito al cantiere Strozzi / ex Massaua. Pur in un quadro ancora segnato da rinvii e ritardi, il confronto con l'Amministrazione comunale appare oggi rientrato in un binario di scambio più costruttivo e di più chiara presa in carico della situazione. Si tratta di un elemento non risolutivo, ma importante, perché restituisce alla scuola un interlocutore nuovamente presente e un canale di comunicazione più stabile su una questione che incide profondamente sulla qualità dell'organizzazione e sulle prospettive di sviluppo del plesso.

Sono previsti aggiornamenti con cadenza bimestrale e permane la speranza che entro l'autunno possa finalmente essere avviata la terza bonifica. Pur nella prudenza che un tema così complesso richiede, la dirigenza continua a seguire e incalzare gli interlocutori nella consapevolezza che la qualità degli spazi scolastici non è un tema accessorio, ma una componente essenziale del benessere, della sicurezza e della qualità dell'esperienza educativa. Va ricordato la giornata dedicata alla tinteggiatura della scuola Cardarelli: un momento di collaborazione con la componente genitori che ha coinvolto anche i ragazzi e le ragazze a dimostrazione di una comunità scolastica che sa cooperare in ambiti diversi. L'ambiente della scuola secondaria è sicuramente risultato più gradevole e ordinato.

Sito e comunicazione: pubblicazione di documenti, circolari, progetti

Particolare attenzione è stata riservata alla gestione del sito istituzionale e, più in generale, alla comunicazione della scuola, nella consapevolezza che essa rappresenti una funzione strategica dell'azione amministrativa ed educativa. Una comunicazione efficace, infatti, non si esaurisce nella mera diffusione delle informazioni, ma costituisce uno strumento essenziale per promuovere la trasparenza, consolidare il rapporto di fiducia con le famiglie e valorizzare il lavoro quotidianamente svolto dall'intera comunità scolastica.



Ministero dell'Istruzione e del Merito

ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU

FUTURA
PNRR ISTRUZIONE

LA SCUOLA
PER L'ITALIA DI DOMANI

Italiadomani
PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

Nel corso dell'anno scolastico è stato assicurato un costante aggiornamento del sito istituzionale attraverso la pubblicazione tempestiva di documenti ufficiali, circolari, atti amministrativi, notizie, fotografie e contenuti multimediali relativi alle numerose iniziative, ai progetti e agli eventi promossi dall'Istituto. Tale attività è stata svolta con continuità, accuratezza e tempestività, garantendo un'informazione puntuale, accessibile e coerente con i principi di trasparenza e di efficacia dell'azione amministrativa.

La comunicazione istituzionale costituisce uno degli ambiti più complessi da presidiare, poiché richiede competenza, attenzione costante e capacità di coniugare correttezza formale, chiarezza dei contenuti e rispetto della normativa vigente. Per tale ragione, l'Istituto ha perseguito l'obiettivo di assicurare una comunicazione unitaria, affidabile e facilmente fruibile, capace di rispondere alle esigenze informative di studenti, famiglie, personale scolastico e territorio.

Il sito istituzionale rappresenta oggi molto più di un semplice adempimento amministrativo: esso costituisce il principale strumento di comunicazione della scuola, una finestra aperta e trasparente attraverso la quale è possibile conoscere l'organizzazione dell'Istituto, le attività didattiche, i progetti, i risultati conseguiti e le molteplici esperienze che caratterizzano la vita della comunità educante. In questa prospettiva, la comunicazione, anche se è sempre da migliorare, assume un valore strategico, poiché contribuisce a rafforzare l'identità dell'Istituto, a rendere visibile la qualità del servizio offerto e a consolidare il dialogo con il territorio.

Regolamenti

Tra i risultati di particolare rilievo conseguiti nel corso dell'anno scolastico si colloca il lavoro svolto dal gruppo incaricato della revisione dei regolamenti d'istituto. Attraverso un articolato percorso di analisi, confronto e condivisione, è stato possibile procedere all'aggiornamento e alla rielaborazione di documenti fondamentali per il funzionamento dell'Istituto e per la vita della comunità scolastica. L'attività ha portato alla revisione del Patto educativo di corresponsabilità, del Regolamento di disciplina, del Regolamento delle uscite didattiche, nonché delle procedure e dei protocolli inerenti alla prevenzione e al contrasto del bullismo e del cyberbullismo. Si tratta di un lavoro di rilevante valore istituzionale, che ha consentito di adeguare gli strumenti regolamentari all'evoluzione del quadro normativo e delle esigenze educative e organizzative della scuola. Al gruppo di lavoro è rivolto un sentito ringraziamento per la competenza, il rigore metodologico e la disponibilità dimostrati. Il contributo offerto rappresenta un patrimonio significativo per l'Istituto, poiché consolida un quadro regolamentare condiviso e costituisce un riferimento essenziale per affrontare con coerenza, trasparenza e responsabilità le questioni educative e disciplinari che caratterizzano la vita scolastica.



