

Istituto Comprensivo Statale "Caiati – don Tonino Bello"



**ISTITUTO COMPRENSIVO STATALE "G. CAIATI - DON
TONINO BELLO"**

BITONTO - PALOMBAIO - MARIOTTO

Cod. Fisc.93360210723

Via Tommaso Traetta, 99 Bitonto (BA) tel. 080.3740919

Via Sen. Sylos Labini, s.n 70032 Palombaio (BA) tel 080.3735980

e-mail: baic80800a@istruzione.it - pec: baic80800a@pec.istruzione.it

- www.icdontoninobello.edu.it Codice Univoco IPA:UFGKOWW



A:

Collegio Docenti

Personale ATA

Web di Istituto

Atti

e p.c. Consiglio di Istituto

Genitori e tutori legali

Atto di Indirizzo

del

Dirigente

Scolastico

- vista la Costituzione artt.3-30-33-34;
- vista la Legge. 241/1990 e successive modifiche ed integrazioni;
- vista la Legge 59 /1997;
- visto il DPR 275/1999;
- vista la Legge 53/2003;
- visto l'art. 25 co 1-2-3 del Dlgs 165/ 2001 come modificato dal Dlgs. 150/2009;
- visti il Dlgs. 286/1998 e il DPR 394/1999;
- vista la Legge 104/92 concernente;
- vista la Legge 170/2010;
- vista la Direttiva Ministeriale del 27/12/2012 relativa ai BES e la CM 8/2013 relativa ai BES;
- visto il DPR 249/1998 come modificato dal DPR 235/2007;
- visto il Dlgs. 81/2008;
- visto il DPR 89/2009;
- viste le Indicazioni nazionali per il Primo Ciclo 2012;
- visto il documento MIUR del 16 aprile 2018 "Sviluppo professionale e qualità della formazione in servizio"
- vista la nota MIUR 3645/2918 del 1 marzo 2018 con cui si trasmette il documento "Indicazioni nazionali e nuovi scenari";
- visti gli artt. 26-27-28-29 del CCNL 29/11/2007;
- Vista la Nota 23940 del 19.09.2022 del Ministero dell'Istruzione e la Nota 27125 del 20.10.2022 USR Emilia Romagna, contenenti indicazioni operative in merito ai documenti strategici delle istituzioni scolastiche;
- *vista la legge 107/2015 del 13 luglio "Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti" che ha modificato l'art. 3 del DPR 275/1999;*
- Viste le Linee Guida 2022 e disposizioni Ministeriali per l'Orientamento

- Viste le nuove disposizioni ministeriali in materia di valutazione

EMANA

ai sensi dell'art. 3 del DPR 275/1999, così come sostituito dall'art. 1 comma 14 della legge 107/2017 del 13 aprile, il seguente **Atto di Indirizzo**, che, per ragioni di ordine espositivo, è articolato in una Premessa di carattere generale, in cui viene esplicitata dal D.S. la propria Vision e Mission di scuola, e in n.7 capitoli, che costituiscono invero sottomacroaree del PTOF rispetto alle

quali il Dirigente Scolastico ha ritenuto di dover maggiormente esplicitare le proprie Linee di Indirizzo: 1) Valutazione 2) Benessere organizzativo-relazionale, Comunicazione e Documentalità; 3) Orientamento scolastico e implementazione della Didattica per Competenze; 4) Formazione, Sviluppo Professionale e Apprendimento di qualità; 5) Nuovo Umanesimo e centralità della persona (Promozione dei talenti, dei saperi informali e del successo scolastico- formativo; valorizzazione della consapevolezza culturale e della continuità orizzontale sul territorio; educazione alla Memoria storica; accoglienza, integrazione-multicultura e valorizzazione delle competenze linguistiche)

PREMESSA: MISSION E VISION

A. Offerta Formativa e Fondamenti comuni e Priorità dell'agire educativo e didattico. La relazionalità, la cultura della differenza, la cura, la pedagogia interculturale.

1. L'offerta formativa deve articolarsi tenendo conto non solo della normativa e delle presenti indicazioni, ma di "vision" e "mission" condivise - oltre che tematizzate in numerose riunioni organizzative di questa istituzione - nonché del patrimonio di esperienza e professionalità che negli anni ha contribuito a costruire l'immagine della nostra scuola.
2. E' necessario prevedere una leadership diffusa e un meadle-management strutturato per valorizzare ed accrescere la professionalità dei singoli e dei collettivi facendo leva su competenze, capacità, interessi, motivazioni, attraverso la delega di compiti, il conferimento di incarichi, l'affido di mansioni e il riconoscimento di spazi di autonomia decisionale e responsabilità.
3. E' opportuno strutturare i processi di insegnamento-apprendimento in modo che essi rispondano esattamente alle Indicazioni nazionali ed ai Pecup di competenza, tenendo presente che con essi il Ministero ha esplicitato i **LEP Livelli Essenziali di Prestazione**, intesi non semplicemente come punto di arrivo per gli studenti migliori, bensì come livelli che obbligatoriamente devono essere conseguiti da ciascun studente nell'esercizio del diritto-dovere all'istruzione. Da ciò deriva la necessità di:
 - Migliorare i processi di pianificazione, sviluppo, verifica e valutazione dei percorsi di studio;
 - Superare la dimensione trasmissiva ed individualistica dell'insegnamento e modificare l'impianto metodologico in modo da contribuire fattivamente, mediante l'azione didattica, allo sviluppo delle competenze chiave di cittadinanza europea che sono riconducibili a specifici ambiti disciplinari (comunicazione in lingua madre, competenze logico-matematiche, competenze digitali, comunicazione in lingue straniere) ed a dimensioni trasversali (imparare ad imparare, iniziativa ed imprenditorialità, consapevolezza culturale, competenze sociali e civiche);
 - Operare per la reale personalizzazione dei curricoli, sia in termini di supporto agli alunni in difficoltà, sia nella direzione dello sviluppo delle potenzialità, delle attitudini, della valorizzazione delle eccellenze;
 - Individuare ed intervenire tempestivamente sugli alunni a rischio abbassando le percentuali di dispersione e di abbandono;
 - Monitorare ed agire efficacemente sul disagio scolastico;
 - Potenziare la didattica per competenze adeguandone la valutazione e la documentazione;
 - Potenziare la cultura sulla sicurezza e prevenzione degli infortuni e la cultura della salute intesa come benessere fisico, psichico, relazionale, sociale;

- Implementare la verifica dei risultati a distanza come strumento di revisione, correzione, miglioramento dell'offerta formativa e del curricolo;
 - Integrare funzionalmente le attività, i compiti e le funzioni dei diversi organi collegiali e dell'azione di governance;
 - Migliorare il sistema di comunicazione, la socializzazione e la condivisione tra il personale, gli alunni e le famiglie, delle informazioni e delle conoscenze interne ed esterne relative agli obiettivi perseguiti, alle modalità di gestione, ai risultati conseguiti;
 - Promuovere la cultura delle regole e della legalità intendendo la libertà come gioco possibile tra vincoli necessari a partire dalla condivisione delle regole di convivenza e di esercizio del rispetto di persone, cose, istituzioni, prodotti simbolici e forme culturali anche differenti dalla propria;
 - Generalizzare l'uso delle tecnologie digitali e migliorarne le competenze assumendo il cambiamento come cifra del nostro tempo senza ostacolare l'innovazione (didattica, organizzativa, normativa, procedurale);
 - Migliorare quantità e qualità delle dotazioni tecnologiche;
 - Migliorare l'ambiente di apprendimento;
 - Sostenere formazione ed autoaggiornamento per la diffusione dell'innovazione metodologico- didattica ai sensi del Piano Nazionale della Formazione;
 - Implementare i processi di dematerializzazione e trasparenza amministrativa;
 - Accrescere la quantità e la qualità delle forme, tradizionali e innovative, di collaborazione con il territorio: reti, accordi, progetti, patti territoriali, fundraising e crowdfunding;
 - Operare per il miglioramento del clima relazionale e del benessere organizzativo;
 - Porre l'apprendimento al centro della cultura organizzativa realizzando la learning organization;
 - Considerare l'organizzazione scolastica come una comunità di pratiche che condivide le conoscenze e le competenze disponibili al suo interno, le sviluppa e le implementa rendendole patrimonio comune, utilizza la ricerca come fonte permanente di soluzioni;
 - Prevedere la documentalità come modalità dell'essere organizzativo della scuola
4. Quanto detto nei precedenti commi è finalizzato:
- a realizzare coerenza tra servizi offerti, esigenze dell'utenza e disposizioni normative;
 - a creare un'offerta formativa verificabile e migliorabile;
 - a valorizzare l'identità specifica della comunità e l'integrazione reciprocamente arricchente e funzionale tra i suoi soggetti, coniugate ad una dimensione irrinunciabile di apertura alle dimensioni europea e globale in uno spirito di apertura all'alterità come complemento di una più vasta identità umana.
5. Nel pensare, progettare, condividere, comporre, organizzare, implementare, documentare l'Offerta Formativa è importante avere riferimenti a fondamenti e priorità dell'agire educativo e didattico.
6. **Fondamenti.** La scuola individua come fondamenti da condividere e di cui tenere conto in misura rilevante:
- L'adozione di una visione pedagogica orientata:
 - al riconoscimento, la cura educativa e la valorizzazione di tutte le "diversità";
 - alla giustizia sociale e alla promozione delle pari opportunità da assicurare a tutti gli alunni come cittadini italiani, europei e globali attuali e non solo virtuali ossia capaci di agire da protagonisti negli spazi di cittadinanza
 - La sollecitazione e la diffusione a scuola di processi solidaristici e cooperativi per vivere, stare e studiare bene insieme.
 - La presa di posizione a favore di una visione attiva e costruttiva della mente e del corpo delle alunne e degli alunni, da sostenere per favorire l'acquisizione progressiva della loro personale autonomia ovvero la maturazione piena e consapevole della loro "persona".
 - L'orientamento verso una concezione costruttivista sia della conoscenza, sia dell'azione didattica che richieda l'intervento diretto e sempre più consapevole degli studenti nelle

attività di studio e, quindi, nell'acquisizione delle loro competenze.

7. **Priorità.** La scuola individua importanti priorità dell'agire educativo e didattico:

- Priorità dell'agire educativo:
 - l'educazione scolastica va vista come “cura” verso l'altro e come progetto ideale ed esistenziale di integrazione e di integrazioni, di partecipazione e di cooperazione.
 - La scuola va intesa come luogo anche “altro” rispetto ai luoghi e alle passioni del competere;
- Priorità dichiarate dell'agire didattico:
 - valorizzazione della relazionalità come scelta didattica basilare;
 - preferenza di orientamento metodologico fondati sulla centralità della persona e delle sue caratteristiche e attivazione di processi di insegnamento e di apprendimento adeguati alle differenti intelligenze e potenzialità eterogenee degli studenti;
 - promozione e nell'organizzazione di azioni didattiche (degli insegnanti) e di studio (degli allievi) di tipo cooperativo e inclusivo;
 - determinazione a offrire un contributo formativo innovativo e di qualità elevata per promuovere il successo scolastico della generalità degli alunni e delle alunne, a partire da coloro che versano in situazione di disagio di apprendimento e di comportamento.

8. Prendersi cura.

- Il primo compito di chi si trova immerso nella situazione educativa (organizzata tramite la pianificazione del PTOF) ossia di insegnanti e alunni è la promozione del “Riconoscimento” umano, civile, sociale e culturale di tutti gli uomini e di tutte le donne, in particolare di quelli la cui diversità può determinare situazioni di difficoltà ed disagio.
- Il riconoscimento dell'altro” significa attuare tutti i processi di promozione della relazionalità con se stessi e con gli altri:
 - avere e vivere la consapevolezza piena dell'esistenza e della valorizzazione della diversità umana fino a farla diventare finalità prima da perseguire e attuare in tutti in contesti di vita;
 - sperimentare l'altro come occasione continua di incontro;
 - avere propensione, disponibilità e disposizione all'accoglienza;
 - progettare positivamente e costruttivamente l'interazione e l'integrazione personale relazionale, inter-culturale, intra-culturale.
- Il “Riconoscimento” e la cura, nell'Offerta Formativa della nostra scuola, non vanno intese come:
 - sudditanza preconcetta verso la soluzione di problemi consistente nella prescrizione medica, farmacologica, terapeutica, come spesso la si intende e attua nei confronti dei soggetti diversamente abili o maggiormente in difficoltà;
 - omologazione culturale, promossa verso gli alunni appartenenti ad altre etnie o altre culture o fedi religiose;
 - pratica metodologica e didattica omogeneizzante, finalizzata ad una forma di standardizzato e recupero cognitivo degli allievi considerati più come numero che come soggetti di cui bisogna rimuovere disabilità in modo da essere restituiti ad una funzionalità operative e cognitive normalizzata.

B. Organizzazione, gestione, attività negoziale in funzione dell'Offerta Formativa

1. L'Offerta Formativa per essere efficace e di qualità dovrà essere consapevolizzata come strutturalmente connessa e dipendente da vincoli precisi consistenti nella limitazione delle risorse disponibili; questi vincoli richiedono da parte di tutti gli attori che costruiscono la detta offerta formativa di atteggiamenti di sostenibilità connessi alla volontà di aggiungere valore alla scuola tramite la propria immaginazione e competenza.

2. Le limitazioni all'offerta formativa da parte delle risorse finanziarie e strumentali trovano un superamento nelle risorse organizzative che la scuola, con la cooperazione e collaborazione di tutti, sa mettere in campo.
3. Le scelte organizzative, ai fini dell'Offerta Formativa, rispetteranno la logica del Funzionigramma.

