



ATTO DI INDIRIZZO

Atto di indirizzo agli organi collegiali per l'elaborazione del Piano triennale
dell'offerta formativa 2016-19

Dirigente scolastico
Antonio Caligiuri

Prot. n.5012/A19 del
01/09/2017



Il dirigente scolastico

— Visto il nuovo quadro normativo delineato dalla Legge 107/2015 con particolare riferimento al comma 14 che attribuisce al Dirigente scolastico il dovere di formulare gli Indirizzi per le attività della scuola e le scelte di amministrazione e gestione sulla base dei quali il Collegio dei docenti elabora il Piano Triennale dell'Offerta Formativa che il Consiglio di Istituto è chiamato ad approvare in coerenza con il Programma Annuale;

— Considerato che l'IIS Costanzo ha già sviluppato un ciclo annuale di gestione strategica secondo gli strumenti previsti dal *Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione* di cui al D.P.R. 80/2013 con particolare riferimento ai processi di Autovalutazione, restituiti nel Rapporto di Autovalutazione, ai piani di miglioramento rispetto alle criticità rilevate, implementati attraverso l'uso della *ruota di Deming* e l'attuazione del Piano dell'Offerta Formativa, a scansione annuale ma elaborato secondo le finalità e gli obiettivi indicati dalla L. 107/2015;

— Considerato che occorre completare il ciclo di pianificazione e gestione strategica dell'istituzione scolastica introducendo lo strumento del bilancio sociale annuale e triennale;

— Visto il Piano Nazionale per la Scuola Digitale di cui alla nota MIUR del 31 Ottobre 2016;

— Visti i criteri nazionali, regionali e scolastici per la valutazione della dirigenza scolastica contenuti rispettivamente nel comm. 93 della legge 107/2015, del Decreto direttoriale dell'USR Calabria prot. n. 12085 del 10/08/2017 e nella sezione delle Priorità e dei Traguardi del Rapporto di autovalutazione dell'IIS Costanzo stilato dal Nucleo interno di valutazione diretto dal dirigente scolastico;

— Considerate le risorse strumentali, umane e finanziarie disponibili e ragionevolmente attivabili nel corso del triennio di riferimento del P.T.O.F. per l'attuazione delle politiche di gestione del cambiamento e della soluzione delle criticità rilevate;

indirizza

al personale scolastico, docente, Direttore SGA e A.T.A., i seguenti *Indirizzi per le attività della scuola e le scelte di amministrazione e gestione* sulla base dei quali promuovere un percorso virtuoso di elaborazione collegiale e comunitaria degli strumenti strategici per il miglioramento continuo della qualità dell'offerta formativa articolata nei seguenti documenti progettuali e di rendicontazione;

1. Piano di miglioramento delle priorità strategiche individuate nel Rapporto di autovalutazione;
2. Piano triennale per l'Alternanza scuola/lavoro
3. Piano triennale per la formazione del personale docente e A.T.A.
4. Piano Nazionale per la Scuola digitale
5. Piano per l'Inclusione e l'integrazione degli studenti con Bisogni educativi speciali
6. Piano annuale delle attività
7. Piano Triennale dell'Offerta Formativa
8. Rendicontazione sociale

Il collegio docenti, anche articolato in Dipartimenti, si adopererà entro e non oltre il 15 ottobre, per l'elaborazione dei piani strategici sopra elencati in ragione delle specifiche competenze attribuite dalle norme vigenti.

Il Piano triennale dell'Offerta Formativa dovrà essere approvato entro il 30 ottobre 2017 dal Consiglio d'Istituto.



A. Obiettivi regionali inerenti il miglioramento del sistema scolastico calabrese



Il nuovo Sistema nazionale di Valutazione prevede l'assegnazione al dirigente scolastico di obiettivi regionali per il miglioramento del sistema scolastico calabrese. In particolare l'USR per la Calabria ha previsto tre importanti obiettivi strategici: ridurre il fenomeno del *cheating* nelle prove INVALSI, promuovere le competenze chiave europee e di cittadinanza integrandole progressivamente nel curriculum di scuola e ridurre il fenomeno della varianza tra le classi nell'ottica di una maggiore equità delle opportunità formative degli studenti.

Priorità strategica 1. RIDURRE IL FENOMENO DEL CHEATING NELLE PROVE INVALSI

Nel corso del prossimo triennio la scuola dovrà progressivamente ridurre il fenomeno del cheating nelle prove INVALSI sino al suo abbattimento ricorrendo ad attività di comunicazione e di informazione verso gli studenti, ricorrendo alla collaborazione delle famiglie, accrescendo il senso di onestà dei primi nello svolgimento delle prove e diffondendo tra gli operatori la cultura della valutazione come cultura del miglioramento continuo.

Le prove INVALSI, con il loro carattere standardizzato, offrono molte informazioni sui livelli effettivi di competenza raggiunti dagli studenti al termine del biennio dell'obbligo. Tuttavia i molteplici fenomeni di cheating (degli studenti o dei docenti) possono minarne la credibilità e l'efficienza rispetto al largo uso che ormai la scuola ha imparato a farne. Occorre, perciò, agire su più fronti per eliminare il fenomeno definitivamente che compare solo in modo isolato ma intenso. In particolare è bene diffondere tra gli operatori, gli studenti e le famiglie la cultura della valutazione di sistema come mezzo di autoregolazione dello stesso, il senso dell'onestà nello svolgimento delle prove e di rispetto verso il lavoro indefesso dell'istituzione scolastica.

Priorità strategica 2. PROMUOVERE L'ACQUISIZIONE DELLE COMPETENZE DI CITTADINANZA E INTEGRARLE NELLA PROGRAMMAZIONE CURRICOLARE

In coerenza con le scelte strategiche operati dagli OO.CC nel precedente a.s. la scuola promuoverà la progressiva integrazione nel curriculum scolastico di tre delle competenze chiave europee e di cittadinanza: "Imparare a imparare", "Competenze civiche e sociali" e "Spirito di iniziativa e di imprenditorialità". A tal fine si raccomanda di pianificare adeguati interventi sulla formazione del personale docente con taglio laboratoriale e di sperimentazione in classe, di approfondire i corrispondenti curricula di scuola integrandoli con i curricula disciplinari e trovando il modo di integrarli nella Progettazione coordinata di classe e di prevedere adeguati piani e programmi di interventi a favore degli studenti centrati sulle tre aree indicate.

