

### LINEE DI INDIRIZZO PER LE ATTIVITÀ DELLA SCUOLA E LE SCELTE DI GESTIONE E DI AMMINISTRAZIONE

#### 1. INTRODUZIONE

La Legge 107/15, recante la “Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti”, ai commi da 12 a 17 prevede che:

- le istituzioni scolastiche predispongano ...il Piano triennale dell’Offerta formativa;
- tale Piano triennale, in vigore dal 2016-17, sia elaborato dal collegio dei docenti *sulla base degli indirizzi per le attività della scuola e delle scelte di gestione e di amministrazione definite dal dirigente scolastico*;
- il Piano sia approvato dal Consiglio di Istituto;
- il Piano sia pubblicato sul portale unico della scuola, anche “*al fine di permettere una valutazione comparativa da parte degli studenti e delle famiglie assicurandone la piena trasparenza e pubblicità.*”

Le linee di indirizzo per le attività della scuola e le scelte di gestione e di amministrazione delineate nel presente capitolo rappresentano un’evoluzione ed un aggiornamento non solo delle Linee di indirizzo del triennio 2016-19, ma anche di quelle, sempre triennali, approvate nel maggio 2014 dal Consiglio di istituto. Esse sono state progressivamente rivisitate in base al percorso intrapreso a partire dall’anno scolastico 2014-15 dal collegio dei docenti e dalla sua articolazione costituita dal Gruppo di autovalutazione – Commissione autonomia, che ha portato alla stesura di tre Rapporti di autovalutazione (RAV) [2014 – 2017 - 2019], che hanno permesso di focalizzare punti di forza ed elementi di criticità nell’azione dell’IIS Antonietti, consentendo l’elaborazione dei Piani di Miglioramento 2014-17, 2017-19 e 2019-22 [illustrati nel terzo capitolo della presente sezione del POF].

Il Piano di Miglioramento dell’istituto in vigore, a sua volta, fornisce le priorità di azione della scuola nei prossimi anni scolastici, che si riflettono nell’offerta formativa, curricolare e potenziata, dell’Antonietti descritta nel POF triennale 2019-22.

Compito del dirigente scolastico, in questo quadro, è tradurre le Linee di indirizzo in annuali Atti di indirizzo rivolti al personale della scuola, docente e non docente, e monitorare e rendicontare, insieme con gli OO.CC., la piena realizzazione del Piano di Miglioramento e del Piano dell’offerta formativa approvati.

#### 2. PREMESSA

La scuola dell’autonomia pone al centro della sua azione lo sviluppo nello studente del senso di responsabilità personale e sociale, oltre che il raggiungimento di competenze spendibili nella realtà contemporanea; è quindi una scuola che considera la persona come < un sistema integrato > nel quale occorre promuovere la formazione di tutte le dimensioni: cognitiva, morale, sociale, affettiva, estetica e motoria. La scuola dell’autonomia deve essere insomma la scuola dei “saperi” e non “del sapere”, volta allo sviluppo “formativo” inteso come “saper fare” e “saper essere” e non meramente nozionistico, basato solo sull’apprendimento passivo delle diverse discipline scolastiche.

Ciò è possibile agendo, nella pratica scolastica quotidiana, su due ambiti tra loro complementari: quello **cognitivo - disciplinare**, aperto all’innovazione culturale, didattica e tecnologica (anche grazie ad una costante formazione in servizio del corpo docente, come previsto dalla L.107/2015, comma 124) e quello **socio-affettivo e valoriale**, che pone al centro della sua azione lo studente come persona, nella convinzione che < sapere > e < saper essere > sono momenti dell’apprendimento e della formazione tra loro profondamente correlati e fondamentali per una corretta crescita anche intellettuale dei ragazzi.