Prevedono:

- figure di delega per la governance: collaboratori della dirigenza e coordinatori di classe interclasse intersezione; referenti di plesso;
 - funzioni strumentali all'AOF come coordinatori fondamentali dei programmi esecutivi delle aree che condizionano l'operatività scolastica: area della pianificazione e dell'apertura al territorio, area del lavoro docente, area dei bisogni degli studenti, area della infrastruttura comunicativa;
 - referenti come figure a cui riportare la trattazione e sviluppo di materie complesse e costitutive per la scuola: inclusione; formazione; benessere scolastico e prevenzione (disagio scolastico, bullismo, pari opportunità, prevenzione della violenza di genere); educazioni a materie interdisciplinari (ambiente, salute, economia, sport);
 - commissioni come gruppi di ricerca, analisi, studio, approfondimento, tematiche legate alla consegna di risultati che hanno impatto nel configurare la vita di scuola;
 - articolazioni tecniche del collegio docenti: dipartimenti come gruppi preparatori di deliberazione informata; area formativa come espressione della libertà professionale dei docenti aperta al contributo delle risorse del territorio finalizzata alla elaborazione generale e alla codificazione scolastica del campo culturale e di cittadinanza destinato ad esprimersi in opzioni didattiche;
 - figure di implementazione e delle azioni di rete : animatore digitale e team digitale per l'attivazione concreta della transizione digitale, anche con riferimento al PNRR; eventuali figure per le azioni di rete (DPR 275/1999) e la partecipazione a bandi nazionali ed internazionali;
 - figure di supporto al fabbisogno strumentale: subconsegnatari degli spazi attrezzati intesi come ambienti di Laboratorio per l'apprendimento; ottimizzazione dell'uso delle risorse all'interno della progettualità scolastica e riferimenti per la manutenzione e la risoluzione di problemi relativi all'uso degli strumenti
4. Il PTOF deve trovare il proprio sfondo integratore di realizzabilità in una gestione coerente in quanto:
 - improntata ai criteri di efficienza, efficacia, economicità, trasparenza, imparzialità e buon andamento dell'amministrazione;
 - capace di esprimere e commisurarsi al fabbisogno di risorse umane intese come posti comuni, di sostegno e per il potenziamento dell'offerta formativa ossia alla dimensione dell'organico funzionale dell'autonomia;
 - capace di commisurarsi al fabbisogno di ATA e a come sia stato ritenuto congruente questo fabbisogno attraverso la dotazione assegnata; il personale ATA, si promuove come agente di realizzazione del PTOF e va pienamente coinvolto nella progettualità scolastica curricolare ed extracurricolare, tenuto conto dei vincoli ed opportunità della sua numerosità;
 - consequenziale al PdM piano di miglioramento;
 - verificata in modo complessivo nella rendicontazione sociale con la pubblicazione e diffusione dei risultati raggiunti.
 5. Nella progettazione e realizzazione dell'Offerta Formativa e del suo ampliamento i docenti, il personale ATA, le famiglie devono tenere presenti le caratteristiche e i presupposti degli aspetti gestionali, assumendone i principi.
 6. L'Offerta Formativa dipende anche dalla capacità di acquisire ed estendere, attraverso l'attività negoziale, le risorse ad essa dedicate. L'attività negoziale, funzionale all'ampliamento dell'offerta formativa, nel rispetto delle prerogative previste dai Regolamenti Europei, dal Dlgs 163/2006 e del suo aggiornamento con il GDPR, dal Dlgs 50/2016, dal Regolamento di

Contabilità, sarà improntata al massimo della trasparenza e convenienza economica e della ricerca dell'interesse primario della scuola;

7. Nel conferimento degli incarichi al personale esterno (disciplinata dall'art. 40 del D.I. 44/2001) si dovrà tenere conto del rispetto di criteri preventivamente resi pubblici e dopo aver accertato la mancanza di personale interno con pari professionalità e capace di garantire condizioni di convenienza economica e tecnica all'istituto;
8. I compensi per attività aggiuntive devono corrispondere a prestazioni effettivamente rese, risultanti da riscontri oggettivi, e devono essere corrisposti nei tempi concordati, a seguito delle reali riscossioni e nei provvedimenti di attribuzione, che devono essere emanati prima della prestazione, sulla base della disponibilità degli interessati e dei criteri stabiliti dalla Contrattazione Integrativa d'Istituto;
9. L'organizzazione amministrativa, tecnica e generale, sulla base della proposta del Direttore SGA e nel rispetto di quanto previsto nella Contrattazione Integrativa d'Istituto, dovrà prevedere degli orari di servizio e di lavoro che garantiscano la piena attuazione delle attività scolastiche e l'apertura al pubblico, sia in orario antimeridiano sia pomeridiano.

C. Progettazione didattica e formativa curricolare ed extracurricolare

1. Ai fini della migliore Offerta Formativa, la progettazione dovrà orientarsi alle finalità di:

- acquisizione, stabilizzazione, sviluppo e valorizzazione delle competenze di base per la società globale, in particolare quelle per le quali si registra una preoccupante riduzione delle skills fondamentali: competenze nella lingua italiana, competenze matematico-logiche e scientifiche, competenze e cultura digitale, competenze nelle lingue straniere;
- padronanza verso ambiti e discipline che contrastano la distorsione dei saperi amplificata dalla velocità dei media e delle reti nella dimensione di perdita di importanza della verità o "post-verità" verso cui le nuove generazioni manifestano vulnerabilità particolare: la storia e la geografia soprattutto relazionata alla Terra come sistema globale le cui emergenze sono evidenziate nell'Agenda 2030;
- valorizzazione degli stessi obiettivi dell'Agenda 2030 specie quelli più direttamente connessi alle finalità dell'istruzione del primo ciclo: Porre fine a ogni forma di povertà nel mondo; Porre fine alla fame; Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età; Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti; Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze; Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie; Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo; Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere i cambiamenti climatici; Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre; Pace, giustizia e istituzioni forti;
- garantire la cultura umanistica e il sapere artistico sia nelle forme tradizionali che in quelle
- innovative (new media) promuovendone lo studio e lo sviluppo della creatività nelle alunne e degli alunni in riferimento : 1) alle competenze sociali e civiche; 2) alla consapevolezza del patrimonio; 3) alle collaborazioni delle istituzioni preposte alla sua tutela, gestione e valorizzazione; 4) potenziamento delle discipline motorie; 5) potenziamento delle metodologie laboratoriali e delle attività di laboratorio; 6) prevenzione e contrasto della dispersione scolastica, di ogni forma di discriminazione; 7) educazione alle pari opportunità, prevenzione della violenza di genere; 8) valorizzazione della scuola intesa come comunità attiva, aperta al territorio; 9) valorizzazione di percorsi formativi individualizzati e coinvolgimento degli alunni; 10) individuazione di percorsi funzionali alla premialità e alla valorizzazione del merito degli alunni.

2. La progettazione inoltre dovrà prevedere:

- supporto per l'insegnamento delle lingue nel primo ciclo ed in particolare per la lingua straniera;
- rafforzamento di discipline miranti alla conoscenza del sé corporeo, finalizzate al recupero del
- disagio, alla prevenzione degli abbandoni e delle devianze quali : ballo, nuoto, attività sportiva e attività del benessere fisico inteso come plesso inscindibile di psiche e corpo;
- supporto psicologico; attività di sportello di ascolto e consulenza per alunni del 1 ciclo

- azioni centrate sull'insegnamento dell'italiano per difficoltà e problematiche relative all'integrazione degli alunni stranieri;
 - realizzazione di Flipped classroom e delle ricche metodologie di didattiche per competenze e delle metodologie e strategie degli EAS Episodi di Apprendimento Situato;
 - azioni per sviluppare e migliorare le competenze digitali degli alunni, anche attraverso le azioni connesse allo sviluppo del D.M 65 e D.M.66, di cui a seguire;
 - corsi di pronto soccorso , primo intervento e rianimazione;
 - collaborazione con l'enti per la valorizzazione della consapevolezza culturale;
 - azioni per lo sviluppo dello spirito di iniziativa.
3. I criteri generali per la programmazione educativa curricolare ed extracurricolare (a cui riferire le attività definibili come extrascolastiche, parascolastiche ed interscolastiche) da recepire nel PTOF devono trovare la loro espressione applicativa in matrici stabili di istituto attraverso la usabilità in format di istituto resi disponibili attraverso l'uso regolato di repository comuni gestiti dal coadiutore della documentalità; tali matrici sono esito del lavoro di standardizzazione di qualità condivisa e non vanno fraintesi come una restrizione della libertà professionale del docente; opzioni individuali sono logicamente operabili ma devono corrispondere ai requisiti di leggibilità e confrontabilità dei documenti di programmazione e valutazione che questa dirigenza pone come policy di istituto;
 4. I progetti e le attività sui quali si utilizzeranno docenti dell'organico del potenziamento devono fare esplicito riferimento a tali esigenze, motivandole in tal senso e definendo l'area disciplinare coinvolta. Si terrà conto del fatto che l'organico di potenziamento deve corrispondere ad un preciso piano di utilizzo. Le azioni di supplenza non saranno, nel rispetto di precisi criteri di progettazione, una semplice strutturazione del tempo ma saranno orientate alla realizzazione di progetti legati ad obiettivi di recupero degli apprendimenti e di sviluppo di interventi integrativi della didattica.
 5. Il piano viaggi deve essere strutturato in modo da prevedere la cultura dell'apertura alla differenza e agli scambi culturali per potenziare negli alunni, a partire dal primo ciclo, la preparazione al confronto e all'esperienza diretta di ambienti naturali, culturali, urbani e sociali diversi.
 6. Il potenziamento della funzione dell'orientamento inteso come azione di significazione permanente della scolarità dovrà costituire una intenzionalità esplicitata dei programmi formativi finalizzata alla promozione del successo formativo.
 7. Nei periodi di sospensione dell'attività didattica, l'istituto in sinergia con gli enti locali si impegna a progettare, promuovere e sperimentare in modo graduale e secondo percorsi di condivisione con il corpo docente, attività educative, ricreative, culturali, artistiche e sportive da svolgersi negli edifici scolastici.
 8. La pianificazione dell'Offerta Formativa dell'I. C.S. "Caiati-Don Tonino Bello" di Bitonto deve raccordarsi agli obiettivi di risultato e di processo per la realizzazione piena del Diritto all'Istruzione e all'Apprendimento di qualità. La risonanza tra il PTOF a cui il presente atto di indirizzo dovrà essere ampia al fine di mostrare come l'istituto non risponde alla mera accoglienza contenitiva di alunni in obbligo scolastico ma immagina e si impegna a usi di qualità delle risorse edilizie, spaziali, strumentali, finanziarie ed umane assegnate evitando il declino dipendente dall'automatismo della sola dimensione numerica legata agli andamenti demografici. In tal senso l'offerta formativa dell' I.C.S. "Caiati-Don Tonino Bello":
 - si confronterà con i mutamenti globali trasformandoli in opportunità, essendo capace di leggere velocemente i mutamenti socio-demografici quali l'incremento di studenti stranieri, l'emergere delle problematiche sociali di forte impatto come il bullismo e il cyber bullismo, l'evoluzione delle nuove esigenze della didattica e i diversi metodi di apprendimento, i nuovi equilibri di gestione del tempo tra famiglia, lavoro e istruzione con la conseguente domanda di incremento del tempo-scuola
 - si qualificherà come "agente del cambiamento" in grado di formare alunni e alunne che già dal primo ciclo acquisteranno progressive capacità di affrontare l'innovazione trasformandola in opportunità
 - qualificherà la scuola, attraverso il curricolo e l'extra-curricolo, come un luogo aperto di

aggregazione ed integrazione sociale in cui sviluppare competenze apprese, capacità creative e progettuali consapevoli e responsabilità sociali in senso lato, soft skills

- si finalizzerà a fornire le competenze necessarie per imparare, apprendere e collocarsi nella società
- valorizzerà i precedenti investimenti di saperi e di esperienze, tenendo conto della vocazione, dell'esperienza didattica e del profilo culturale della scuola, del background educativo che rappresenta un punto di riferimento territoriale, garantendo la continuità e il consolidamento dell'offerta formativa esistente e la coerenza dell'offerta formativa programmata con quella già esistente
- offrirà soluzioni ritenute idonee a soddisfare le nuove domande provenienti dal territorio cercando di combinare virtuosamente sperimentazione, trasformazione culturale, ricchezza ed articolazione di proposte formative e stabilità nel tempo della qualità raggiunta

D. Scuola 4.0: Azioni PNRR di Istituto-Formazione STEM-Formazione DIGITALE

Tutti i Progetti afferenti al PNRR sono pensati e strutturati e saranno implementati nell'intento di innovare pratiche didattiche-educative, attraverso l'uso sistematico e consapevole delle strumentazioni digitali e la contestuale riqualificazione e ripensamento degli arredi, orientate alla realizzazione di ambienti pensati come PAESAGGI DI APPRENDIMENTO.