La scuola ha già individuato negli anni passati le tre aree di intervento strategico per lo sviluppo e il consolidamento delle competenze chiave europee e di cittadinanza. "Imparare a imparare" è una capacità complessa che tende a sovrapporsi con la stessa capacità dell'essere umano di reagire in modo autonomo, responsabile e strategico ai problemi di apprendimento continuo che impone la società della mente e i suoi elevati ritmi di cambiamento. Le azioni curriculari ed extracurriculari devono riuscire a potenziare nello studente il proprio metodo di studio, la capacità di autoregolarsi nella gestione delle attività di studio e di orientarsi nelle scelte scolastiche e di vita.

"Le competenze civiche e sociali" sono la capacità generale di vivere con serenità i rapporti con se stesso e gli altri e di impegnarsi nella vita sociale e in quella civile per l'affermazione dei valori della



vita umana, della sua dignità, della legalità e dell'inclusione. Le attività pianificate dovranno incidere sul miglioramento dei rapporti interpersonali, sul senso di legalità, sull'etica della responsabilità e sul rispetto delle regole.

Priorità strategica 3. RIMUOVERE LE RAGIONI SISTEMICHE DELLA VARIANZA TRA CLASSI E CONFERIRE ORGANICITA' ALLE AZIONI PROMOSSE IN TEMA DI PREVENZIONE, ACCOMPAGNAMENTO, RECUPERO E POTENZIAMENTO

La scuola deve impegnarsi nella rimozione delle cause principali che determinano fenomeni di iniquità nella fruizione dei servizi di istruzione e formazione che causano il fenomeno della varianza interna tra le classi agendo innanzitutto sui processi di formazione delle classi iniziali o successive in caso di accorpamento. La varianza interna in particolare può essere ridotta conferendo organicità alle azioni promosse in tema di prevenzione, accompagnamento, recupero e potenziamento. Occorre quindi ridurre sensibilmente i fenomeni della dispersione scolastica fino ai valori benchmark previsti dalla strategia europea ET 2020 contenendo strategicamente il tasso di assenze soprattutto nel primo biennio, le assenze prolungate nell'anno scolastico, gli abbandoni precoci in corso d'anno, i debiti formativi in numero eccessivo e per materie complesse e, da ultimo, le ripetenze multiple.

Di fronte al sempre vivo problema della dispersione scolastica nelle sue molteplici forme l'Istituto deve adottare forme di contenimento sempre più efficaci, orientate all'accrescimento della **motivazione intrinseca** e dell'impegno spontaneo dello studente favorendo il senso dell'**autoefficacia** e dell'**autorealizzazione**. In particolare occorre fronteggiare il problema prima della sua manifestazione prestando attenzione ai livelli critici di assenza da scuola, alle assenze prolungate indipendenti da malattia e convalescenze e ai tentativi di abbandonare la frequenza scolastica. Il sostegno che occorre mettere in gioco deve avere molte forme organizzative, dall'**innovazione didattica** ai **corsi di azzeramento** delle lacune, dai percorsi in itinere di sostegno e recupero anche individualizzati all'impiego delle **U.d.A. per il recupero** del debito, dal contenimento preventivo dei debiti formativi alla creazione di una **convivialità stimolante** e attrattiva, dalla **laboratorialità didattica** all'**alternanza scuola/lavoro**.

B. Obiettivi strategici inerenti il miglioramento delle criticità dell'Istituto



Al termine dell'autovalutazione effettuata dal Nucleo interno di valutazione guidato dal Dirigente scolastico e in continuità con le scelte del precedente biennio, sono state individuate due aree dell'offerta formativa che manifestano criticità di rilievo. Esse costituiscono per il Collegio dei docenti priorità strategiche su cui porre particolare attenzione nella propria attività di pianificazione dell'offerta formativa.

Priorità strategica 4. MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE NELL' ALTERNANZA SCUOLA / LAVORO E NELL'IFS

In coerenza e continuità con l'obiettivo regionale n. 2 relativo alla progressiva integrazione delle competenze chiave europee e di cittadinanza nel curriculum di scuola si pone la presente priorità strategica di migliorare le competenze degli studenti in ordine al proprio spirito di iniziativa e di imprenditorialità".

Occorre promuovere il rapporto dei giovani con il lavoro e il mondo professionale, nella prospettiva dell'accrescimento dei talenti personali e dello sviluppo di competenze di auto-imprenditorialità, così come occorre favorire l'incontro precoce ed elettivo con la formazione terziaria accademica e non



accademica, accompagnando ogni singolo studente nell'elaborazione di un personale progetto di vita centrato sulle attitudini personali, sulla valutazione dei percorsi di studio o di lavoro e sulle reali opportunità del mercato.

L'istituto deve rinnovare il proprio atteggiamento di fronte alle sfide che pone oggi una società in rapido mutamento che richiede lavoratori esperti, professionisti creativi, imprenditori dinamici e responsabili. Occorre pertanto innovare innanzitutto il curriculum di scuola arricchendolo con le competenze dello spirito di iniziativa e dell'imprenditorialità, progettando in forma di U.d.A. interdisciplinare i singoli interventi nel settore dell'Alternanza scuola/lavoro, sperimentata dagli studenti nelle varie forme di Impresa formativa simulata (reale e digitale), Scuola Impresa, Scuola bottega, Attività in conto terzi, Alternanza scuola/lavoro in azienda. Allo stesso modo occorre favorire l'orientamento ai Percorsi terziari, siano essi universitari o post-diploma non accademici organizzando stage settimanali nelle università calabresi.