E’ ovvio però che una tale impostazione dell’attività scolastica deve rispondere, per essere efficace e condivisibile, a più istanze:

- in primo luogo ad una **istanza di sviluppo della dimensione socio – affettiva** di ciascuno studente, considerato nella sua individualità personale e, quindi, con propri pregi e difetti e con le problematiche che lo caratterizzano. Tale istanza presuppone una interazione con le famiglie, nella consapevolezza della sua importanza per l’ascolto e l’orientamento di ciascuno studente;
- ad un’**istanza di professionalizzazione** del personale della scuola, docente e non docente, che anche al fine di dare attuazione alla precedente istanza ne sviluppi, attraverso un coerente piano di formazione in servizio [cfr. capitolo 2° sezione F del presente POF] le competenze non solo didattiche, ma anche organizzative e relazionali, all’interno dell’istituzione e nel suo rapporto con utenza e territorio;
- ad un’**istanza di autonomia innovativa**, che parta dal presupposto che nell’istituzione scolastica deve essere presente una spinta all’innovazione non solo a livello individuale, ma anche di tutta l’organizzazione, frutto di scelte consapevoli; deriva da ciò la necessità di mettere a punto procedure di autovalutazione e di valutazione esterna dell’istituzione scolastica, sviluppando in essa una cultura del miglioramento, che permetta l’elaborazione di Piani di Miglioramento condivisi, tesi al raggiungimento di obiettivi misurabili, che tengano conto, di volta in volta, dei punti di forza e degli elementi di criticità esistenti;
- ad un’**istanza di rendicontazione amministrativa e sociale**, che definisca al meglio forme di responsabilità e criteri di controllo/valutazione, nella consapevolezza che il baricentro di tale controllo nella scuola dell’autonomia deve fondarsi sul merito dei risultati raggiunti e non solo sulla legittimità formale dei passaggi, così come sul principio della trasparenza verso la società e la cittadinanza dei percorsi e delle scelte culturali, didattiche ed organizzative effettuate.

Diviene quindi assolutamente prioritario **pianificare il cambiamento ed il miglioramento in modo non episodico e casuale, ma integrato e funzionale alle esigenze di una comunità di apprendimento**, partendo da una autovalutazione dei risultati conseguiti e dei fattori che su di essi hanno un impatto critico, quali ad esempio la capacità di leadership, che è il motore di ogni processo di cambiamento, la gestione del personale, delle risorse finanziarie e strumentali proprie e dei processi organizzativi.

### 3. CRITERI FONDANTI ED OPZIONI STRATEGICHE DEL PIANO DELL’OFFERTA FORMATIVA 2019-2022

**Criteria fondanti** il Piano dell’offerta formativa dell’IIS Antonietti sono:

- A. rispondere positivamente alla **sfida dell’insuccesso e della dispersione scolastica**, garantendo a tutti, nei limiti delle disponibilità umane e finanziarie **a disposizione**, pari opportunità di crescita culturale, anche attraverso la differenziazione non solo metodologica dell’offerta formativa, per mezzo della quale valorizzare al meglio le potenzialità di ciascuno, promuovendo tra l’altro occasioni e modalità “non formali” di apprendimento da parte degli studenti [tirocini curriculari, certificazioni esterne, mobilità internazionale, partecipazione a gare ed olimpiadi disciplinari, interventi di esperti esterni su specifiche tematiche...];
- B. assumere come obiettivo di fondo l’**“insegnare ad intraprendere”**: nella <società della conoscenza> a fronte delle continue trasformazioni in atto conta non solo il sapere, quanto, soprattutto, il saper apprendere; è essenziale quindi contribuire a formare cittadini e professionisti dotati degli strumenti necessari ad ampliare il patrimonio di conoscenze in modo che ciascuno diventi protagonista del proprio progetto di vita. In tal senso risultano fondamentali e da perseguire le **“competenze trasversali di cittadinanza per l’apprendimento permanente”**, quali imparare ad imparare, progettare, comunicare, collaborare e partecipare, agire in modo autonomo e responsabile, risolvere problemi, individuare collegamenti e relazioni, acquisire ed interpretare l’informazione, anche in ambito digitale, competenze che devono progressivamente divenire l’asse portante dei curricula disciplinari anche in funzione delle esperienze di tirocini curriculari esterni, di impresa formativa simulata e di project work;
- C. intrecciare **rapporti sempre più stretti con la realtà economica del territorio**, mettendo a punto strumenti di collaborazione reciproca [quali il Comitato tecnico scientifico] e favorendo occasioni di crescita culturale e professionale degli studenti, funzionale anche alle esigenze del tessuto produttivo [microspecializzazioni, tirocini curriculari etc..]