L'ideazione e la strutturazione dei progetti si snoda a partire dai seguenti intenti pedagogico-educativi, condivisi collegialmente:

1. **Riflessione sulla importanza e centralità dell'azione sistemica di innovazione educativo-pedagogica:** l'ideazione e lo sviluppo del Progetto Scuola 4.0 non può tradursi in una mera trasformazione fisica degli spazi o acquisto di strumentazioni digitali, ma deve essere accompagnato sin dal suo nascere e in tutto il suo evolversi da una costante e consapevole riflessione e implementazione, condivisa a livello collegiale e sistemico, delle metodologie innovative didattiche intese come modello operativo quotidiano nel processo di insegnamento orientate ad una logica costruttivista che vede l'alunno impegnato nel costruire il suo apprendimento
2. **Pari opportunità per le classi appartenenti allo stesso ordine di scuola e riparto delle risorse:** al fine di offrire le pari opportunità innovative a tutte le classi appartenenti allo stesso ordine di scuola, si è ritenuto che nella distribuzione delle risorse digitali e degli arredi acquistati con i Fondi PNRR Scuola 4.0 non si dovesse necessariamente applicare una misura distributiva perfetta e rigorosa, bensì a seguito di mappatura e scrupolosa ricognizione delle risorse esistenti e di quelle che si intendono integrare con altri fondi, razionalizzare e perequare l'impegno delle risorse nei vari ambienti in modo da compensare gli squilibri e le carenze in termini di dotazioni che ci possono essere fra i vari ambienti che si intendono innovare all'interno di tutti i Plessi, secondo una logica perequativa, a livello sostanziale e formale,
3. **Utilizzo quotidiano degli ambienti innovativi:** la ratio del Progetto PNRR Scuola 4.0 è quella di favorire un uso sistematico e quotidiano degli ambienti innovativi e delle pratiche didattiche innovative; pertanto gli ambienti innovati, siano essi aule fisse o ambienti polifunzionali o d'ambito disciplinare in cui si effettua la rotazione delle classi, dovranno accogliere quotidianamente alunni e docenti nell'espletamento delle attività scolastiche, non potendo essere equiparati ai laboratori in senso tradizionale che vengono usati occasionalmente o sporadicamente solo da alcuni classi o solo in casi di progetti e iniziative specifiche, ma devono diventare luogo ordinario di apprendimento
4. **Mappatura delle risorse e degli ambienti:** la mappatura e la ricognizione degli spazi individuabili come ambienti da innovare e le risorse esistenti è fondamentale ai fini dello sviluppo concreto del progetto perché consente di contestualizzare il progetto stesso e di pensare ad azioni innovative che siano non solo realmente effettuabili e sostenibili in termini logistico-organizzativi, gestionali e finanziari, ma anche funzionali in termini di ricaduta didattica e raggiungimento dei risultati. La mappatura, inoltre, non ha riguardato solo gli ambienti e le risorse, ma anche i prodotti digitali in uso nella scuola (ad esempio app, piattaforme etc.) che potrebbero essere usati e implementati come volano per ulteriori innovazioni
5. **Concetto di ecosistema di apprendimento:** l'innovazione deve essere attuata con modularità e forme di flessibilità anche spazio-temporali all'interno della classe e a maggior ragione

all'interno di una pluriclasse, attivando proposte operative didattiche diversificate che consentano di creare un equilibrio interno nel gruppo classe e nella mediazione educativa con gli insegnanti

6. **Riflessioni e condivisioni** su alcune app e piattaforme utilizzabili per simulazioni di esperimenti, tour 3D, realtà immersive, sia nell'ambito dell'open source che nell'ambito dei prodotti editoriali, sull'importanza di risorse digitali e non che favoriscano le competenze nel coding e pensiero computazionale (disciplina dovrebbe diventare obbligatoria nella scuola primaria) ed esempi di strumentazioni e arredi innovativi (anfiteatro, impianto stereo-radio, carrelli per aule-mobili etc)
7. **Innovazioni organizzative, didattiche, metodologiche, curricolari:** Realizzare ambienti di apprendimento ibridi che possano fondere le potenzialità educative e didattiche degli spazi fisici concepiti in modo innovativo con quelle degli ambienti digitali 2) Dotare i vari Plessi di ambienti laboratoriali di riferimento di tutti gli ambiti disciplinari e interdisciplinari ovvero polifunzionali, che consentano a loro volta di modulare in forma flessibile spazi diversificati in cui gli alunni possano sperimentare e operare in autonomia e con la mediazione del docente pratiche didattiche che implicano la graduale padronanza del digitale, ma anche lo sviluppo della creatività, dell'immaginazione, della dimensione artistica-musicale-performativa, dei linguaggi multimediali e non, del saper fare. 3) Creare ambienti innovativi mobili e itineranti attraverso la dotazione di carrelli polifunzionali (es. musicali, digitali etc) e kit (es. kit coding e robotica) che possano essere usati all'interno delle varie aule in modo combinato con le strumentazioni già esistenti 4) Dispositivi organizzativi orario funzionali alla rotazione delle classi negli ambienti innovativi per ambiti disciplinari/polifunzionali 5) Curricolo verticale e modelli di programmazione educativo-didattica, sia disciplinare che di classe, che prevedano specifiche Unità di Apprendimento o Mappe generatrici mirate all'utilizzo effettivo delle strumentazioni digitali 6) Disseminazione e comunità di pratica, o articolazioni collegiali, periodiche per socializzare e condividere le pratiche didattiche innovative che si stanno attuando 7) Dispositivi di controllo e monitoraggio sull'effettiva implementazione e ricaduta didattica del progetto 8) Istituzione di una figura di sistema (Referente o Funzione strumentale), di elezione collegiale, che coordini e sovrintenda le azioni connesse all'attuazione del PNRR 9) Dispositivi di controllo e messa in sicurezza (casseforti, porte blindate, sistemi di videosorveglianza etc.) del patrimonio digitale e degli arredi 10) Implementazione di visiting interni e pratiche di continuità fra i vari Plessi d'istituto, fra i diversi ordini di scuola, al fine di implementare l'utilizzo e la conoscenza più ampia degli ambienti innovativi 11) Implementazione delle attività di nuova introduzione con il PNRR
(postazioni radio, attività immersive, tour virtuali, coding-pensiero computazionale-robotica)

8. **Impatto su inclusività, pari opportunità, divari di genere:** la realizzazione del Progetto determinerà un notevole impatto su inclusività, pari opportunità e superamento dei divari di genere, favorendo il protagonismo positivo di ogni alunno, la diversificazione delle attività, rendendole più adeguate agli stili e ritmi di apprendimento di ciascuno, l'operatività che fa leva sulle competenze e abilità reali ed effettive in possesso di ciascun alunno e quindi sulle cosiddette intelligenze multiple, la sperimentazione personale rispetto alla quale il docente ha funzione non trasmissiva dei saperi ma di coaching. L'inclusività sarà favorita anche dal prevedere postazioni riservate per alunni diversamente abili; le pari opportunità sono garantite dal aver previsto in tutti i plessi dello stesso ordine, o almeno nei plessi ubicati in modo contiguo nello stesso paese, le stesse tipologie di ambienti innovativi, all'interno dei quali si potranno svolgere attività diverse e diversificate e scivole da qualsiasi stereotipo connesso al genere.

E. e. Organico del Potenzamento e Piano di Miglioramento

Preliminarmente si richiamano:

1. Le priorità, i traguardi e gli obiettivi individuati dal Rapporto di Autovalutazione (RAV) e il conseguente Piano di Miglioramento devono essere ribaditi come costituente parte integrante del Piano.

2. Le previsioni dell'Offerta Formativa dovranno tenere in massima considerazione le **PRIORITA' E I TRAGUARDI INDIVIDUATI NEL RAV** e le azioni previste per il raggiungimento degli stessi
3. I Dipartimenti disciplinari e i Collegi Sezionali sono chiamati a progettare e programmare:
 - Prove per classi parallele
 - Prove autentiche interdisciplinari
 - Rubriche di valutazione oggettiva
 - quanto possa essere utile per monitorare - specialmente in termini statistici - i processi di insegnamento-apprendimento, per valutare l'impatto educativo delle azioni messe in atto e per definire azioni mirate di recupero, consolidamento e potenziamento finalizzate a realizzare gli obiettivi del RAV e del PdM
4. Le proposte ed i pareri formulati dagli enti locali e dalle diverse realtà istituzionali, culturali, sociali ed economiche operanti nel territorio, nonché dagli organismi e dalle associazioni dei genitori di cui tener conto nella formulazione del Piano devono essere considerati per garantire la massima sostenibilità da parte della scuola e delle famiglie e per le iniziative di ampliamento dell'offerta formativa tenendo conto del profilo socio- economico-culturale della popolazione e degli esiti del sondaggio di autovalutazione effettuato, di norma, a fine anno scolastico per tutte le componenti scolastiche

Con riferimento all'aggiornamento del PTOF per il quale è emanato il presente Atto di Indirizzo, si esplicita che l'azione Organizzativa del D.S., nell'ambito delle proprie competenze gestionali, è stata orientata in termini di **contributo alla effettiva realizzazione del PDM** a sua volta funzionale al raggiungimento delle priorità RAV, attraverso la previsione di un **PIANO DI UTILIZZO DELL'ORGANICO DEL POTENZIAMENTO** essenzialmente centrato sull'utilizzo delle risorse professionali per **Progetti Didattici** destinati agli alunni, utili al superamento delle criticità emerse in sede di RAV e di Bilancio Sociale, e per azioni di affiancamento in compresenza con docenti curricolari per le classi che ospitano alunni o alunne in particolari situazioni di fragilità.

CAP. I VALUTAZIONE CARATTERI GENERALI E FOCUS SULLA SCUOLA SECONDARIA DI 1° GRADO

Art.1 Premessa

- Le attività in classe sono certificate mediante compilazione di due tipologie di Registro con valore documentale amministrativo: il registro di classe e il registro dell'insegnante
- Ogni docente ha il dovere di compilare attentamente il registro di classe e il registro personale e tale redazione è necessaria per assicurare il corretto funzionamento del Consiglio di Classe, specificatamente per quanto attiene il processo di apprendimento degli alunni, la valutazione degli stessi e la relativa certificazione.

Art.2 Registri e valutazione

- La chiarezza e il rispetto della legge nella pratica della valutazione sono requisiti imprescindibili della documentazione del servizio obbligatorio svolto
- La valutazione è un atto di grande importanza che definisce anche la qualità dell'Offerta Formativa: in particolare gli stakeholder tramite la contezza della valutazione effettuata dai docenti, dal consiglio di classe e dalla scuola, possono a loro volta valutare la detta qualità nella forma della massima trasparenza e del rispetto rigoroso e completo della legge. Tutto questo si riassume nell'offrire la più completa definizione dei criteri di omogeneità, equità e trasparenza della valutazione.
- I criteri per assicurare omogeneità, equità e trasparenza della valutazione, nel rispetto del principio della libertà di insegnamento sono:
 - Espressione chiara della procedura di valutazione
 - Definizione di "numero congruo" di verifiche: almeno 3 verifiche scritte a quadrimestre per italiano e matematica e un numero di valutazioni di prove orali proporzionale alle ore curricolari (2-6) espresse in modo trasparente e tempestivo
 - Chiara e positiva esposizione alle famiglie dei criteri anche in momenti ulteriori alla

definizione del PTOF, quali la stipula del Patto di Corresponsabilità o nelle riunioni dei Consigli di Classe

- Documentazione delle valutazioni in registro

Art.3 Valore della valutazione

L'assunto fondamentale e ampiamente recepito dalla dottrina risiede nella considerazione che la valutazione, anche quando misurativa, NON va mai valorizzata come elemento sanzionatorio e classificatorio, ma sempre **in funzione MIGLIORATIVA e PRO-ATTIVA**.

La valutazione è il momento fondamentale del lavoro dell'insegnante che non può essere costretto e irrigidito all'interno di un insieme di assiomi, convinzioni implicite, consuetudini, rituali che impediscono qualsiasi ripensamento e modificazione dei propri comportamenti; non va vissuta come qualcosa di insoddisfacente, riduttivo, squalificante.

La valutazione accompagna i processi di apprendimento e costituisce uno stimolo all'empowerment, al miglioramento continuo, in modo da finalizzare i percorsi didattici all'acquisizione di competenze disciplinari, personali e sociali. In quest'ottica si dispone che la valutazione in decimi debba essere correlata alla esplicitazione dei livelli di apprendimento raggiunti dall'alunno, valorizzando l'attivazione da parte dell'istituzione scolastica di specifiche strategie per il miglioramento dei livelli di apprendimento.