Priorità strategica 5. RISULTATI INVALSI

La scuola deve riuscire a migliorare la qualità degli esiti scolastici riducendo il tasso di ripetenze e di giudizi sospesi ed accrescendo i livelli medi di profitto raggiunti dagli studenti. Per facilitare la valutazione degli esiti scolastici e in particolare la coerenza tra ciò che certifica la scuola con gli effettivi livelli di abilità e competenze degli studenti la scuola farà ricorso agli esiti INVALSI come benchmark e strumento diagnostico in ordine ai livelli standardizzati di competenze degli alunni con lo scopo di: a) acquisire nella pratica progettuale la prospettiva dei quadri concettuali delle prove INVALSI; b) agire tempestivamente sulle criticità rilevate; c) riorganizzare i percorsi di sostegno per gli studenti collocati nei quartili inferiori e ancor più quelli che mostrano gravi carenze contemporaneamente in lingua italiana e matematica.

Gli **esiti scolastici** costituiscono per molti versi la cartina di tornasole della qualità prodotta dalla scuola, almeno in termini di output. Si dovrà **migliorare la progettazione d'istituto** e disciplinare, **innovare la didattica e facilitare i processi di apprendimento** per elevare progressivamente la qualità dei risultati scolastici. Onde evitare fenomeni distorsivi, quali voti immeritatamente alti e promozioni facili, la scuola deve adottare un sistema di **rilevazione per classi parallele nel primo biennio** simile a quello INVALSI sia per facilitare lo sviluppo di una didattica orientata alle competenze, sia per confrontare i risultati ottenuti con benchmark statistici. Al fine di migliorare la didattica, i docenti interessati dovranno avviare una seria riflessione sui quadri logici e i sistemi di pesatura adottati dall'INVALSI.

C. Obiettivi formativi inerenti l'offerta formativa dell'Istituto coerente i livelli essenziali delle prestazioni, i bisogni del territorio e le esigenze degli studenti

Priorità strategica 6. CURA DELLE ECCELLENZE, LETTURA, CREATIVITA' STUDENTESCA, LINGUA STRANIERA E CLIL

La scuola deve imparare ad avere cura delle eccellenze presenti tra i suoi studenti impegnandosi sia a riconoscerne adeguatamente i meriti sul piano delle valutazioni e certificazioni, sia attraverso percorsi formativi personalizzati nella didattica ordinaria, sia mediante attività formative di alto spessore culturale, interni ed esterni, con un forte orientamento verso livelli specialistici e verso prospettive inter-multidisciplinari centrate tanto sulle dimensioni più tecniche, quanto su quelle etico-sociali.



L'elevazione della qualità dei risultati scolastici deve essere perseguita non solo sostenendo il recupero tempestivo delle lacune nei ragazzi scolasticamente più deboli, ma anche con una sistematica attenzione alle **eccellenze**. In particolare si sottolinea la necessità di promuovere una didattica capace di sostenere la naturale manifestazione delle propensioni all'eccellenza attraverso: a) **stili didattici** improntati al riconoscimento, come valore di crescita personale, della libertà di apprendimento degli studenti, della motivazione intrinseca, della resilienza di fronte agli insuccessi e di un mirato orientamento al miglioramento continuo delle proprie competenze come forma di **autorealizzazione**; b) la diffusione del **piacere di leggere**, oltre il manuale in adozione, letteratura, saggistica e opere specialistiche, avviando il processo innanzitutto nel biennio; d) il sostegno alla **creatività studentesca** in tutte le sue forme, curricolari ed extracurricolari, integrative e sociali; e) il potenziamento della **lingua inglese**, da avviare già con le attività ordinarie come l'adizione di un curriculum parzialmente curvato sui livelli CEFR e da proseguire con percorsi pomeridiani o durante le ore di supplenza arrivando al termine del corso di studi con adeguate certificazioni scolastiche; f) sostegno a **percorsi multidisciplinari** soprattutto per le materie di indirizzo; g) elevazione delle certificazioni nel settore delle TIC e delle Lingue; h) promuovere il **curricolo dello studente**.

Priorità strategica 7. COMPETENZE TRASVERSALI

Nella complessità sociale, culturale, scientifica ed economica in cui siamo chiamati a muoverci dai processi della globalizzazione, la scuola deve allargare il suo orizzonte pedagogico includendo nella propria missione istituzionale competenze tradizionalmente poco riconosciute e coltivate come Imparare a imparare, Competenze civiche e sociali, Spirito di iniziativa e imprenditorialità, Espressione culturale e personale, Competenze digitali.

L'istituto deve affrontare le nuove sfide della **globalizzazione** e delle nascenti richieste del **glocalismo** anche attraverso l'elaborazione dei **curricoli per le competenze chiave europee** non strettamente disciplinari (**Imparare a imparare**, Competenze civiche e sociali, **Spirito di iniziativa** e imprenditorialità, Espressione culturale e personale, Competenze digitali). Attraverso una didattica "costruttivistica". "metacognitiva" e "socialmente situata" deve mirare all'accrescimento a) dell'autonomia e della responsabilità dello studente nei propri processi di apprendimento e di orientamento; b) della propria cittadinanza attiva e partecipata nella vita civile e sociale; c) dell'etica del lavoro subordinato, autonomo e imprenditoriale; d) della capacità di personale manifestazione culturale ed artistica.

Priorità strategica 8. VALUTAZIONE

I processi valutativi nella loro pluriforme funzionalità devono essere rinnovati profondamente orientandosi alla regolazione degli apprendimenti individuali e di gruppo, alla rilevazione dei livelli di profitto ai fini sommativi e della certificazione delle competenze, all'autovalutazione di istituto, al monitoraggio di sistema per la regolazione delle azioni di miglioramento, all'autovalutazione del personale (docente, ATA e dirigente scolastico), alla valutazione premiale per il riconoscimento del merito.