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



17. Gestione organizzativa, amministrativa e contabile: un'area di eccellenza

Tra gli elementi di maggiore solidità dell'anno scolastico va riconosciuta la qualità della gestione amministrativa, contabile e organizzativa, che si è confermata una vera area di eccellenza dell'Istituto.

A sostegno delle numerose attività progettuali, curricolari ed extracurricolari, la scuola ha potuto contare su una gestione amministrativa rigorosa, trasparente, puntuale e coerente con gli obiettivi strategici. La programmazione attenta delle risorse, il controllo costante della spesa, la capacità di presidiare procedure complesse e la tenuta complessiva degli adempimenti hanno garantito il regolare funzionamento della struttura scolastica sotto ogni profilo.

La qualità di questa gestione si è espressa in particolare nella capacità di:

- sostenere in modo efficace la complessità delle azioni PNRR e dei progetti finanziati;
- accompagnare la progettazione didattica con procedure amministrative puntuali;
- assicurare continuità ai servizi e regolarità alle attività programmate;
- utilizzare le risorse in modo coerente con le priorità del PTOF e del Programma Annuale;
- mantenere un quadro di bilancio sano, controllato e orientato alla qualità dell'offerta formativa.

La dimensione amministrativo-contabile non va letta come semplice supporto tecnico, ma come condizione strutturale di possibilità dell'azione educativa. Una gestione responsabile del bilancio consente infatti alla scuola di dare stabilità ai progetti, investire in formazione, ampliare l'offerta formativa, rispondere ai bisogni emergenti e presidiare con serietà la propria missione istituzionale.

In questo senso, il lavoro svolto dagli uffici di segreteria e dal comparto amministrativo merita un riconoscimento esplicito nel presente bilancio sociale, per la competenza, la tenuta e il senso di responsabilità con cui ha accompagnato l'intera vita dell'Istituto. Un ringraziamento particolare va al **DSGA**, il cui apporto professionale, la competenza gestionale, contabile e amministrativa e la capacità di presidiare procedure complesse hanno reso possibile la realizzazione di un numero così ampio di progetti, di interventi e di azioni di miglioramento.

18. Punti di forza dell'Istituto

Dall'analisi complessiva dell'anno emergono con chiarezza alcuni punti di forza strutturali dell'Istituto, che costituiscono un patrimonio da consolidare e valorizzare:

- la qualità del corpo docente, capace di coniugare etica professionale, disponibilità alla formazione, innovazione metodologica e forte investimento relazionale;



Ministero dell'Istruzione e del Merito

ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



- la tenuta pedagogica dell'Istituto, che ha saputo integrare innovazione e identità, senza smarrire i propri tratti distintivi;
- il grande lavoro svolto nella primaria sulla contaminazione Pizzigoni, che consolida un asse identitario decisivo e rafforza la coerenza della proposta educativa;
- la centralità dell'inclusione, testimoniata dalla capacità di accogliere e accompagnare alunni con BES, disabilità, DSA e NAI attraverso dispositivi organizzativi e didattici sempre più strutturati;
- la ricchezza dell'offerta formativa, che si estende oltre l'orario curricolare e configura la scuola come presidio educativo aperto al territorio;
- la qualità della progettualità legata ai temi dell'educazione civica;
- la solidità della rete territoriale, che consente alla scuola di attivare risorse, alleanze, progettualità e sostegni concreti per gli studenti e le famiglie;
- la qualità della gestione amministrativa e contabile, che si conferma un fattore decisivo di stabilità e di efficacia dell'azione scolastica;
- la disponibilità alla riflessione interna, visibile nel lavoro sul benessere, sugli esiti, sul curriculum, sulla sicurezza e sui processi organizzativi;
- leadership diffusa.