Art.4 Comunicazione della valutazione

Particolare cura è richiesta nella stessa COMUNICAZIONE degli episodi che assurgono a rilievo VALUTATIVO; la valutazione infatti deve essere **tempestivamente e adeguatamente comunicata**:

- All'alunno o alunno nell'ambito di una interlocuzione finalizzata al miglioramento e all'autovalutazione, auspicando che sia corredata da attente osservazioni formative;
- Al Docente della disciplina di pertinenza e al Consiglio di Classe da parte di docenti e/o esperti (ad esempio nel caso di PON) che svolgono attività progettuali extracurricolari

Art.5 Valutazione formativa e autentica

E' auspicabile inoltre, in funzione della implementazione della dimensione formativa e autentica della valutazione, che il dato oggettivo numerico sia, con cadenza periodica congruente, accompagnato da **osservazioni** in chiave descrittiva della prestazione legata ai cosiddetti indicatori di CONTESTO, di PROCESSO e di SOGGETTO ossia come osservazione di valutazione formativa attraverso la compilazione degli appositi campi del Registro Elettronico dell'Insegnante

Art.6 Riferimenti al D.Lgsa 62/2017

Con specifico riguardo alla Valutazione nella Scuola Secondaria di 1° grado e a quanto previsto dal **Dlgs 62/2017** la valutazione scolastica riguarda l'apprendimento e il comportamento degli studenti. In particolare:

- La valutazione ha per oggetto il **PROCESSO formativo** e i **RISULTATI di apprendimento** delle alunne e degli alunni, delle studentesse e degli studenti delle istituzioni scolastiche del sistema nazionale di istruzione e formazione, ha **finalità formativa ed educativa** e **concorre al miglioramento degli apprendimenti** e al **successo formativo** degli stessi, documenta lo **sviluppo dell'identità personale** e **promuove la autovalutazione di ciascuno** in relazione alle acquisizioni di conoscenze, abilità e competenze.
- La valutazione e' **coerente con l'offerta formativa** delle istituzioni scolastiche, con la **personalizzazione dei percorsi** e con le **Indicazioni Nazionali per il curricolo** e le **Linee guida** di cui ai decreti del Presidente della Repubblica 15 marzo 2010, n. 87, n. 88 e n. 89; e' **effettuata dai docenti nell'esercizio della propria autonomia professionale**, in conformità con i **criteri e le modalità definiti dal collegio dei docenti** e inseriti nel **piano triennale dell'offerta formativa**.
- La valutazione del comportamento si riferisce allo sviluppo delle **competenze di cittadinanza**. Lo **Statuto delle studentesse e degli studenti**, il **Patto educativo di corresponsabilità** e i **Regolamenti** approvati dalle istituzioni scolastiche ne costituiscono i riferimenti essenziali.
- Ciascuna istituzione scolastica può **autonomamente determinare**, anche in sede di elaborazione del piano triennale dell'offerta formativa, **iniziative finalizzate alla promozione**

e alla valorizzazione dei comportamenti positivi delle alunne e degli alunni, delle studentesse e degli studenti, al **coinvolgimento attivo dei genitori e degli studenti, incoerenza con quanto previsto dal regolamento di istituto, dal Patto educativo di corresponsabilità e dalle specifiche esigenze della comunità scolastica e del territorio.**

- Per favorire i rapporti scuola-famiglia, le istituzioni scolastiche adottano **modalità di comunicazione efficaci e trasparenti** in merito alla valutazione del percorso scolastico delle alunne e degli alunni, delle studentesse e degli studenti.
- L'istituzione scolastica **certifica l'acquisizione delle competenze progressivamente acquisite** anche al fine di favorire l'orientamento per la prosecuzione degli studi.
- Le istituzioni scolastiche **partecipano alle rilevazioni internazionali e nazionali** dei livelli di apprendimento ai fini della valutazione del sistema nazionale di istruzione e della qualità del proprio servizio.
- I docenti procedono alle verifiche intermedie, periodiche e finali, coerentemente con gli obiettivi di apprendimento previsti dal PTOF della scuola, in coerenza con le Indicazioni nazionali e le linee guida specifiche per i diversi livelli.
- I **minori con cittadinanza non italiana** presenti sul territorio nazionale hanno diritto all'istruzione, come previsto dall'articolo 45 del decreto del Presidente della Repubblica, 31 agosto 1999, n. 394, e sono valutati nelle forme e nei modi previsti per i cittadini italiani.
- Ai sensi del comma 3 art.2 Dlgs 62/2017 “Valutazione nel primo ciclo”: “La valutazione è effettuata **collegialmente** dai docenti **contitolari della classe** ovvero dal consiglio di classe. I docenti che svolgono **insegnamenti curricolari per gruppi di alunne e di alunni**, i docenti incaricati dell'insegnamento della religione cattolica e di attività alternative all'insegnamento della religione cattolica **partecipano alla valutazione delle alunne e degli alunni** che si avvalgono dei suddetti insegnamenti. La valutazione e' **integrata dalla 1) descrizione del processo e 2) del livello globale di sviluppo degli apprendimenti raggiunto**. I docenti, anche di altro grado scolastico, che svolgono attività e insegnamenti per tutte le alunne e tutti gli alunni o per gruppi degli stessi, finalizzati all'ampliamento e all'arricchimento dell'offerta formativa, **forniscono elementi conoscitivi sull'interesse manifestato e sul profitto conseguito da ciascun alunno.**
- Comma 3: “La valutazione del comportamento dell'alunna e dell'alunno viene espressa collegialmente dai docenti attraverso un giudizio sintetico riportato nel documento di valutazione, secondo quanto specificato nel comma 3 dell'articolo 1. Per le alunne e gli alunni della scuola secondaria di primo grado resta fermo quanto previsto dal decreto del Presidente della Repubblica del 24 giugno 1998, n. 249.”
- Comma 3: “I docenti di sostegno partecipano alla valutazione di tutte le alunne e gli alunni della classe; nel caso in cui a più docenti di sostegno sia affidato, nel corso dell'anno scolastico, la stessa alunna o lo stesso alunno con disabilità, la valutazione e' espressa congiuntamente”
- Fermo restando quanto previsto dall'articolo 309 del decreto legislativo 16 aprile 1994, n. 297 relativamente alla valutazione dell'insegnamento della religione cattolica, la valutazione delle attività alternative, per le alunne e gli alunni che se ne avvalgono, e' resa su una nota distinta con giudizio sintetico sull'interesse manifestato e i livelli di apprendimento conseguiti.

CAP. II BENESSERE ORGANIZZATIVO-RELAZIONALE, COMUNICAZIONE E DOCUMENTALITA'

Art. 1. Premessa

A. Complessità e innovazione

- L'organizzazione della scuola è stata strutturata ed implementata a partire dalla **concezione contraria all'approccio burocratico e meccanicistico**. Questa affermazione apparentemente astratta risponde alla necessità del tutto concreta di regolare i fatti scolastici secondo il **riconoscimento della complessità** tipica del sistema scolastico in relazione alla complessità del sistema sociale.
- Da molto tempo sempre più persone ed enti si avvicinano al sistema-scuola e agli istituti che ne costituiscono la declinazione, con idee ormai inadeguate ed obsolete, mostrando visioni ed aspettative che portano a relazionarsi secondo modalità

incongrue non corrispondenti nè alla realtà di ciò che è doveroso, possibile e praticabile nè alla progettazione all'altezza delle innovazioni che hanno investito il mondo della scuola nei più diversi campi.

B. Logica consumer

- Le **continue innovazioni** sociali e tecnologiche connesse alla economia delle risorse in situazione di scarsità hanno portato la scuola ad avere una complessificazione di fronte alla quale diversi soggetti scolastici rispondono - non sapendo ancora decodificarne la portata, le implicazioni, le necessarie modifiche di comportamento - con una **richiesta di “riduzione di complessità”**. In questo senso gli stakeholder si rapportano al sistema scolastico **con una logica spesso “consumer”** la pretesa che ogni richiesta sia non solo presentabile ma immediatamente esigibile isolatamente, ignorando vincoli e possibilità reali la cui gestione è contenuta nella carta dei servizi scolastici.
- La scuola viene investita di **aspettative improprie** derivanti dalla mancanza di conoscenza – o asimmetria informativa o razionalità limitata - in merito alle inter-retroazioni dei processi scolastici e dalla mancata considerazione che anche piccoli cambiamenti delle variabili scolastiche possono comportare sensibili cambiamenti negli aspetti e processi complessivi.
- Lo strumento con cui la scuola fa fronte a tutto ciò è la **sua sapienza e strategia organizzativa** che però va inquadrata in un frame di sostenibilità nel senso che non è possibile investire l'organizzazione scolastica al soddisfacimento immediato, di qualsiasi forma non critica di richiesta, in una logica di radicale privatismo
- La scuola non è una “arena” nella quale attori individualistici si contendono e si servono di risorse disponibili - immaginate come illimitate - per attuare strategie tese al perseguimento di obiettivi personali (Romei 2005) o privatistici; si riconosce comunque che alla scuola pervengono spinte di vario genere ma è **proprio l'organizzazione che la scuola sa darsi che rappresenta il vero fattore per equilibrare queste spinte e ritorna alla sua vocazione fondamentale che è quella di insegnare a vivere (Morin) attraverso l'avventura del sapere e della cultura**

C. Confronto e contributo di tutti

- Nella logica della complessità organizzativa, l'ambito organizzativo e l'ambito didattico sono connessi in modo ancora più stringente. Gli impatti degli interventi di riforma della Pubblica Amministrazione (trasparenza, anticorruzione, dematerializzazione, GDPR, reclutamento, formazione) sulle prassi didattiche e sulla immaginazione e gestione della scuola, sono sempre più profondi e in continua evoluzione:
 - le innovazioni in materia di **trasparenza** richiedono, dal punto di vista dell'impianto organizzativo:
 - una disciplina più impegnativa nel dominio dei paradigmi valutazionali che si diversificano in ragione anche degli “special needs” o bisogni educativi speciali (non legati solo ad una minorazione fisica o psichica ma anche a richieste corrispondenti a individuazione di bisogni formativi impliciti o volti verso l'eccellenza)
 - una indole alla certificazione tempestiva dei risultati che devono essere disponibili alle varie forme di accesso, anche in relazione alle potenzialità tecniche aumentate del registro elettronico e del suo impatto sulla produzione di atti pubblici
 - le innovazioni in materia di **anticorruzione** richiedono, dal punto di vista dell'impianto organizzativo, una attenzione particolare ai processi a maggior rischio corruttivo riguardanti le istituzioni scolastiche, rischio in cui si incorre per la **sopravvivenza di desuete logiche stereotipate**:
 - Iscrizione degli studenti
 - gestione corretta dei flussi in ingresso ed in uscita
 - questioni dell'impatto dei cosiddetti “desiderata” delle famiglie

- Formazione delle classi
 - Acquisizione del fabbisogno dell'organico dell'autonomia
 - Individuazione posti comuni, di sostegno e per il potenziamento
 - Formulazione di proposte di incarico ai docenti coerenti con il PTOF
 - Assegnazione di docenti alle classi
 - Determinazione degli orari di servizio dei docenti
 - Conferimento incarichi di supplenza
 - Costituzione organi collegiali
 - Attribuzione incarichi di collaborazione
 - Adozione dei libri di testo e scelta dei materiali didattici
 - Elaborazione delle documentalità fondamentali quali il RAV il PdM e il PTOF
 - Definizione del piano di formazione in servizio dei docenti
 - Definizione del piano di formazione in servizio del personale ATA
 - Attribuzione incarichi aggiuntivi ai docenti e al personale ATA
 - Valutazione e incentivazione dei docenti
 - Costituzione e funzionamento del Comitato di Valutazione
 - Conferimento di incarichi ai docenti
 - Utilizzo del ricorso al lavoro straordinario in relazione al monitoraggio della assentabilità del personale
 - Verifiche e valutazione degli apprendimenti
 - Scrutini intermedi e finali
 - Verifiche e valutazione delle attività di recupero
 - Esami di stato
 - Iniziative di valorizzazione del merito scolastico e dei talenti degli studenti
 - Erogazione di premialità e borse di studio
 - Irrogazione di sanzioni disciplinari
 - Gestione e cogestione dei locali scolastici di proprietà degli Enti Locali
 - Procedure di acquisizione di beni e servizi
- le innovazioni in materia di **dematerializzazione** richiedono, dal punto di vista dell'impianto organizzativo, una revisione delle metodologie fondate sul consumo di carta e sull'insensibilità ai consumi dei common goods e dell'energia
 - le innovazioni in materia di **privacy** , che si riassumono nella implementazione del GDPR, richiedono, dal punto di vista dell'impianto organizzativo, che il personale scolastico e gli stakeholder **realizzino** attraverso anche il mutuo insegnamento, la comunicazione e il rispetto degli obblighi:
 - la facilitazione nel dare **Fondamento di liceità ad ogni trattamento** effettuato nella scuola (essendo ogni processo scolastico strutturato come input ed output di dati sempre più intenso)
 - la facilitazione nella **specificazione dei dati e nella procedura di contatto del RPD- DPO (Responsabile della protezione dei dati- Data Protection Officer)**, che presiede e risponde della base giuridica del trattamento, in risposta agli interessi legittimi di chi vede i propri dati personali coinvolti in processi scolastici (anche in caso di trasferimento di suddetti dati personali in Paesi terzi)
 - la facilitazione nell'attuazione delle **forme di rispetto dei diritti degli interessati** quali il diritto di accesso, il diritto di quantificazione dei tempi di risposta, la valutazione della complessità del riscontro all'interessato, l'ammontare dell'eventuale contributo da chiedere all'interessato, la valutazione della manifesta infondatezza o eccessività di richiesta di accesso ai dati, la costruzione della intelligibilità delle risposte
 - la facilitazione nell'implementazione : 1) dell'approccio basato sul rischio e 2) delle misure di accountability dei titolari e responsabili
 - le innovazioni in materia di **formazione** del personale richiedono, dal punto di vista dell'impianto organizzativo, il rispetto del Piano Nazionale della Formazione dei Docenti e del Piano Nazionale della Scuola Digitale
 - le innovazioni in materia di **cooperazione del personale alla legalità** richiedono,

- dal punto di vista dell'impianto organizzativo, la piena implementazione per ogni dipendente pubblico, della possibilità del **whistleblowing** ossia del segnalare condotte illecite con garanzia di anonimato
- E' richiesta una metodologia della **continua autoanalisi** (di cui il RAV rapporto di Autovalutazione è lo strumento atteso da anni) e del **continuo confronto** per **individuare priorità, emergenze, decisioni condivise e soluzioni per il bene comune e la qualità del servizio educativo complessivo.**
 - **L'organizzazione è un valore** a cui tutti i soggetti devono contribuire per poter partecipare i benefici e la ricompensa in ragione non solo del proprio interesse privato ma anche delle proprie competenze, capacità, impegno, cura indirizzati e dedicati al bene pubblico di cui la scuola è un illustre ed alto esempio.