Dai criteri sopra elencati derivano alcune **opzioni strategiche**:

1. concepire ciascuno **studente come un “sistema integrato”** in cui coesistono differenti dimensioni (culturale, morale, affettiva, motoria...) e differenti ambiti, quali quello cognitivo ed educativo, finalizzati al

potenziamento del “sapere”, del “saper fare” e del “saper essere”, nella convinzione che solo in questa prospettiva è possibile migliorare i livelli di successo formativo di ciascuno ed in tal modo preparare cittadini consapevoli, nella convinzione che ogni allievo è non solo discente, ma anche e soprattutto attore attivo del processo di apprendimento e persona a tutto tondo;

2. **prevenire l’insuccesso scolastico, il disagio e la dispersione scolastica**, rendendo centrale nell’offerta formativa dell’istituto l’azione di **accoglienza** di studenti e famiglie - in particolare dell’utenza debole e con specifici bisogni di apprendimento - l’azione di **orientamento e rimotivazione**, anche in itinere, e quella di **supporto** nel momento **delle scelte di studio o professionali post diploma o post qualifica**;
3. organizzare le attività curricolari e di potenziamento attivate secondo **logiche e metodologie di apprendimento / insegnamento innovative** [classi aperte e gruppi di livello; classi virtuali; metodologia “peer to peer”]; didattica laboratoriale fondata sulla logica del problem solving, classi rovesciate etc.], al fine di collocare progressivamente al centro del Piano dell’offerta formativa della scuola lo studente e lo sviluppo delle sue competenze, **sfruttando gli ambienti di apprendimento e le nuove metodologie utilizzati durante la didattica digitale integrata al fine di arricchire la didattica in presenza specie in funzione del recupero progressivo degli apprendimenti dopo il lungo periodo di emergenza sanitaria**;
4. orientare le azioni didattiche non solo al successo formativo, ma anche alla soddisfazione di esigenze e bisogni degli studenti e delle famiglie all’interno del contesto sociale. In tal senso, sfruttando al meglio le risorse umane, strumentali e finanziarie a disposizione della scuola, l’istituto si impegna ad **assicurare** il più possibile **l’apertura e la fruizione dei suoi spazi e delle sue strutture nelle ore pomeridiane e serali** non solo ai propri studenti, ma anche alla cittadinanza, allo scopo di potenziare conoscenze, competenze ed attitudini di ciascuno.
5. perseguire il più possibile una **logica di intese e di accordi “di rete”, di scopo o di ambito, con altre istituzioni scolastiche, Enti locali, Enti formativi accreditati o Università, per la promozione di attività di comune interesse**, al fine di ottimizzare le risorse umane, strumentali e finanziarie a disposizione e di rispondere con maggiore efficacia ad esigenze formative, professionali, di ricerca e documentazione, superando una logica di separazione tra le scuole, tenuto conto anche dell’attivazione di reti di ambito prevista dalla L.107/15; in tal senso va l’assunzione, da parte dell’IIS Antonietti, del ruolo di scuola polo tematica all’interno dell’ambito 9 [Franciacorta, Sebino e Ovest bresciano] per la gestione dei tirocini curricolari e della formazione degli studenti in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, per la realizzazione del PNSD in ambito tematico ed amministrativo e per la formazione del personale della scuola, il che permette all’istituto di partecipare regolarmente ai tavoli provinciali convocati sulle tematiche elencate;
6. potenziare progressivamente il **rapporto scuola – mondo del lavoro**, avvicinando al tessuto produttivo e sociale gli studenti di tutti gli indirizzi di studio, nell’ottica non solo di moltiplicarne e diversificarne le occasioni e le modalità di apprendimento, ma altresì di favorire la reciproca conoscenza e lo scambio di esperienze tra istituzione scolastica e realtà sociale e produttiva, essenziale dal momento che la L.107/15 considera le esperienze di tirocini curricolari esterni, di impresa formativa simulata e di project work come parte integrante del curriculum della secondaria superiore, da certificare al termine del percorso di studi;
7. operare perciò nella consapevolezza che deve esistere un sistema integrato tra scuola e opportunità educative/formative extrascolastiche, favorendo uno stretto legame con il territorio ed investendo nella costruzione di uno stabile rapporto con Enti Locali, famiglie ed associazioni, che rispetti la complementarità e l’interdipendenza delle reciproche risorse formative. L’istituto si propone quindi come:
  - a. sede formativa del territorio, pubblica ed aperta a tutta la cittadinanza;
  - b. istituzione aperta all’interazione con altri centri ed enti, attenta ai bisogni formativi e alle aspettative culturali del contesto sociale locale;
8. potenziare le **iniziative di internazionalizzazione** delle attività didattiche in tutti gli ordinamenti di studio attivati nell’istituto [scambi e soggiorni linguistici; progetti Erasmus +; progetti PON relativi a cittadinanza europea ed a tirocini curricolari all’estero; mobilità degli studenti; certificazioni linguistiche; corsi di potenziamento ed ampliamento anche pomeridiani dell’offerta di apprendimento delle lingue straniere, sfruttando adeguatamente l’organico di potenziamento dell’istituto..] nella convinzione della necessità di