La scuola autonoma è una **organizzazione complessa** che non può regolare il proprio funzionamento solo attraverso l'applicazione meccanica di circolari e disposizioni. Occorre rilevare costantemente **feedback** relativi ai processi scolastici per poter regolare ad ogni livello istituzionale l'efficacia dell'azione di istruzione, educazione e formazione. L'Istituto, pertanto, dovrà a) migliorare la capacità professionale nel regolare i processi di apprendimento accrescendo la conoscenza dei processi cognitivi coinvolti nello studio; b) completare e affinare il sistema di griglie comuni di rilevazione



degli apprendimenti significativi per rendere la **valutazione oggettiva, intersoggettiva e trasparente** agli studenti e alle loro famiglie; c) diffondere la **cultura dell'autovalutazione** di istituto tra il personale stimolando i docenti ad organizzare attività continue di monitoraggio e valutazione dei processi in cui operano; d) allargare l'orizzonte delle dimensioni oggetto di valutazione includendo stabilmente anche gli apprendimenti acquisiti nei **percorsi di Alternanza Scuola/lavoro**, nelle attività extracurricolari e nell'acquisizione delle competenze del PECUP nella prospettiva delle **competenze chiave europee**; e) formulare griglie capaci di valutare il comportamento come competenza civica e sociale; f) elaborare criteri idonei alla valutazione dei crediti scolastici; g) certificare i crediti formativi anche ai fini degli esami di stato; h) accrescere negli insegnanti l'attitudine professionale all'autovalutazione personale sia attraverso le tecniche della customer satisfaction, sia attraverso il benchmarking tra pari; i) sviluppare un modello di valutazione premiale del merito del docente condiviso, riconosciuto dalla comunità scolastica, orientato a creare una rinnovata cultura organizzativa in cui l'efficacia educativa e l'efficienza organizzativo-gestionale siano i valori primari.

Priorità strategica 9. INCLUSIONE SCOLASTICA

Accrescere l'attitudine della scuola all'integrazione scolastica e all'inclusione sociale degli studenti con Handicap, con Bisogni educativi speciali, con differenze etnico-culturali e di genere per favorire lo sviluppo di progetti di vita consapevoli e la capacità del territorio di accettare e accogliere la diversità come valore sociale.

La scuola deve impegnarsi per migliorare sensibilmente l'integrazione scolastica e l'inclusione sociale degli studenti a rischio emarginazione o già in condizione di marginalità, sostenendo in particolare a) i portatori di handicap sia nelle attività ordinarie, sia in quelle integrative ed extrascolastiche orientandole verso lo sviluppo di un vero e proprio **Progetto di vita e di inclusione socio-territoriale**; b) gli alunni con Disturbi specifici di apprendimento, individuandoli precocemente nel biennio iniziale attraverso **screening non psicologici** e gestendoli attraverso scelte didattiche e organizzative improntate alle misure dispensative e agli strumenti compensativi oggi disponibili; c) gli studenti a forte disagio economico attraverso il **diritto allo studio** attraverso il comodato dei libri gratuiti o altri mezzi anche forniti da terzi; d) gli studenti stranieri comunitari ed extracomunitari o appartenenti ai gruppi ROM e SINTI secondo le linee guida della **Via italiana all'integrazione interculturale**; e) la diversità di genere come valore prevenendo ogni possibile forma di discriminazione sociale.

Priorità strategica 10. CULTURA DELLA SICUREZZA

La scuola dovrà proseguire nella sua azione culturale riguardante la sicurezza e la salute nei luoghi di lavoro organizzandosi come sito strategico per la creazione e diffusione sociale della cultura della sicurezza.

La scuola deve inserire nella propria cultura organizzativa il **valore strutturante della cultura della sicurezza** e della salute nei luoghi di lavoro. Essa dovrà proseguire le attività formative per la diffusione delle competenze richieste dal SPP, migliorarne i modelli organizzativi e gestionali. Sul piano didattico dovrà essere elaborato un **modulo curricolare sulla sicurezza** all'interno del curriculum di Competenze civiche e sociali. Esso dovrà guidare gli insegnanti alla formazione degli studenti in materia di sicurezza relativamente all'utilizzo di tutti gli apparati e laboratori esistenti a scuola, ai percorsi di Alternanza scuola/lavoro, ecc.



Priorità strategica 11. INNOVAZIONE DIGITALE E PNSD

L'istituto deve continuare il suo cammino di innovazione digitale in termini di tecnologie e di infrastrutture, accompagnandolo strategicamente con un forte presidio organizzativo e gestionale e con il sostegno formativo alla maturazione delle competenze culturali e didattiche del personale scolastico.

L'istituto deve tendere nel corrente anno scolastico a:

- Innovare gli ambienti di apprendimento, completando la dotazione robotica e di droni anche negli istituti Professionali di Soveria M. e di Lamezia Terme, per favorire lo sviluppo di una didattica potenziata dalle tecnologie;
- Sperimentare le nuove dimensioni di spazi alternativi aperti al **Coworking e al FabLab** presso il Liceo e il Tecnico;
- Potenziare l'uso curricolare dei **Laboratori mobili** presso l'ITI e di **Robotica** presso l'ITI e il Liceo scientifico;
- Favorire l'introduzione di modelli didattici centrati su ambienti digitali come **Mat@bel, Edmondo, Code-org** per favorire lo sviluppo del pensiero computazionale e della logica operativa;
- Far usare il **WI-FI** e la Banda ultra-larga fino a 100 Mega ai docenti e agli studenti presente in tutti gli edifici.

Nel triennio deve:

- avviare la **sperimentazione** integrale nel biennio di tutti gli indirizzi le **classi 2.0** con LIM e Tablet proprietari o di scuola orientandosi verso metodologie attive come la flipped classroom;
- adottare stabilmente nel biennio didattiche che utilizzano ambienti digitali come mat@bel, Edmondo, Code.org, ecc.

Priorità strategica 12. FORMAZIONE - SISTEMA INTEGRATO MIUR-SCUOLA-DOCENTE

Occorre puntare sulla formazione del personale come leva strategica per favorire il miglioramento continuo sul piano didattico e su quello organizzativo. Gli obiettivi strategici da perseguire riguardano le competenze nel campo della progettazione didattica (curricolo, U.d.A), della didattica "costruttivistica" e "metacognitiva", dei nuovi media e della classe 2.0, della lingua inglese e dei CLIL, della didattica disciplinare e speciale, dell'alternanza scuola/lavoro e del miglioramento delle competenze organizzative e gestionali del middle management.