Art. 2. Orario docenti

- **L'orario è il dispositivo organizzativo principale** in quanto attraverso la gestione del tempo, si distribuisce la prestazione professionale al servizio di un curriculum modellato sul valore e sulla qualità dei saperi e delle competenze, offerto attraverso le iniziative programmate nel PTOF.
- Gli orari della prestazione professionale dei docenti e del personale ATA **vengono ottimizzati alla missione fondamentale della scuola** ossia: 1) alla **piena realizzazione della didattica di qualità;**
- 2) al coordinamento per **l'accesso sicuro, igienico, attraente, regolato e sostenibile agli ambienti di apprendimento;** 3) all'**accesso ai servizi scolastici secondo profili di efficienza, efficacia, economicità, soddisfazione**
- Il lavoro di composizione dell'orario prevede una focalizzazione ed uno sforzo che tiene conto di tutte le possibili variabili (tipologia delle discipline sulla base delle loro specificità pedagogiche ed epistemologiche, limiti logistici, parametri di composizione delle classi, commisurazione delle risorse strumentali, umane, finanziarie, materiali; rispondenza dei mansionari e dei compiti all'evoluzione dei bisogni degli alunni e dei cittadini). La **"credenza"** - evocata con disinvoltura e pressappochismo - che l'orario possa essere progettato e costruito in modo negligente o erroneo o volutamente iniquo o generante effetti di disorganizzazione deriva spesso dalla assunzione di un punto di vista parziale, non connesso alla visione della complessità; l'insistenza e la persistenza senza fondati argomenti in tale credenza costituisce un ostacolo di notevole impatto per l'implementazione dell'efficace modello organizzativo
- La richiesta di **"cambiamento dell'orario"** va sempre operata secondo la consapevolezza che non genera solo effetti semplici ma richiede spesso cambiamenti dell'intero schema che a loro volta possono far insorgere forme sistemiche di dissenso
- La scuola richiede al personale **l'assunzione di una logica programmatoria** al fine di evitare che la formulazione di richieste in merito a variazioni di orario (comprese le richieste che comportano la variazione di orario a seguito di ricorso alle possibilità connesse ai diritti e alle tipologie di "assenze a scuola") non siano presentati a modello organizzativo avviato, ossia in momenti in cui la variazione potrebbe comportare la necessità di ridisegnare completamente l'impianto di distribuzione dello stesso
- L'orario, nella tempestività ed efficacia di definizione e formulazione, **rappresenta un servizio di qualità, atteso anche da tutti i portatori di interesse:**
 - genitori che devono organizzare la propria giornata gestendo il tempo di cura dei propri figli
 - personale supplente che deve decidere la opportunità di instaurare un rapporto di lavoro con la nostra scuola sulla base di condizioni che ne agevolano la decidibilità
 - soggetti che vogliono coordinarsi con la scuola per i propri programmi di azione (agenzie culturali e di viaggi)
 - soggetti con cui la scuola condivide risorse strumentali, logistiche, materiali
 - soggetti che implicano la scuola in campagne informative e di sensibilizzazione
- E' pertanto un dovere del personale cooperare per agevolarne la gestione secondo un'ottica di servizio di comunità

Art. 3. Cooperatività e coordinamenti

- Docenti e personale ATA devono favorire, secondo la logica della divisione del lavoro, il rispettivo lavoro attraverso non la intercambiabilità di ruoli ma mediante **la creazioni di condizioni** per esercitare le specifiche funzioni. I campi in cui questa azione si svolge più efficacemente sono quelli delle funzioni sistemiche ossia quelli ulteriori alla divisione netta Didattica-Amministrazione-Ausiliariato: 1) della vigilanza-sorveglianza; 2) della implementazione della cultura digitale; 3) della implementazione del rispetto della privacy; 4) della valutazione della performance (a prescindere dalla specificità di azione)
- La complessità della funzione scolastica richiede che l'ordine sia concepito come organizzazione ossia secondo una visione dinamica che rende ancora più importante: 1) il design di assetti organizzativi; 2) l'adeguazione dinamica; 3) l'intensificazione del coordinamento in tutte le sue forme
- I cambiamenti non vanno erroneamente interpretati come un sintomo di incapacità organizzativa o di emergenza di una pratica opaca ma come adeguamento alla strutturale dinamicità del sistema-scuola
- I processi di differenziazione (stabilire chi fa che cosa) attraverso l'organizzazione devono completarsi con i processi di integrazione impedendo che la scuola si traduca nella collezione di contributi singoli, parcellizzati, spesso neanche ordinati ma giustapposti. Questo aspetto impedisce l'insorgenza di conflitti dovuti alla percezione che i compiti di ciascuno non siano sempre proporzionali ed allineati a quelli di qualcun altro ovvero al facile teorema che "l'organizzazione è sbagliata"

Art. 4. Umanizzazione

- L'organizzazione non è uno schema astratto. Essa è fatta funzionare grazie alle persone che non rispettano esclusivamente la logica dell'input o output: se gli spazi sono questi, se le risorse finanziarie sono queste, se gli strumenti sono questi (intendendoli come soggetti a penuria, obsolescenza, scarsa funzionalità) allora la prestazione o l'azione non possono che essere limitate.
 - La dichiarazione di una insufficienza ambientale non è una auto evidenza da cui far dipendere programmaticamente un disimpegno personale. Il valore aggiunto della scuola non deve essere la risultante di fattori impersonali: il valore aggiunto dipende da qualità personali: 1) capacità immaginativa e progettuale; 2) empatia ed intelligenza emotiva; 3) euristica professionale. La scuola crea la sua qualità se le sue persone: Progettano avendo anticipato con l'immaginazione realtà possibili senza aspettare sempre che giungano preformate dal Ministero o da elargitori
 - Traducono in realtà con l'organizzazione dei processi la loro progettualità
 - Si formano continuamente essendo la formazione il vero intensificatore delle potenzialità di qualsiasi soggetto scolastico
 - Sono convinti della umanizzazione dei processi scolastici ossia riconoscono come non un ostacolo ma come un potenzialità l'aspetto empatico dell'operare ossia la consapevolezza che ogni processo scolastico è sempre lo sviluppo di una relazionalità tra persone

Art. 5. Automiglioramento, learning organization, colonizzazione, ricerca

- I processi organizzativi sono efficaci se non riposano su sé stessi ma se sono **intesi in una concezione di auto miglioramento** e pertanto se sono fondati sul **controllo continuo**, sulla permeabilità con l' "esterno" della scuola – nell'ottica del bilancio sociale – e sulla **learning organization**
- La nostra scuola **utilizza intenzionalmente i processi di apprendimento individuali e collettivi per conoscere se stessa e le proprie potenzialità; l'ambiente-scuola, senza incorrere in gratuite prosopopee, è un soggetto che apprende e fa apprendere: i processi scolastici, se ben formati e sviluppati, insegnano agli attori scolastici le leggi del buon funzionamento organizzativo e sono disponibili ad essere modellati e migliorati dagli stessi detti attori**
- Sempre nella logica del **bilancio sociale** l'organizzazione si sviluppa se si nutre di interazioni intra- organizzative (proposte e promosse da docenti e personale ATA) ed extra-

organizzative (proposte e promosse da stakeholder esterni o da altri ambiti non scolastici come quello culturale, politico, sociale, economico, sanitario ecc)

- **L'apprendimento, collocato a tutti i livelli, diventa leva per modificare modi di funzionare**, in vista di un continuo sviluppo dell'organizzazione.
- La mancata consapevolezza della organizzazione scolastica porta alla deteriorata credenza della inevitabilità di quella che viene indicata come "**colonizzazione**". I soggetti che vi operano hanno l'errata percezione che ogni compito scolastico - o la maggior parte di essi - possa venire svolto efficacemente solo per un intervento di qualche risorsa umana, strumentale, finanziaria, organizzativa che abbia il carattere di essere necessariamente esterna alla scuola e conseguentemente credibile come depositaria prioritaria ed esclusiva di competenze, sfondi culturali e paradigmi scientifici, metodologie operative, legittimità di linguaggio e possibilità performative non riproducibili nella scuola: 1) le problematiche didattiche possono essere trattate solo se vi è l'aiuto di esperti esterni (informatica, nuovi contenuti dei saperi in materia di comunicazione, linguaggi, ecologia, comportamenti sociali ecc); 2) le problematiche lavorative possono essere svolte efficacemente solo per intervento esterno (sicurezza, igiene, privacy, piattaforme informatiche); 3) le problematiche pedagogiche quali quelle inerenti le pedagogie degli special needs (integrazione, inclusione) che aprono la scuola ad interventi pluridisciplinari e pluriprofessionali, invece di realizzare quella costruzione di articolate forme eterogenee di partecipazione, impegno e solidarietà tipiche delle dinamiche aperte di rete, vengono sequestrate da soggetti della stessa rete che **deviano dall'idea di "network governance"** per polarizzare verso strategie privatistiche fatte apparire come surrogazioni necessarie dopo argomentazioni centrate sull'idea di "scuola insufficiente" o "scuola negligente";
- In questo contesto, la necessità di organizzazione è una importante conseguenza della Autonomia Scolastica che stenta a declinarsi localmente in ogni singola scuola: con l'autonomia tutti gli attori della scuola sono **invitati a decostruire e ricostruire i significati del proprio agire professionale**, mettere in discussione il proprio modo di lavorare, studiare collocazioni anche creative nella scuola, far fruttare in modo euristico la propria cultura professionale ed organizzativa, riorientarsi
- La risposta più efficace consiste nella piena attuazione dell'articolo 6 del DPR 275/1999 in materia di **ricerca** e di **reticolarità**:
 - "Le istituzioni scolastiche, singolarmente o tra loro associate, **esercitano l'autonomia di ricerca, sperimentazione e sviluppo** tenendo conto delle esigenze del contesto culturale, sociale ed economico delle realtà locali e curando tra l'altro:
 - la **progettazione formativa** e la **ricerca valutativa**;
 - **la formazione e l'aggiornamento culturale e professionale** del personale scolastico;
 - **l'innovazione metodologica e disciplinare**;
 - la **ricerca didattica** sulle diverse valenze delle **tecnologie dell'informazione e della comunicazione** e sulla loro **integrazione nei processi formativi**;
 - la **documentazione educativa** e la sua **diffusione all'interno della scuola**;
 - **gli scambi di informazioni, esperienze e materiali didattici**;
 - l'integrazione fra le diverse articolazioni del sistema scolastico e, d'intesa con i soggetti istituzionali competenti, fra i diversi sistemi formativi, ivi compresa la formazione professionale.
 - Le istituzioni scolastiche **sviluppano e potenziano lo scambio di documentazione** e di informazioni attivando collegamenti reciproci, nonché con il Centro europeo dell'educazione, la Biblioteca di documentazione pedagogica e gli Istituti regionali di ricerca, sperimentazione e aggiornamento educativi; tali collegamenti possono estendersi a Università e ad altri soggetti pubblici e privati che svolgono attività di ricerca.

Art. 6. Standard, proceduralizzazione, iscrizione

- Il modello organizzativo di scuola riconosce come categorie caratteristiche che danno forma a tutti i processi scolastici, la standardizzazione, la proceduralizzazione, l'iscrizione.

- **Standardizzazione.** E' opportuno che i processi scolastici siano corrispondenti a forme che ne garantiscono una qualità riproducibile che sia anche riconoscibile e trovi il consenso e la condivisione di tutti gli attori portatori di interessi, strutturando le relazioni e favorendo l'operatività coordinata. Spesso chi si relaziona alla scuola, compresi i soggetti che sono chiamati a contribuire tecnicamente o istituzionalmente, lo fa secondo immagini personali e inattuali ("ai tempi miei la scuola era..."; " negli scorsi anni si è sempre proceduto così..." per riportare, a chiarimento, alcune formazioni discorsive di esempio) da cui fa derivare sistemi di attese nei confronti della scuola del tutto inadeguate. La standardizzazione non è una norma giuridica ma tecnica, ossia:
 - non è emanata e affermata da autorità distanti dalla vita della scuola ma dal consenso sentito verso obiettivi di qualità congiunti all'interesse comune
 - comunica agli stakeholder la volontà della scuola di soddisfare in una dimensione logico-funzionale un determinato livello irrinunciabile della sua qualità (nella programmazione, nella valutazione, nella relazionalità e collegialità tra docenti, nel mutuo servizio tra parti funzionalmente diverse della scuola)
- **Proceduralizzazione.** E' opportuno che i processi scolastici siano regolamentati al fine di razionalizzare le prassi in modo formalizzato. Il dispositivo a garanzia di questo indispensabile modo di intendere la vita scolastica è l'uso di **format** di processo (protocolli e modulistica) e di prodotto. Programmazione, progettazione, processi di riunione per il lavoro intellettuale dei docenti, attivazione di diritti sul luogo di lavoro, richieste di prestazioni da parte della scuola, valutazione con effetti giuridici esterni, concorrenza a risorse scolastiche ed extrascolastiche, vanno effettuati secondo modalità che organizzino l'economia del tempo connesso e che li rendano leggibili valutabili dai cittadini al fine di operare le opportune comparazioni indispensabili alla piena partecipazione sociale. La proceduralizzazione serve a demandare ad una forma concreta, chiara, conosciuta preventivamente la conduzione di processi scolastici che altrimenti risiederebbero nella personale interpretazione o negoziazione spontaneistica.
- **Iscrizione.** I processi scolastici vanno condotti alla forma della iscrizione. Nell'ambito della scuola i documenti sono oggetti sociali di pari importanza rispetto agli oggetti fisici (aule, edifici, strutture, strumenti) e agli oggetti ideali (programmi, norme, regole deontologiche). La realtà scolastica, con cui tutti si rapportano e commisurano quotidianamente, è fatta esistere anche mediante documenti a loro volta prodotti da atti di iscrizione e di registrazione. Per dare luogo ad un processo scolastico quasi sempre non è sufficiente che esso sia solo proferito; è necessario che sia registrato. L'iscrizione dà esecutività ai processi scolastici e possibilità di controllarne lo svolgimento ottimale anche in relazione alla memoria del loro svolgersi nel passato. Programmazioni, ordini di servizio, raccolta di istanze da parte delle famiglie, regole di rapporto tra soggetti scolastici, report e relazioni sulla conduzione della attività curricolare, riunioni delle varie organiche della scuola, definizione di schemi di azione quali il mansionario, negoziazione con soggetti esterni, notizie in merito a fenomeni con rilevanza penale (bullismo, cyberbullismo) o pedagogica (saperi non formali ed informali) hanno un valore sociale e scolastico solo se connessi ad uno statuto di iscrizione, scevro da banalizzazioni parodistiche di formazione discorsiva (es. "se vuoi stare a posto devi scrivere"). L'importanza di quanto argomentato consiste nella evidenza che stanno assumendo sempre più peso i dispositivi organizzativi su base digitale del **Protocollo Informatico**, del **Registro Elettronico**, della **Piattaforme** che regolano i rapporti tra docenti e ambiti professionali (SOFIA, MIM, UNICA, la piattaforma per i Neoassunti ecc). Di questi dispositivi la disponibilità tecnica ha anticipato la necessaria riflessione sull'impatto di trasformazione sulla identità professionale e civile dei lavoratori della conoscenza, che stanno sempre più assumendo.