fornire allo studente una formazione adeguata ai nuovi orizzonti di una realtà culturale e professionale “globalizzata”;

9. assicurare, nei limiti delle disponibilità finanziarie esistenti, un progressivo **potenziamento** ed un costante **adeguamento delle strutture e delle risorse strumentali della scuola**, con particolare riguardo alla **fruizione didattica delle nuove tecnologie** (anche attraverso l’attivazione della connessione in fibra ottica assicurata in tutti gli ambienti dell’istituto) **e dei laboratori scientifici e professionalizzanti** esistenti, in quanto strumenti essenziali per la concreta realizzazione delle priorità strategico - educative individuate e per la realizzazione di un insegnamento laboratoriale ed induttivo, fondato su una metodologia innovativa che valorizzi le diverse forme di intelligenza degli studenti;
10. assicurare di conseguenza [si veda il capitolo “Piano triennale Antonietti digitale” della sezione A del POF] la **piena realizzazione delle azioni contenute nel <Piano nazionale della scuola digitale>**, finalizzate allo sviluppo delle competenze digitali di studenti, docenti e personale ATA, al potenziamento degli strumenti didattici necessari per portare a termine l’innovazione metodologica (e non solo meramente strumentale) del processo di apprendimento / insegnamento, alla realizzazione dell’innovazione digitale dell’amministrazione;
11. stabilire di conseguenza, secondo l’evolversi delle esigenze dell’istituto, adeguate priorità di bilancio, destinate a sostenere le opzioni strategiche - culturali, formative ed organizzative - della scuola, cui dovranno fare riferimento Dirigenza ed organi collegiali nelle diverse scelte operative;
12. favorire al massimo grado il **costante aggiornamento del personale della scuola** [cfr. comma 124 della L.107/15]; ciò non può che favorire l’adeguamento e la riqualificazione dell’offerta formativa, sviluppando e potenziando tra l’altro, all’interno dell’istituto, il confronto e la **progettualità didattica tra docenti** anche di diverse aree disciplinari, stimolando, di conseguenza, la formazione di gruppi di lavoro interdisciplinare e di asse culturale anche attraverso adeguati finanziamenti delle attività [si pensi, ad esempio, a quanto previsto per i nuovi professionali quinquennali dal Dlgs. 61/2017 e dal DM. 92/2018];
13. mettere a punto ed adeguare costantemente gli strumenti di **monitoraggio** e di **valutazione interna ed esterna dell’istituto**, nella logica dell’autonomia e della qualità, al fine non solo di migliorare il livello dell’offerta formativa, ma anche di soddisfare le istanze di rendicontazione e di controllo sociale illustrate. Tale obiettivo può essere raggiunto attraverso:
  - a l’assunzione di strumenti di diversa natura, volti a monitorare e valutare l’organizzazione dalla scuola e le azioni didattico – formative da essa finanziate;