Il rapido e continuo cambiamento che si registra nel mondo della scuola può essere fronteggiato esclusivamente agendo sulle **competenze tecnico-professionali** dei docenti. A tal fine occorre sviluppare un ambizioso piano di formazione, in coerenza con il Piano nazionale in via di definizione, capace di fronteggiare le esigenze formative di base e in pari tempo di quelle più evolute spaziando dalle competenze specialistiche a quelle di didattica generale. Le attività formative potranno avere differenti **modalità organizzative**: in presenza, FAD, blended, accompagnate da esperto, coach, counselor, mentor, laboratoriali e progettuali, di ricerca e sviluppo, in cooperative learning e in comunità di pratica professionale, di peer tutoring, ecc.. La formazione dovrà tenere conto di **quattro grandi pilastri oggi disponibili**: l'offerta formativa nazionale, l'offerta formativa della rete d'Ambito, la programmazione d'istituto con fondi interni o con contributi degli stessi corsisti, le scelte formative che ogni docente liberamente potrà effettuare con il proprio Bonus anche in cooperazione con l'istituto. La scuola dovrà trovare forme innovative di gestione finanziaria dei propri compiti formativi



per stimolare i docenti a indirizzare il bonus personale verso gli obiettivi strategici selezionati nel triennio di riferimento.

Priorità strategica 13. INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA E DELLA FORMAZIONE DOCENTE

La scuola deve proiettare la propria attività nello spazio comune europeo e in quello internazionale agendo innanzitutto sulla dimensione internazionale della formazione del personale docente che deve accogliere la chiamata della scuola alle esperienze dell'Erasmus+, dei viaggi studio all'estero, dei gemellaggi elettronici (E-twinning), dell'insegnamento in lingua straniera e degli scambi interculturali.

La scuola deve orientare la **formazione dei docenti**, quindi la loro didattica quotidiana, verso i **nuovi orizzonti europei** e internazionali al fine di stimolare negli studenti robusti atteggiamenti di favore verso le altre culture e le altre civiltà. A tal fine la scuola dovrà tentare di conseguire risultati significativi con a) il programma europeo **Erasmus+** prevedendo la partecipazione diffusa degli insegnanti in percorsi formativi e di Job shadowing all'estero; b) la partecipazione ai **viaggi studio degli studenti** con moduli formativi e certificazioni destinati anche ai docenti; c) la pratica ordinaria di **gemellaggi elettronici** con gruppi elettivi o classi assegnate; d) l'uso inteso delle lingue straniere nell'insegnamento delle discipline **CLIL**; e) la sperimentazione degli scambi interculturali con paesi anche diversi da quelli della UE.

Priorità strategica 14. DIRITTO ALLO STUDIO E MERITO

L'istituto dovrà adoperarsi affinché il diritto allo studio sia esercitato in via sostanziale dagli studenti che ne hanno diritto, favorendo la frequenza attraverso sussidi didattici ed economici, ove previsti, e promuovendo l'istituzione di borse di studio per il merito.

La scuola, pur nella limitatezza di attribuzioni normative e di disponibilità finanziarie, deve **sostenere sostanzialmente il diritto allo studio** degli studenti con difficoltà economiche, sociali, personali e familiari. In particolare la scuola deve facilitare a) l'accesso delle famiglie al comodato gratuito dei libri di testo favorendo l'accumulo di libri nel corso degli anni e perciò limitando ad effettive e stringenti esigenze didattiche il cambio dei testi scolastici, b) l'accesso all'utilizzo del servizio di trasporto ordinario per gli studenti che provengono dai paesi con maggiori disagi nel trasporto; c) la partecipazione ad attività didattiche extracurricolari mediante borse di studio appositamente costituite da privati; d) il riconoscimento pubblico del merito e dell'impegno degli studenti con disagi economici attraverso l'istituzione di borse di studio finanziate da soggetti terzi e ove possibile anche con risorse interne, prevalentemente a favore di studenti dell'ultimo anno di corso.

Priorità strategica 15. ALLEANZA STRATEGICA CON IL TERRITORIO E LE ISTITUZIONI, GLI STUDENTI E I GENITORI

L'Istituto deve agire scientemente in tutte le direzioni per contribuire, nel rispetto della sua missione istituzionale, alla ri-attivazione dei processi latenti del territorio in ordine alla crescita del capitale umano, sociale e culturale e per potenziare quelli già virtuosi mediante il loro "incontro" con le nuove generazioni. I rapporti con i genitori, con il tessuto associativo, con gli enti locali, le imprese e



il terzo settore devono costituire nodi di una rete territoriale orientata a presidiare aree di condivisa responsabilità.

La scuola è una comunità che educa alla vita della più vasta comunità sociale in cui è inserita, a livello locale, nazionale e internazionale. Essa deve creare modelli relazionali improntati a forme di alleanza educativa territoriale in cui appaiono strategici sia i **valori** posti a base degli **accordi di collaborazione**, sia il presidio di aree di responsabilità condivisa. In tal senso la scuola deve creare un modello di collaborazione con genitori e studenti che risulti fondato sul **dialogo educativo e il rispetto reciproco**, la condivisione delle mete educative e dei **Progetti di vita**. Con il complesso sistema di Enti e Istituzioni pubbliche la scuola deve ricercare sinergie strategiche che favoriscono anche solo indirettamente il perseguimento della sua missione istituzionale, favorendo nelle nuove generazioni la capacità di riconoscere negli stessi la funzione di presidi democratici dei valori repubblicani. I rapporti con le **imprese e le aziende**, pubbliche e private, devono generare capitale umano capace di arricchire il territorio sul versante occupazionale e ancor più su quello imprenditoriale. La stretta collaborazione con le imprese del terzo settore devono coadiuvare lo sviluppo negli studenti di molte delle competenze chiave trasversali in ordine ai valori culturali, umani e sociali.