Art. 7. Personale ATA e Docenti

- La Organizzazione delle funzioni, mansioni, servizi, relazioni interne del personale ATA dovrà progettarsi sulla base della adeguazione che ne riconosce lo sviluppo necessario a

performance complesse rispondenti al complessificarsi della società e dei sistemi educativi, nel rispetto di quanto prevede la normativa e la fonte contrattuale.

- **Il personale ATA**, attraverso la direttiva del Dirigente Scolastico al Direttore SGA contribuisce alla organizzazione mediante la dimostrazione di:
 - Spirito di appartenenza alla Istituzione
 - Collaborazione e Servizio
 - Rigore e perseguimento del miglioramento professionale
 - Efficienza ed efficacia centrata sugli obiettivi del servizio scolastico verso gli alunni e verso la stessa organizzazione
 - Integrità, riservatezza
 - Responsabilità ed affidabilità
 - Capacità di sostenere il cambiamento interno alla propria scuola o proveniente dall'esterno (sistema scolastico e sistema sociale e culturale)
 - Adeguazione del mansionario alle esigenze dei nuovi diritti:
 - come è notorio il personale scolastico è sempre stato orientato, attraverso l'organizzazione del lavoro, al servizio dei diritti cosiddetti di prima e seconda generazione: diritto alla partecipazione e alla pienezza democratica dei soggetti della minore età che si riassumono nel diritto allo studio e alla istruzione, alla espressione di sé attraverso la scolasticità, diritto alla salute e sicurezza nella scuola
 - è opportuno però oggi che il mansionario sia organizzato anche per adeguarsi e favorire i diritti di terza e quarta generazione che tutti gli attori scolastici devono poter esigere proprio nel teatro scolastico: diritto alla solidarietà, all'equilibrio ecologico, al fruire delle proprie risorse anche del proprio territorio, alla sicurezza e opportunità dei nuovi saperi e delle innovazioni tecnologiche (Rodotà), alla privacy, alla informazione protetta dalle distorsioni della post-verità, alla pace intesa nel senso più ampio del termine
 - **L'organigramma del personale ATA**, nella logica della rappresentazione che rende conto della complessità, evidenzia:
 - la specializzazione verticale mediante specificazione del numero di livelli esistenti
 - la specializzazione orizzontale mediante la specificazione delle posizioni e mansioni previste ai vari livelli
 - il sistema dei necessari vincoli esplicitati nelle forme di relazione:
 - relazioni di autorità
 - relazioni di potestà
 - relazioni di comunicazione
 - relazioni di decisione
 - la identificazione nominale per le posizioni ricoperte
 - la descrizione della mansione ricoperta
 - **L'organigramma del personale ATA**:
 - ha un profitto descrittivo: facilita la esplicazione della natura della mansione, della posizione nei confronti degli altri membri dell'organizzazione, dei canali e delle istanze ai quali far ricorso per ottenere informazioni, precisazioni, direttive
 - ha un profitto diagnostico: facilita la rapida individuazione conoscitiva dei processi degenerativi e delle loro cause , presenti nel tessuto organizzativo, che costituiscono pericolo per il benessere organizzativo e l'efficacia

Art. 8. Gestione dei conflitti

- Il modello organizzativo di scuola riconosce nel conflitto un forte ostacolo al pieno sviluppo della qualità scolastica:
 - conflitto tra componenti della scuola
 - dirigenza
 - personale amministrativo
 - collaboratori scolastici
 - docenti
 - alunni

- conflitto tra gruppi di componenti della scuola
- conflitto tra colleghi
- conflitto tra scuola e stakeholder esterni
 - famiglie
 - ente locale
- conflitto tra fornitori di servizi alla scuola
 - case editrici
 - servizi per il Piano Viaggi
 - professionisti collaboratori (sicurezza, salute)
- conflitto con altre agenzie ed altri agenti educativi
 - cooperative di servizi
 - consulenti privati delle famiglie per l'educazione e l'istruzione
- Il conflitto è sempre generabile nella scuola in quanto essa opera per necessarie e frequenti riunioni di vari tipi di gruppi funzionali che devono praticare la collegialità
- I conflitti ostacolano l'organizzazione perchè possono determinare:
 - contestazioni e controversie continue
 - forme di inciviltà e degenerazioni della relazionalità
 - permanere di logiche divergenti tra soggetti che devono invece collaborare e cooperare per la definizione delle regole e dei piani scolastici
 - mancata espressione di bisogni
 - perdita di fiducia e credibilità
- Il modello organizzativo di scuola contrasta il conflitto attraverso:
 - la prevenzione attraverso il dialogo
 - la direttività deve essere preceduta ed intessuta di ascolto
 - la valutazione continua del clima di lavoro e del clima di relazione
 - evidenziare presso gli attori scolastici la sussistenza della percezione del clima scolastico da parte di tutti come clima positivo o negativo
 - la ricerca della composizione delle tensioni e la gestione costruttiva del conflitto stesso
 - la negoziazione basata sulla massimizzazione del consenso qualificato
 - la correzione dei processi cognitivi o immaginativi distorti
 - immagini antiquate o personali della scuola
- la continua responsabilizzazione verso il proprio ruolo
 - non collocarsi solo come esecutori di ordini o come consumatori del servizio "scuola"
 - la prevenzione a livello personale
 - bloccare ogni evoluzione aggressiva nella relazione e gestione delle proprie emozioni
 - la serenità attraverso la costruzione di una cultura organizzativa collettiva
 - l'adozione diffusa del metodo della mediazione
 - L'intercettazione di comportamenti manipolatori, elusivi, artificiosamente rivendicativi, indebitamente risarcitori
 - la decostruzione delle richieste e pretese impossibili ovvero la decostruzione delle critiche strumentali
 - rispondere con l'esempio all'esempio del valore del proprio lavoro nell'organizzazione scolastica
 - la valorizzazione delle figure e dei talenti di mediazione e facilitazione
 - la ristrutturazione della identità dei gruppi
 - mettere in evidenza che il "noi" si costruisce sul futuro e che il "noi" non può mai essere usato per impoverire il modello organizzativo ("noi abbiamo sempre fatto così"; "noi siamo così"; "noi" insegnanti del posto; "noi" insegnanti pendolari; "noi" genitori; "noi" collaboratori scolastici più anziani; "noi" docenti di materie scientifiche; "noi" insegnanti maschi; "noi" insegnanti giovani; questa lunga catena di esempi è citata per evidenziare che, per implementare un modello organizzativo efficace, bisogna avere la flessibilità per non irrigidirsi in identità preconcepite o

- gregaristiche spesso usate per ostacolare il cambiamento
- l'ammonimento e il ricorso al codice disciplinare ovvero alla legge ordinaria
 - l'organizzazione deve essere basata sul consenso e la condivisione ma non è sempre negoziabile

9. Comunicazione

- A. La comunicazione nelle organizzazioni pubbliche ha un valore strategico fondamentale. E' una attività trasversale che pervade ed alimenta l'azione scolastica complessiva: didattica, organizzativa, amministrativa, negoziale, reticolare e relazionale, politica.
La efficiente ed efficace comunicazione assicura trasparenza, imparzialità e parità di accesso alle informazioni, ma è anche uno strumento concreto di gestione della complessità organizzativa.

La comunicazione pubblica è parte integrante dell'azione delle pubbliche amministrazioni compresa la scuola. Il valore e la strutturalità dei processi di cambiamento richiedono una costante comunicazione al fine di garantire il giusto modo di partecipazione al perseguimento collettivo del valore del bene comune.

Il processo comunicativo va pianificato in quanto ogni parte del tutto organizzativo è contemporaneamente produttore di comunicazione, ricettore e nodo di trasmissione. Ogni unità organizzativa della scuola deve garantire un'informazione trasparente, esauriente e oggettiva, promuovendo nuove relazioni con i cittadini e utenti, al fine di ottimizzare l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti attraverso un adeguato sistema di comunicazione.

Secondo quanto previsto dalla legge 150/2000, il PIANO di COMUNICAZIONE, che a seguito del presente Atto di Indirizzo sarà adottato nell' I.C.S. "Caiati-Don Tonino Bello", si pone come uno degli strumenti di governance che consente di raggiungere i propri obiettivi, di attuare i propri valori, di raccordarsi la propria comunità di riferimento senza che questa si ponga solo passivamente nei confronti della scuola ovvero senza che si ponga nella pura logica "consumers" di colui che riscuote un servizio senza dare nulla in cambio ponendosi invece come costruttore dell'etica scolastica e veicolo e promotore della sua missione e della sua vision.

Al di fuori dello spontaneismo è necessario che le azioni di comunicazione siano inserite, attraverso un disegno organico e razionale in una strategia che restituisce la scuola nel suo ESSERE attuale, nel suo ESSERE progettato e nel suo FARE ed OPERARE quotidiano . Queste tre dimensioni vanno COMUNICATE nei loro elementi e nelle loro articolazioni La COMUNICAZIONE restituisce la scuola nel suo passato, presente e futuro.

La scuola si realizza in quanto tratta INFORMAZIONI, elabora e genera INFORMAZIONI e scambia INFORMAZIONI in un ciclo dinamico e continuo di COMUNICAZIONE.

Nella strategia del PIANO di COMUNICAZIONE è intesa, in senso pragmatico, non solo come **trasmissione di contenuti informativi**, ma anche come azione progettata per ottenere precisi effetti e precise finalità scolastiche:

- introduzione di nuove tematiche e nuovi campi inerenti l'educazione e l'istruzione
- sensibilizzazione a nuove tematiche
- formazione del personale scolastico e degli stakeholder
- aggiornamento a settori di intervento del Ministero dell'Istruzione
- costruzione del consenso a scelte strategiche e policy dell'educazione, Formazione e istruzione

Il PIANO di COMUNICAZIONE è intrinsecamente collegato al raggiungimento delle priorità politiche (intese come enunciazione e dichiarazione dei fini caratteristici assunti da una scuola). Tra queste priorità assume particolare interesse la enunciazione della IDENTITÀ della scuola (per altro ritratta in altre importanti documentalità quali il PTOF, il PdM e la rendicontazione Sociale) e il coordinamento dell'identità all'IMMAGINE della scuola e alla sua PRODUTTIVITA' intesa come somma di tutti i suoi PROCESSI specifici.

In tal senso il PIANO:

- comunica la VISION e la MISSION istituzionali mediante
 - previsione dei documenti in cui devono essere dichiarata
 - organizzazione di EVENTI pubblici in cui devono essere promosse e rilanciate:
 - manifestazioni pubbliche
 - open day
 - convegni
 - tavole rotonde
 - riunioni operative con altre istituzioni ed enti
- favorisce, sia all'interno che all'esterno, la diffusione e la condivisione dei VALORI distintivi che contraddistinguono l'immagine della scuola;
- promuove la costituzione di gruppi sportivi, musicali e/o teatrali d'istituto per la partecipazione a concorsi di risonanza locale, regionale e nazionale;

- ❑ rilancia la RETICOLAZIONE (il fare RETE) finalizzata alla realizzazione di interventi educativi sugli alunni e formativi sul personale;
- ❑ favorisce la partecipazione degli alunni a concorsi, bandi, manifestazioni ed eventi a carattere scolastico
- ❑ potenzia l'apertura al TERRITORIO realizzando collaborazioni in partenariato con altre istituzioni scolastiche ed agenzie
- ❑ formative qualificate.

Il PIANO di COMUNICAZIONE da adottarsi demarcherà quindi la sua specificità rispetto alle informazioni reperibili nel PTOF e nel SITO WEB istituzionale facendo comprendere come questi costituiscono aspetti integrati nella sua funzione complessiva.

B. La comunicazione interpersonale, quotidiana a sua volta costituisce un bagaglio essenziale per il Dirigente Scolastico per esercitare una leadership efficace, ma anche per tutti gli attori scolastici, interni (docenti, personale Ata) ed esterni (genitori, professionisti, figure esterne, rappresentanti dell'Ente Locale e delle realtà associazionistiche, culturali etc.), per il quotidiano sviluppo delle relazioni ordinarie, per la gestione ottimale dei gruppi di lavoro e la risoluzione degli eventuali conflitti.