20. Criticità emerse e priorità di miglioramento

Accanto ai numerosi elementi di forza, il presente bilancio non può eludere alcune criticità che continuano a incidere sulla qualità dell'organizzazione e sul carico di lavoro della scuola.

Personale collaboratore scolastico

Una criticità significativa riguarda il settore dei collaboratori scolastici, rispetto al quale si sono registrate, nel corso dell'anno, situazioni di assenza frequente, difficoltà di affidabilità, comportamenti talvolta problematici o non pienamente adeguati alle esigenze del servizio e, in alcuni casi, episodi di inadempienza rispetto ai compiti assegnati. A fronte di alcune unità estremamente affidabili e competenti si deve purtroppo osservare altre situazioni che generano squilibri e disfunzioni.

Tale quadro ha prodotto ricadute non trascurabili sull'organizzazione quotidiana dei plessi, sulla gestione degli spazi, sulla vigilanza, sul supporto alle attività scolastiche e sul carico redistributivo richiesto al restante personale. Si tratta di un nodo che merita attenzione specifica, sia sul piano della gestione interna sia in rapporto agli strumenti di monitoraggio, responsabilizzazione e accompagnamento del personale.

21. Altre aree di attenzione

Permangono inoltre alcuni elementi di fatica legati:



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



- alla complessità crescente della gestione di alunni con bisogni educativi speciali e NAI;
- alla necessità di alleggerire ulteriormente i carichi burocratici e di rendere più fluide alcune procedure;
- all'esigenza di armonizzare ancora meglio i flussi comunicativi tra plessi, gruppi di lavoro e ordini di scuola;
- alla necessità di proseguire nella cura degli ambienti e nella riqualificazione di alcuni spazi;
- alto numero di docenti a tempo determinato nel plesso Scrosati.

Le priorità per il prossimo anno si collocano dunque in continuità con quanto avviato:

- consolidare il lavoro sul benessere e sul clima organizzativo;
- rafforzare la collegialità e la cooperazione (di team e di interclassi);
- proseguire la revisione dei curricoli alla luce delle nuove Indicazioni;
- rafforzare il curricolo verticale e il potenziamento linguistico;
- sostenere l'inclusione e la presa in carico delle fragilità;
- monitorare l'impatto delle metodologie innovative e delle tecnologie;
- strutturare ulteriormente la formazione e il monitoraggio in materia di sicurezza;
- intervenire sulle criticità organizzative legate al personale ausiliario;
- continuare a presidiare il dialogo con l'Amministrazione sul fronte dell'edilizia scolastica.
- Rafforzare la progettualità in tema di affettività ed educazione sessuale

21. Conclusione

L'anno scolastico restituisce l'immagine di un Istituto capace di coniugare qualità pedagogica, innovazione, inclusione, solidità organizzativa e responsabilità amministrativa.

Il percorso svolto ha consentito di consolidare pratiche educative e organizzative, rafforzare il dialogo con il territorio e orientare con maggiore consapevolezza le future azioni di miglioramento. Pur in un contesto complesso, la scuola ha confermato la propria capacità di leggere i bisogni della comunità, valorizzare le proprie risorse e affrontare le sfide con spirito di collaborazione e responsabilità.

Con questa consapevolezza l'Istituto guarda al futuro, impegnandosi a proseguire nel percorso di crescita e innovazione, nella convinzione che la qualità della scuola si costruisca ogni giorno attraverso il contributo di tutta la comunità e di tutte le componenti.

Ringraziamenti

Desidero esprimere un sincero ringraziamento a tutto il personale docente e ATA, al DSGA, agli uffici di segreteria, al mio Staff di direzione, al Consiglio di Istituto e alle famiglie che, con



Ministero dell'Istruzione e del Merito
ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "CARDARELLI - MASSAUA" di MILANO



competenza, disponibilità e senso di responsabilità, hanno contribuito alla realizzazione delle attività e al buon funzionamento dell'Istituto.

Un pensiero particolare va ai componenti dello Staff di direzione, il cui lavoro di coordinamento e supporto organizzativo rappresenta un elemento fondamentale per la qualità dell'azione educativa e gestionale della scuola. Grazie a nome di tutto l'istituto.

Milano, 27 giugno 2026

Il dirigente scolastico
Dott. Manfredo Tortoreto

Ps. Consapevole che nessun resoconto può restituire appieno la ricchezza di quanto realizzato quest'anno, mi scuso quindi per eventuali dimenticanze, sviste o omissioni.