  - b la messa a fuoco di procedure e di istruzioni che descrivano e formalizzino le principali attività dell’istituto inerenti la funzione docente ed il funzionamento dei servizi amministrativi, coerentemente con i criteri della Qualità;
  - c la predisposizione ed il progressivo aggiornamento, dopo un’attenta analisi dei punti di forza e degli elementi di criticità esistenti, di un **Piano di Miglioramento** [si veda il capitolo “Piano di Miglioramento 2014-17, 2017-19 e 2019-22” della presente sezione del POF] che si proponga obiettivi di processo espliciti e misurabili da raggiungere, con scadenza di massima annuale. Piano pensato come strumento di verifica della coerenza e dell’efficacia delle proposte della scuola rispetto ai bisogni formativi ed educativi degli studenti all’interno del contesto ambientale e sociale con cui sono destinati a rapportarsi sia come cittadini che come lavoratori.

#### 4. CONCLUSIONI

Derivano dai criteri e dalle opzioni strategiche sino a qui delineati le scelte operate nella stesura del POF dell’IIS Antonietti 2019-22 in materia di risorse umane, strumentali e finanziarie e di offerta formativa curricolare e potenziata.

Rifacendosi infatti al comma 7 della L.107/15 che recita *“le istituzioni scolastiche ....individuano il fabbisogno di posti dell’organico dell’autonomia, in relazione all’offerta formativa che intendono realizzare, nel rispetto degli orari degli insegnamenti e tenuto conto della quota di autonomia dei curricoli e degli spazi di flessibilità, nonché in riferimento a iniziative di potenziamento dell’offerta formativa e delle attività progettuali,* l’IIS Antonietti ha individuato come obiettivi formativi prioritari:

- la valorizzazione ed il potenziamento delle competenze linguistiche;

- il potenziamento delle competenze matematico-logiche e scientifiche [STEM];
- lo sviluppo delle competenze in materia di cittadinanza attiva e democratica;
- lo sviluppo delle competenze digitali degli studenti con particolare riguardo all'utilizzo critico e consapevole dei social network e dei media [educazione alla cittadinanza digitale];
- il potenziamento delle metodologie laboratoriali e delle attività di laboratorio;
- la prevenzione ed il contrasto dell'insuccesso e della dispersione scolastici e di ogni forma di discriminazione e di bullismo, anche informatico;
- la valorizzazione della scuola come comunità attiva, aperta al territorio ed in grado di sviluppare e aumentare l'interazione con le famiglie e con la comunità locale, comprese le organizzazioni del terzo settore e le imprese;
- l'apertura pomeridiana della scuola;
- la costante qualificazione delle azioni di tirocinio curricolare [PCTO];
- la valorizzazione di percorsi formativi individualizzati;
- l'alfabetizzazione ed il perfezionamento dell'italiano come lingua seconda attraverso interventi pensati per studenti di cittadinanza e lingua non italiana.