Al fine di gestire al meglio la comunicazione, occorre ricordare alcuni punti salienti, non esaustivi ma esemplificativi, delle più accreditate teorie della comunicazione, ovvero:

- Paul Watzlawick e Albert Mehrabian: ad ogni comunicazione si accompagna e si instaura un piano di **relazione** in cui si distingue una **comunicazione digitale o verbale** (basata sullo scritto o parlato), **comunicazione analogica o non verbale** (basata sui gesti, espressioni del volto e mimica facciale), **comunicazione paraverbale** (volume, tono e ritmo di voce), **comunicazione prossemica** (distanze e posture) Nel comunicare quindi, al fine di evitare che l'atto comunicativo sia conflittogeno o foriero di malintesi, equivoci o fraintendimenti, occorre attivare **competenze linguistiche** che agiscono sul piano della correttezza dei contenuti della comunicazione ma anche **competenze paralinguistiche** che operando sul piano della relazione consentono di intercettare e carpire lo stato d'animo, le emozioni reciproche degli interlocutori e di conseguenza regolarle in modo da stabilire un dialogo produttivo, **competenze prossemiche**, che fanno leva sulla gestione delle distanze e degli atteggiamenti posturali per lanciare un messaggio sul grado di interesse, di ricevibilità o sulla posizione di ruolo rispetto alla comunicazione
- Carl Rogers e Thomas Gordon: ogni individuo impara a pensare di sé in un certo modo e crea un'idea di se stesso, dei propri limiti e delle proprie qualità che si riverbera nella comunicazione e può condizionarla in maniera distorta. L' **ascolto attivo** è una tecnica per aiutare ciascun individuo a limitare il suo livello difensivo e ad assumere atteggiamenti adattivi durante una interlocuzione, perché stimola nell'altro a sua volta la predisposizione all'ascolto. Perché questo avvenga è necessario evitare nella comunicazione errori comuni e ricorrenti quali:
 - ascoltare in silenzio e senza partecipare: lascia percepire il disinteresse e la mancata disponibilità all'ascolto, per cui l'interlocutore penserà che la comunicazione è inutile
 - porre domande indagatrici o elaborare soluzioni immediate per la situazione esposta: sono poste e/o date per arrivare al punto della questione, ma fanno percepire una volontà sbrigativa di chiudere presto il confronto
 - giudicare l'operato dell'interlocutore o la situazione esposta: un giudizio, soprattutto se formulato in modo repentino e senza aver ascoltato tutte le sfumature della situazione esposta, lascia intendere che abbiamo fretta di definire la situazione oppure che siamo avventati nel giudicarla senza una grande cognizione di causa
 - minimizzare il problema dell'altro: se l'interlocutore ci sta esponendo un problema, è perché lo ritiene importante. Minimizzare può far apparire grossolani o boriosi con atteggiamenti di superiorità
 - interpretare la situazione secondo le nostre convinzioni: è un segnale di rigidità e chiusura che espone al rischio di far travisare le situazioni che vengono comunicate e apparire come eccessivamente assertivi ed autoreferenziali nell'imporre agli altri il nostro pensiero

-elaborare

Affinchè i rapporti comunicativi siano proficui e distesi, occorre quindi che tutti gli attori scolastici ed in particolare chi svolge un ruolo di leader, direttamente o indirettamente (Dirigente, DSGA, Collaboratori del D.S., preposto, coordinatore di Classe, FF.SS., Rferenti di Sistema etc.) sappiano comunicare in tutte le forme (verbale, paraverbale, non verbale e prossemico) e usando tutti i canali disponibili puntando a:

- Empatia
- Capacità di motivare
- Chiarezza ed efficacia
- Gestione e risoluzione dei conflitti

Art. 10 Clima e benessere organizzativo-relazionale

1. La gran parte delle problematiche di carattere psico-sociale che più frequentemente possono svilupparsi in ambito lavorativo (conflitti, lamentele, stress, burn-out, mobbing) possono trovare radice, quando non siano riconducibili a fattori del tutto legati alla persona, al deficit di clima organizzativo ottimale che a sua volta è foriero di sovrapposizioni di ruoli, interferenze, forme di delegittimazione, destrutturazione professionale, dequalificazione o demansionamento indiretto etc.
2. La Direttiva sulle “*misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni*” emanata il 24 marzo 2003 dal Dipartimento della Funzione Pubblica, illustra i seguenti punti da attenzionare per attuare un clima organizzativo positivo e proattivo:
 - Le **motivazioni** per accrescere il benessere organizzativo: 1) valorizzare le risorse umane e aumentare la motivazione a collaborare con il D.S.; 2) migliorare i rapporti fra dirigente e operatori; 3) accrescere il senso di appartenenza dei lavoratori alla propria amministrazione; 4) attrarre i talenti migliori verso le amministrazioni pubbliche o ruoli di governance; 5) migliorare l’immagine e la qualità dei servizi forniti dall’amministrazione; 6) diffondere la cultura della partecipazione, per indurre gli operatori ad orientarsi al risultato, piuttosto che adempiere un compito; 7) realizzare sistemi di comunicazione interna, sia verticale (dirigenti-operatori) sia orizzontale (traoperatori); 8) prevenire i rischi psico-sociali in ambito lavorativo
 - Gli indicatori (le variabili) per misurare il benessere organizzativo:
 - **Caratteristiche dell’ambiente lavorativo (ambiente fisico):** il lavoro deve svolgersi in un ambiente che non solo sia “sicuro” e non metta a rischio i lavoratori, ma sia anche “salubre, confortevole, accogliente”
 - **Chiarezza degli obiettivi organizzativi e coerenza tra enunciati e pratiche organizzative:** il Dirigente deve definire obiettivi espliciti e chiari per tutti; questo aiuta i lavoratori ad essere partecipi delle scelte politiche, a cogliere al meglio e autopromuovere il significato e l’importanza del proprio lavoro
 - **Riconoscimento e valorizzazione delle competenze:** il Dirigente deve orientarsi a riconoscere e valorizzare per quanto possibile le competenze e di apporti di tutti i dipendenti, stimolare nuove potenzialità, implementare una sostenibile e congrua varietà dei ruoli organizzativi, affinché nessuno si senta escluso, inadeguato, ma tutti importanti e presenze di significato
 - **Circolazione delle informazioni:** il Dirigente e le figure di Governance devono garantire al massimo grado la circolarità delle informazioni al fine di evitare le cosiddette “*asimmetrie informative*” (H.Simon), che il più delle volte generano disservizi ed equivoci, o la disinformazione, che influisce sullo svolgimento corretto e di qualità del proprio compito
 - **Comunicazione intraorganizzativa:** la comunicazione interna non deve limitarsi alla dimensione verticale di tipo direttivo ma deve favorire la intra-circolarità attraverso l’ascolto reciproco, l’acquisizione diffusa di pareri, opinioni in senso costruttivo ed evolutivo
 - **Clima relazionale franco e collaborativo:** è necessario promuovere da parte di

tutti gli operatori un ambiente relazionale franco, comunicativo e collaborativo, in cui da un lato si previene l'emergere dei conflitti interpersonali e di gruppo dall'altro si affronta e si gestisce con buon senso e volontà risolutiva il conflitto come momento di crescita per l'organizzazione

- **Scorrevolezza operativa e supporto verso gli obiettivi:** il Dirigente deve impostare il lavoro di tutti ai criteri costituzionali e normativi di economicità, efficienza e trasparenza, creando condizioni di lavoro scorrevoli e non farraginose che possono determinare tra l'altro insoddisfazione per risultati disattesi, ansie da prestazione etc.
 - **Giustizia organizzativa:** il Dirigente deve assicurare, nel rispetto dei contratti e delle disposizioni normative, equità di trattamento, pari opportunità di assegnazione di responsabilità, di promozione del personale e di attribuzione dei carichi di lavoro. Questo aiuta ad evitare fenomeni di stress e burn-out, o percepiti come condotte vessatorie o di mobbing o paramobbing, che danneggiano la qualità della vita lavorativa del dipendente, quale che sia il suo ruolo, e in via indiretta impediscono o ostacolano la piena efficacia dell'agire amministrativo
 - **Stress e conflittualità:** il Dirigente attenziona il clima organizzativo, in particolare i livelli percepiti di fatica fisica e mentale nonché di stress, onde evitare che possano sfociare in patologie; gestisce e media situazioni conflittuali manifeste o implicite, che oltre a minare il benessere complessivo e l'efficacia delle procedure, rappresentano una fonte di malessere.
- **La procedura da adottare per migliorare il benessere organizzativo:** è fondamentalmente articolata nelle seguenti fasi:
 - Definizione dei ruoli: adozione di Funzionigramma e Organigramma, conoscibili e conosciuti alla Comunità
 - Rilevazione, raccolta ed elaborazione dei dati: attivare strategie di dialogo- ascolto (frequenti briefing e riunioni di settore con i vari operatori) per far emergere conflittualità, lamentele, stress, condizioni lavorative di disagio etc.; raccogliere i dati e analizzarli per individuarne la matrice e le cause
 - Restituzione dei dati e piano di miglioramento: fornire alla Comunità il feedback dei dati raccolti e definire un Piano di Miglioramento delle performance per risolvere le criticità e migliorare il benessere organizzativo-relazionale

Art.11 Documentalità

Per la piena implementazione del disegno organizzativo è necessario:

- Orientare e improntare le proprie condotte al presente Atto di Indirizzo e ai Valori di sistema condivisi
- Aderire con doverosità e spirito di servizio a quanto è indirizzato e disposto dalle direttive e dagli altri atti di direzione dirigenziale:
 - Direttiva al Direttore SGA
 - Direttiva sulla vigilanza e sorveglianza
 - Direttiva su cellulari e dispositivi di registrazione e comunicazione
 - Direttiva sull'uso farmaci a scuola
 - Direttive sulla privacy
 - Altre direttive
- Aderire con doverosità e spirito di servizio a quanto è indirizzato, disposto e discendente dalle direttive
- Aderire a:
 - Piano di Gestione del Dirigente Scolastico
 - Atti di indirizzo, gestione e coordinamento del Dirigente Scolastico
 - Relazione del Dirigente Scolastico al Consiglio di Istituto
- Riferirsi alla documentalità costitutiva di scuola derivante dalla elaborazione collegiale dell'intera scuola:
 - PTOF Piano Triennale dell'Offerta Formativa RAV Rapporto di Autovalutazione

- Piano di Miglioramento
- Bilancio Sociale

CAP.III ORIENTAMENTO SCOLASTICO E FORMATIVO E IMPLEMENTAZIONE DELLA DIDATTICA PER COMPETENZE

1. Premessa

L'orientamento ha acquisito un ruolo-chiave nel sistema scolastico non solo per l'importanza riconosciuta nel favorire i processi di scelta consapevole dei percorsi di valorizzazione di ciascuno studente, ma anche come strumento imprescindibile per contrastare il fenomeno della dispersione che, in Italia, si attesta ancora su valori preoccupanti rispetto alle medie europee.

La storia dell'Orientamento scolastico e delle Competenze dell'orientamento è lunga e rispettabile. La Direttiva Ministeriale 487/1997, già indicava nelle attività di orientamento una "parte integrante [...] del processo educativo e formativo sin dalla scuola dell'infanzia". La successiva Circolare Ministeriale 43/2009 emanava le prime Linee guida nazionali per l'orientamento permanente rilanciate con la Nota MIUR prot. 4232/2014 del 19 febbraio 2014, e con le nuove Linee guida 2022: in esse si riconosceva come l'orientamento costituisse una funzione centrale e strategica nella lotta alla dispersione e all'insuccesso formativo degli studenti ribadendo l'importanza del concetto di orientamento formativo.

Accanto alla definizione era importante comprendere le condizioni con cui l'orientamento scolastico si realizzava con profitto degli alunni che si formano e del sistema scolastico: renderlo un processo permanente senza limitazioni di accesso capace cioè di accompagnare la persona lungo tutto l'arco della vita (lifelong e lifewide learning). Il significato profondo ed ampio è che l'orientamento non va inteso in senso o solamente informativo e limitato ad alcuni momenti di transizione del percorso scolastico, ma come un processo pienamente formativo che investe il processo globale di crescita della persona, che si estende lungo tutto l'arco della vita ed è trasversale a tutte le discipline o campi di sapere ai quali ci si accosta o nei quali ci si addestra e prepara.

L'orientamento così configurato deve necessariamente avere un carattere sistemico ossia capace di integrare i processi, i risultati, i comportamenti, i progetti che hanno vita in tutta la fenomenologia scolastica centrandoli sulla persona e sui suoi bisogni, finalizzato in primis a prevenire e contrastare il disagio giovanile e favorire la piena occupabilità, l'inclusione sociale e il dialogo interculturale.