Priorità strategica 16. CURRICOLO PER LE AREE INTERNE)

Le scuole associate all'IIS Costanzo ricadono in gran parte nell'area interna del Reventino e, per quel che riguarda l'utenza, anche nel Medio-Savuto. Alla luce della Strategia nazionale per lo sviluppo delle aree interne l'Istituto deve assumersi la responsabilità di formare gli studenti secondo un curriculum per le aree interne, pur preservando e garantendo il diritto degli studenti ad una formazione che li metta in condizione di essere efficaci in qualunque contesto nazionale.

La **strategia nazionale per lo sviluppo delle Aree interne**, nella quale la scuola sta svolgendo un ruolo primario, costituisce una formidabile opportunità per innescare una significativa riflessione sul **ruolo che la scuola può svolgere in ordine allo sviluppo territoriale** in un'area interna come quella del Reventino-Medio Savuto. In particolare la scuola deve: a) facilitare processi di **creazione di capitale sociale** utilizzando accordi di rete, convenzioni, protocolli di intesa e accordi di programma con i molteplici soggetti operanti sul territorio; b) elaborare un **curricolo per le aree interne** in prospettiva verticale e orizzontale rispettoso dei LEP costituzionalmente fissati; c) porsi come obiettivo la conoscenza dei luoghi, della storia e dei valori del territorio, stimolando e promuovendo da un lato una "ruralità nuova", dall'altro la reinvenzione dei vecchi mestieri attraverso le tecnologie più innovative; d) stabilire un **rapporto privilegiato con le aziende più dinamiche e innovative** operanti sul territorio per lo sviluppo dei percorsi di Alternanza scuola/lavoro; e) facilitare lo sviluppo delle **competenze chiave trasversali e della creatività**.

Priorità strategica 17. USO EFFICACE DELL'ORGANICO DELL'AUTONOMIA

L'organico di potenziamento/dell'autonomia, deve essere interpretato come uno degli strumenti strategici per la realizzazione del Piano triennale dell'offerta formativa e il conseguimento dei traguardi fissati con il Piano di Miglioramento. Esso deve essere impiegato per garantire la realizzazione dei percorsi di crescita in molti degli obiettivi strategici fissati con il P.d.M. con particolare riguardo alla dispersione scolastica, alla cura delle eccellenze, agli esiti scolastici e ai percorsi di Alternanza scuola/lavoro.



L'istituto deve riuscire a conciliare l'esigenza della **copertura delle supplenze** fino a dieci giorni con il **perseguimento degli ambiziosi traguardi** fissati con il P.d.M. e il Piano triennale dell'Offerta Formativa. In particolare l'organico potenziato dovrà garantire, nel rispetto dei diritti del lavoratore, il perseguimento di buoni risultati in ordine : a) alla dispersione scolastica, collaborando alla più ampia strategia in capo all'intero corpo docente; b) alla cura delle eccellenze, guidando gli studenti alla partecipazione a gare e olimpiadi e a corsi avanzati interni; c) agli esiti scolastici, migliorando i livelli medi in sede di scrutinio; d) ai percorsi di Alternanza scuola/lavoro sia in termini di assistenza e vigilanza, sia in termini di sostegno formativo con moduli didattici coerenti ed esperienze guidate di Imprese formative simulate sul sito www.simulimpresa.com; e) alle attività formative e di sostegno, alle certificazioni in lingua e in TIC; f) all'introduzione graduale del curriculum dello studente; g) alla progettazione e al coordinamento di processi e strutture.

Priorità strategica 18. INNOVAZIONE DEI MODELLI DEL TEMPO SCUOLA: QUOTA DELL'AUTONOMIA, FLESSIBILITA' CURRICOLARE, ARTICOLAZIONE INTRACLASSE, RIDUZIONE DURATA DELLA LEZIONE, ECC.

La scuola deve innovare la gestione del tempo scuola per accrescere la propria efficacia educativa e superare la linearità dell'attività didattica a favore di un calendario modellato dalla quota dell'autonomia, della flessibilità curricolare, dell'articolazione delle classi in intra e inter gruppi, orari flessibili plurisettemanali, utilizzo di spazi pomeridiani.

La linearità degli orari didattici è una caratteristica delle didattiche tradizionali che favoriscono gli apprendimenti significativi attraverso la scansione ripetuta di schemi temporali che poco hanno a che fare con le reali modalità di apprendimento. La scuola deve puntare a modulare il tempo scuola per favorire sia i processi di apprendimento degli studenti (full immersion, apprendimenti distribuiti, flipped classroom, ecc.), sia la soddisfazione dei bisogni elettivi degli studenti (progetti integrativi e complementari, discipline opzionali, ecc.), sia la diversificazione della composizione della classe. Si indicano i vari istituti oggi disponibili per la gestione della risorsa tempo: orario plurisettemanale dei docenti, concentrazione del tempo-materia in un periodo dell'anno, riduzione dell'ora di lezione, quota dell'autonomia, ecc.

Priorità strategica 19. COMUNICAZIONE PUBBLICA E RENDICONTAZIONE SOCIALE – MANIFESTAZIONI IDENTITARIE

La comunicazione pubblica e istituzionale, in un flusso continuo bidirezionale, è un dovere della scuola che dovrà avvenire attraverso il web istituzionale, mailing-list, questionari, seminari e incontri con gli stakeholders primari e secondari. Al termine di ogni anno scolastico la scuola deve poter rendicontare i risultati della propria azione con particolare attenzione agli esiti scolastici, alle competenze civiche e sociali e agli outcomes.

La scuola ha il dovere di rendicontare alla comunità di appartenenza e agli Stakeholders i risultati delle proprie azioni e l'efficacia delle risorse impiegate. Occorre creare un modello di rendicontazione condiviso al quale far partecipare i vari OO.CC. e soggetti coinvolti nell'erogazione dei servizi didattici e strumentali. Strumentale a tale obiettivo deve essere considerato l'allestimento sia di un sistema di comunicazione istituzionale, sia di un processo continuo di monitoraggio dei processi a breve e lungo periodo soprattutto in ordine agli esiti, alle competenze civiche e sociali e agli outcomes.



Priorità strategica 20. FUNDRAISING E RISORSE ESTERNE

La scuola deve accrescere la sua capacità di reperire fondi esterni attraverso la partecipazione a bandi locali, regionali e nazionali, PON-POR o attraverso campagne di fundraising, l'utilizzo dello strumento dello School Bonus di cui alla legge 107/2015 o attraverso donazioni liberali da privati e enti, finalizzando tali risorse agli scopi istituzionali per cui sono concessi o donati.

L'efficienza della scuola deve correlare l'utilizzo delle risorse acquisite con gli obiettivi strategici secondo il principio del maggior risultato a fronte delle risorse impegnate. L'ampiezza e varietà di interventi richiesti dal P.d.M. e dal PTOF sono tali da esigere l'acquisizione di fondi diversi da quelli destinati al funzionamento e all'incentivazione del personale docente. In particolare occorre avere attenzione ad alcune fonti di finanziamento altamente correlabili ai traguardi del P.d.M. come i finanziamenti per: a) l'Alternanza scuola/lavoro; b) l'orientamento al lavoro e lo sviluppo delle competenze chiave trasversali; d) la Strategia delle aree interne; e) la creazione di aule potenziate dalle tecnologie e spazi alternativi; f) la realizzazione di FabLab e aree di coworking; g) lo sviluppo delle competenze professionali del personale docente nelle aree previste dal Piano annuale formativo; h) le attività di ricerca e azione, di sperimentazione e sviluppo in coerenza con la legge 107/2015; i) il diritto allo studio; l) le borse di studio per premiare il merito.

Priorità strategica 21. EFFICIENTAMENTO FINANZIARIO E DIDATTICO DELLE AZIENDE AGRARIE E DELLE ATTIVITA' IN CONTO TERZI

Le aziende agrarie devono tendere alla dimensione del laboratorio a cielo aperto in cui gli studenti sperimentano gli apprendimenti o li acquisiscono attraverso metodiche innovative come l'Impresa formativa simulata, le attività produttive per conto terzi, il marketing rurale e il branding identity territoriale. Analogamente il tecnico informatico deve promuovere Progetti centrati sul valore d'impresa e attività in conto terzi remunerative o gratuite.

L'istituto deve impegnarsi nell'**efficientamento finanziario** e didattico delle aziende agrarie attraverso il superamento del modello astrattamente didattico finora praticato e fortemente avulso dalla dimensione economico-finanziaria e, perciò, poco formativo che invece dovrebbe essere esibito agli studenti nella loro attività di *learning on the job*. È altamente auspicabile che l'attività didattica ordinaria, valorizzando gli stessi curricula di indirizzo, nelle aziende guidi gli studenti sia all'osservazione di aspetti tecnici appresi sui libri, sia alla "pratica professionale" di una nuova ruralità, caratterizzata dal marketing di produzioni autoctone, da una forte connotazione digitale dei processi agricoli e da una propensione all'autoimprenditorialità.

L'Istituto tecnico, con la sua nuova offerta nell'area informatica, deve avviare serie sperimentazioni nell'area delle Imprese formative simulate e delle Attività in conto terzi per accrescere lo spirito di imprenditorialità e di orientamento post-diploma.

Priorità strategica 22. ORGANIZZAZIONE E COORDINAMENTO DIDATTICO E ORGANIZZATIVO

La scuola può fronteggiare le sue crescenti sfide solo migliorando i propri modelli organizzativi di coordinamento didattico e organizzativo. Tali modelli devono puntare sui meccanismi della leadership distribuita, di un coordinamento "leggero" e di tipo gerarchico, di una diffusa responsabilità organizzativa.



La scuola deve creare, al di là di banali forme di ingegneria burocratica, un **modello organizzativo aperto e flessibile di tipo *adhocratico***, ovvero orientato alla continua gestione del cambiamento come evento ordinario e ricorrente. Esso deve promuovere forme diffuse di **leadership distribuita** mediante cui il personale partecipa alla **co-costruzione di una comune cultura organizzativa** esercitando autonomia e responsabilità legate ai risultati e alla qualità dei processi. Le tendenze centrifughe di tale modello devono essere contenute attraverso forme gerarchiche di coordinamento

Priorità strategica 23. VALUTAZIONE PREMIALE DEL PERSONALE DOCENTE

La valutazione premiale del personale docente dovrebbe sviluppare un modello valutativo del merito ampiamente condiviso, riconosciuto dalla comunità scolastica come strumento per selezionare le best practice, orientato a creare una rinnovata cultura organizzativa in cui l'efficacia educativa e l'efficienza organizzativo-gestionale siano i valori primari.

La valutazione premiale dei docenti non può, per sua natura, assumere la forma di distribuzione a pioggia dei premi economici. Al contrario essa potrebbe assumere valore organizzativo e di riferimento per la selezione delle **skills professionali** più utili per garantire l'offerta formativa, se limitata ai soli casi di significativa qualità della docenza, che vedrebbe accresciuto il suo riconoscimento pubblico con un premio particolarmente significativo. L'aggiornamento dei criteri da parte del Comitato sarà preceduto da un confronto con il collegio docenti sulla proposta definitiva al fine di garantire la massima **trasparenza** e la massima **condivisione**. La pubblicazione della lista premiale conterrà solo l'elenco dei docenti premiati, mentre ogni docente a richiesta potrà ottenere la scheda personale di valutazione con le relative motivazioni. Inoltre il sistema di valutazione deve contenere solo criteri SMART e perciò ragionevoli, osservabili, misurabili e tempificati prevedendo la copertura dell'intero e variegato profilo professionale del docente e il ricorso a un rilevante numero di indicatori diretti e indiretti soprattutto per evitare giudizi sui docenti.

Priorità strategica 24. VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE A.T.A.

La scuola deve accrescere le capacità del personale A.T.A. di fronteggiare la crescente complessità dei compiti cui è chiamata attraverso adeguati percorsi formativi che ne accrescono l'empowerment e l'efficienza.

Il personale ATA è chiamato a traghettare la scuola, per quanto riguarda le attività amministrative, oltre la rivoluzione della digitalizzazione della pubblica amministrazione. Va sostenuto nell'acquisizione di competenze in linea con le nuove e complesse attribuzioni di compiti e funzioni mediante corsi laboratoriali secondo un Piano formativo che intende perseguire il miglioramento delle competenze digitali e l'irrobustimento di quelle amministrative. In particolare costituiscono aree irrinunciabili di formazione: gli ambienti digitali dell'azione amministrativa; gestione personale docente e ATA; procedimenti amministrativi complessi quali attività negoziali anche su Consip, gestione amministrativo-contabile, gestione amministrativa della sicurezza, ecc.

Priorità strategica 25. GESTIONE AMMINISTRATIVA

I processi amministrativi e gestionali devono assicurare il rispetto dei valori costituzionali della trasparenza, del buon andamento, dell'imparzialità e dell'efficienza/efficacia. Occorre evitare che essi assumano il carattere di autoreferenzialità burocratica in cui i procedimenti amministrativi e gli



atti adottati siano o appaiono estranei ai reali processi didattico-organizzativi dell'Offerta formativa. Al contrario essi devono essere in grado di dare forma amministrativa ai reali ed effettivi processi legati all'istruzione e alla formazione degli studenti, al fine di assicurare la regolarità formale e giuridica delle azioni e delle attività che direttamente o indirettamente sono poste in essere nell'erogazione del servizio scolastico.

L'attività amministrativa deve rispettare i principi della trasparenza, del buon andamento, dell'imparzialità e dell'efficienza/efficacia con particolare riferimento alle norme che la disciplinano in generale o che normano procedimenti di settore. La gestione dei processi è organizzata operativamente dal DSGA e sostanziata nel provvedimento di assegnazione delle funzioni al personale adottato dal DS. Ampia attenzione deve essere assegnata alla regolare compilazione dell'Amministrazione trasparente e al tema della trasparenza e integrità della scuola come pubblica amministrazione.

Priorità strategica 26. ATTIVITA' NEGOZIALI

L'attività negoziale, nel rispetto delle prerogative previste dai Regolamenti Europei, dalle leggi, dal Codice dei contratti pubblici e dai rispettivi Regolamenti, nonché dal regolamento di contabilità (D.I. n° 44/01) e dal Regolamento di contabilità dell'Istituto in capo al Dirigente Scolastico, deve essere improntata al massimo della trasparenza e del rispetto delle norme europee sulla libera concorrenza e della ricerca dell'interesse primario della scuola.

La scuola dovrà revisionare periodicamente il proprio **Regolamento per le attività negoziali** per armonizzarlo con le innovazioni legislative. L'efficienza ed economicità delle attività dovrà essere adeguatamente documentata attraverso il rispetto delle procedure di selezione dei contraenti, il prevalente ricorso alle **convenzioni CONSIP** e al **MEPA**, alle procedure con cottimo fiduciario, prevedendo idonea e ragionevole motivazione nei casi di deroga.

Priorità strategica 27. RECLUTAMENTO ESPERTI E CONFERIMENTO INCARICHI A PERSONALE INTERNO

Le attività di reclutamento di esperti, tutor, assistenti, educatori e docenti esterni alla scuola dovrà divenire l'eccezione in considerazione che l'organico potenziato mette l'istituto in condizione di disporre di personale in grado di coprire molte delle esigenze formative extra-curricolari. La selezione dovrà seguire le forme dell'evidenza pubblica e i criteri, anche retributivi, fissati dal Consiglio di Istituto nel suo Regolamento. Gli incarichi al personale interno devono rispettare i principi sia dell'interesse di ogni dipendente all'accesso a retribuzioni accessorie, sia il preminente interesse dell'amministrazione di ottenere prestazioni coerenti con i risultati attesi, secondo le norme anche pattizie in essere.

L'istituto deve revisionare periodicamente il **Regolamento per il reclutamento del personale** al fine di armonizzarlo con le innovazioni legislative. In particolare esso deve essere revisionato a fronte dell'emergere di nuovi più efficienti criteri di selezione del personale e integrato a fronte di nuove e non ancora previste figure professionali non riconducibili a quelle già tipizzate. Nella selezione del personale interno o esterno, in attività finanziate con fondi diversi da quelli vincolati direttamente alla chiamata dei docenti dell'istituto, deve sempre essere prevista la **procedura ad evidenza pubblica** con l'inserimento del bando all'albo online e/o l'ulteriore diffusione, ove espressamente prevista o ritenuta opportuna. I criteri di selezione individuati sono quelli tipizzati dal Regolamento adottato con le deroghe e le deleghe che lo stesso ha previsto.



Priorità strategica 28. TRASPORTI INTERNI

La scuola deve proseguire nella sua azione di sostegno al diritto allo studio assicurando il trasporto di studenti che vivono in località non servite dai mezzi pubblici. Allo stesso modo le visite di istruzione svolte nella regione Calabria con l'Autobus GTT dovranno prevedere costi ribassati per facilitare la partecipazione del maggior numero possibile di alunni.

La scuola deve continuare a garantire il **servizio di trasporto** con lo **Scolabus** a favore degli studenti provenienti dalle località non servite da mezzi pubblici contenendo i costi degli abbonamenti anche in ragione di quozienti familiari e prevedendo a copertura ulteriore ogni entrata non vincolata (contributi dispensatori bevande e panini, donazioni di genitori e privati, ecc.). Particolare attenzione dovrà essere prestata alla sicurezza del mezzo prevedendo periodici controlli on-center presso Aziende meccaniche specializzate.

L'uso e la gestione dell'**Autobus GTT** dovrà essere regolamentato al più presto dal Consiglio d'istituto al fine di stabilire tempi e modalità, costi a carico degli studenti utilizzatori, utilizzo gratuito, eventuali fonti di copertura in caso di costi superiori ai ricavi.

Il dirigente scolastico
(dott. Antonio Caligiuri)
f.to a mezzo stampa
ai sensi dell'art. 3 comma 2 della legge 39/1993