Art. 1 Orientamento e mission della scuola del Primo Ciclo di Istruzione

1. L'orientamento scolastico è una delle funzioni più importanti della scuola al punto di costituirne una funzione *naturale* e *strutturale* di tutte le "mission" di tutti gli istituti scolastici di ogni ordine e grado.
2. Il nostro istituto, nella figura del dirigente scolastico e nell'azione dell'area formativa che rappresenta la curvatura riflessiva e progettante del corpo docente, ha prodotto importanti atti che qualificano documentalmente l'orientamento: 1) l'Atto di Indirizzo sull'Orientamento; 2) Il Consiglio Orientativo; 3) l'istituzione del portfolio dell'alunno; 4) implementazione della Piattaforma UNICA; 5) il Piano di Istituto della Continuità e dell'Orientamento.
3. L'orientamento è particolarmente importante nel Primo Ciclo di istruzione per i seguenti motivi:
 - a) guida il passaggio da un ordine di scuola garantendo la migliore e razionale scelta possibile scelta tra istituti;
 - b) sostanzia la tendenza europea e mondiale che vede spostare ai primi anni di vita l'inizio della scolasticità nel riconoscimento della precocità dell'istruzione come fattore di crescita individuale e civile come indicato nel Dlgs 65/2017.

Art. 2 Orientamento e percorsi formativi

1. Il dirigente scolastico e gli organi collegiali, individuano ogni anno percorsi formativi e iniziative dirette all'orientamento che ne concretizzano la pratica.
2. Nella nostra scuola l'orientamento parte dalla garanzia dell'efficace coinvolgimento degli studenti nella costruzione della vita scolastica e prosegue nella costante valorizzazione del merito scolastico e dei talenti, facendo attenzione anche ai saperi non-formali ed informali.
3. Le attività e i progetti di orientamento scolastico sono sviluppati con modalità idonee a sostenere anche le eventuali difficoltà e problematiche proprie degli studenti di origine

straniera.

4. La nostra scuola si è data come compito la progettazione, promozione e implementazione di specifici percorsi di orientamento per gli studenti dell'ultimo anno della scuola secondaria di I grado al fine di:

- far conoscere il valore dell'istruzione e formazione come reale condizione per l'esercizio

della cittadinanza mediante la costruzione del proprio sapere inteso come lo strumento più efficace e bello per il proprio contributo alla comunità e per promuovere il proprio successo in senso solidale ed inclusivo e per far affermare la cultura umana, tecnica, scientifica come processo e prodotto per la felicità in una società coesa;

- fornire la più ampia formazione per saper scegliere e decidere il segmento di scuola secondaria di II grado più adeguato a valorizzare il profilo di competenze costruito nel primo ciclo mediante la valorizzazione dei propri talenti e inclinazioni nonché per valorizzare i risultati ottenuti dalle alunne e dagli alunni nello studio

Art. 3 Consapevolezza del significato di orientamento al Primo ciclo di istruzione

1. Al primo ciclo l'orientamento è inteso soprattutto come "orientamento scolastico" ed è focalizzato sulla costruzione di competenze decisionali negli alunni fondate sulla capacità di immaginare per il proprio successo sociale lo sviluppo del proprio futuro, attraverso la consapevolezza:

- che siamo nella società della conoscenza, in cui la formazione non è un "di più" ma è l'essenza della cittadinanza e che la scuola cura la costruzione della cittadinanza sin dai primi anni;
- che il sapere deve essere applicabile al proprio ambito di vita;
- che viviamo nella società della formazione permanente;
- che oggi serve decidere più cose in meno tempo e per decidere bisogna aumentare la qualità e quantità di conoscenza a partire dal primo ciclo;
- che la mobilità è la cifra del mondo globalizzato in cui siamo tutti immersi a tutte le età e che può essere una opportunità, tipica del concetto di resilienza così efficace per comprendere il mondo in cui viviamo;
- che il lavoro deve essere inteso come creativo ed umanizzante e non più come "fatica" e quindi anche studenti del primo ciclo possono accostarsi
- che le competenze sono il mezzo universalmente riconosciuto con cui fattivamente ci si orienta e pertanto la costruzione di un curriculum verticale retroagisce con l'idea di orientamento, nel senso che l'acquisizione di competenze previste nel curriculum verticale porta ad orientarsi nella vita e nel sistema scolastico e l'orientamento modella la struttura dello stesso curriculum verticale;
- che l'inclusione (a scuola, in famiglia, nella società, nel futuro) si realizza collettivamente e come comunità a partire dalla comunità scolastica;
- che il nuovo esame di Stato al termine del Primo ciclo è modellato su questo complesso di idee;
- che il proprio profilo educativo e formativo va essenzialmente gestito, curato, mantenuto a partire dal primo ciclo
- che il successo scolastico e il successo professionale e il successo umano (di persona e cittadino) sono uniti in un unico complesso;
- che la scuola è "pre-parazione" ossia un attrezzarsi con la conoscenza per decidere nel modo migliore possibile;
- che il rischio di esclusione può partire precocemente e precisamente dalle mancanze dello studio al primo ciclo;
- che la famiglia è il primo incubatore nell'immaginazione del proprio futuro ma la scuola può con competenza accogliere desideri di sviluppo di sé che in famiglia possono non essere completamente riconosciuti e quindi la stessa scuola si candida legittimamente e con competenza ad individuare talenti (in tutte le forme di intelligenza di Gardner) per farli sviluppare;
- che la scuola risponde alla personalizzazione attraverso la modellazione di percorsi

formativi anche al primo ciclo.

Art. 4 L'orientamento come costruzione di un profilo basato su dati che raccontano i processi di apprendimento degli alunni

1. Il soggetto dell'orientamento è l'alunno di cui si è chiarita nel corso del tempo la fisionomia di apprendimento e in cui l'azione scolastica ha fatto emergere talenti e potenzialità, in parte frutto del lavoro educativo e formativo formale ed in parte derivati da altre fonti (predisposizioni biologiche e neurofisiologiche, educazione familiare, contesto di vita).
Questa fisionomia e queste emergenze hanno l'aspetto di complessi di dati che vanno ricostruiti nel PECUP e con cui la scuola ricostruisce il capitale cognitivo e competenziale formatosi nel tempo negli alunni
2. Attraverso una strategica azione di colloquio, di messa alla prova, di esplorazione dei campi in cui l'alunno mostra le maggiori potenzialità, i docenti fanno emergere la fisionomia e il profilo in cui l'alunno è meglio descritto e su cui costruisce e potenzia quei saperi, abilità, modi di essere che rappresentano la migliore dotazione per affrontare le sfide del mondo.
3. Queste informazioni vengono restituite alle famiglie mediante il Consiglio Orientativo che non solo rappresenta un parametro utile per le famiglie e gli stakeholder ma costituisce anche la sperimentazione da parte degli stessi alunni e alunne dell'autovalutazione come pratica riflessiva in cui si diventa capaci di gestire il proprio sviluppo culturale ed educativo proprio perché si conoscono gli strumenti del sapere e si descrivono come persona che si costruisce con e nell'apprendimento scolastico.
4. Gli alunni contribuiscono all'orientamento:
 - rispondendo a questionari di orientamento costruiti con la metodologia quantitativa e qualitativa;
 - producono narrazioni secondo frame strutturati su indicatori di orientamento che forniscono immagini credibili delle proprie potenzialità, dei propri limiti, delle proprie possibilità di successo nei successivi percorsi formativi offerti dal mondo educativo

Art.6 Figure e prassi per l'orientamento

1. l'orientamento richiede precise competenze che vanno possedute a diverso significato da tutti gli attori del processo di orientamento: docenti, alunni, famiglie, stakeholder. Le competenze dell'orientamento sono state esplicitate in un atto preciso che ne fornisce una tabella di leggibilità, raffrontandole con le competenze
2. europee di cittadinanza, con le competenze trasversali e con i compiti attesi. Nell'ultimo anno del primo ciclo sarà particolarmente importante rafforzare la competenza "Imparare ad imparare" applicata alle discipline e ai talenti in cui sono i singoli alunni sono risultati, nella descrizione pluriennale dell'apprendimento, più vocati
3. Come pratica di auto-orientamento si cercheranno tutte le occasioni didattiche ed organizzative in cui gli alunni possono diventare tutor di altri alunni, nella logica "peer-to-peer": peer education, peer learning, peer teaching e peer tutoring; questa strategia rappresenta uno dei migliori dispositivi di gestione autonoma del proprio empowerment, consentendo di affrontare con tranquillità i passaggi tra ordini scolastici e i *primi anni del nuovo ordine*.

Art. 7 Azioni pratiche per l'orientamento

1. Le azioni con cui si svolge la prassi di orientamento sono:
 - modellamento della programmazione dei docenti secondo linee miranti non solo alla crescita della conoscenza e all'acquisizione della padronanza dei nuclei scientifici delle discipline ma anche allo sviluppo della capacità di collocare quanto si acquisisce in una prospettiva di spendibilità per progredire nei sistemi attraversati nel corso della vita: sistema scolastico, sistema dell'offerta formativa non scolastica, mondo del lavoro, sistema della cittadinanza attiva e globale;
 - educazione dell'alunno all'autovalutazione:
 - della quantità e qualità di sapere e saper fare acquisito stabilmente;
 -

- delle metodologie con cui si realizza la progressione delle proprie padronanze;
 - della sua capacità di valorizzare il sapere sia nel risultato scolastico sia come crescita del sé sociale;
 - del saper mettere in prospettiva le proprie acquisizioni come i propri parziali insuccessi;
 - della capacità di comprendere l'effetto cooperativo e comunitario dell'apprendimento (cooperative learning);
 - della amministrazione dei propri sforzi verso lo studio;
 - della capacità di darsi degli obiettivi sostenibili e crescita culturale;
 - della capacità di comprendere il valore performativo delle tecniche apprese nel parlare, nel calcolare, nell'esprimersi artisticamente, nel coordinarsi e nel sapersi muovere, nel comprendersi al centro di una identità culturale, storica e geografica
 - la visita strutturata di altri contesti in cui si avrà il prolungamento della propria formazione : gli istituti scolastici del territorio secondo un programma di preordinamento mirato
2. La scuola organizza secondo una precisa pianificazione-programmazione, l'ampliamento della esperienza diretta di altri istituti e di altri docenti in questi preposti all'orientamento.
 3. Questa pianificazione prevede:
 - accordi, protocolli di intesa, reti di scopo con tutti gli istituti e le realtà formative del territorio per implementare efficacemente le azioni di visiting
 - resa laboratoriale dell'orientamento attraverso:
 - offerta di analisi, narrazioni, dati che collegano il successo formativo ad una scelta precisa verso un preciso territorio;
 - simulazioni delle possibilità di collegamento tra la formazione effettuata in un istituto e gli ambiti in cui è possibile progettare un ampliamento di percorsi, il riconoscimento di saperi non formali ed informali, la spendibilità delle competenze
 - focus group tra alunni e tra alunni e docenti dell'orientamento sapendo nel primo caso l'incidenza della delega passiva di scelta al gruppo dei pari e nel secondo caso la possibilità di trovarsi di fronte all'azione di influencer non disinteressati;
 - la precoce raccolta di dati tramite questionari gestiti anche online, analisi con metodologia quantitativa o qualitativa e i monitoraggi che poi si sintetizzeranno nel Consiglio Orientativo
 - le forme di mentoring degli alunni più grandi allo scopo di accedere alla comunicazione orientativa gestita direttamente con i "lessici giovanili";
 - l'intervento precoce preventivo nel caso in cui il lavoro di *profiling* faccia emergere con valore diagnostico elementi di disagio giovanile suscettibili di far diventare l'alunno un futuro NEET (*Not in Education, Employment or Training*).

Art. 8 Orientamento ed intervento didattico

1. Gli alunni non sono soggetti passivi ma attivi dell'orientamento e questo è finalizzato alla progettazione di precise trasformazioni delle metodologie e dei contenuti della didattica
2. Gli alunni, diventando con l'orientamento, attori responsabili del proprio progetto di vita contribuiscono alla progettazione scolastica: nell'ultimo anno vengono consultati nelle forme dirette ed indirette più adeguate, dai docenti per la valutazione di output e outcome dei risultati scolastici compresi i risultati INVALSI; questa azione è un vero e proprio feedback per ricalibrare secondo le proprie potenzialità, i propri programmi di personalizzazione ma anche i propri sogni, desideri, interessi, attitudini, inclinazioni , la didattica in cui sono immersi.
3. Gli alunni, attraverso il coinvolgimento auto valutativo sopra esposto, contribuiscono al PdM Piano di Miglioramento mediante il monitoraggio dei primi due anni di scuola secondaria di II grado per valutare l'efficacia delle competenze realizzate al Primo Ciclo ed in particolare nel nostro istituto.

4. Nel riconoscimento che l'orientamento non può prescindere da aspetti emotivi, la nostra scuola intercetta subito ciò che agli alunni *va stretto, li annoia, li mortifica*, e individua precocemente ciò che *"non vorranno mai fare da grande"* e dà consapevolezza invece di "ciò in cui riescono meglio" cioè *"che piace loro e su cui la fatica dello studio viene meno sentita"* comunicando con le famiglie e con la rete territoriale preposta all'orientamento. Gestendo questo aspetto gli alunne e gli alunni diventano imprenditori della propria crescita nel sapere.
5. Nella lettura di sé in funzione di orientamento gli alunni:
 - imparano a valutare le realizzazioni ottenute nel sistema scolastico, riconoscendone il rapporto non solo con i doveri dello studio ma anche con i sogni, i desideri, le aspirazioni, gli interessi espliciti ed impliciti, le attitudini, le inclinazioni;
 - comprendono che questi aspetti della propria personalità di apprendimento e crescita non vanno repressi o inibiti ma possono costituire una risorsa (riferita alla imprescindibile complessità e globalità umana che la studentessa e lo studente rappresentano) su cui fondare un durevole percorso di empowerment che garantisce il successo nel sistema scolastico e negli altri ambiti in cui devono essere spendibili i processi di costruzione delle proprie competenze ed abilità.

Art. 9 Orientamento: Portfolio-Scheda dello studente

1. L'orientamento effettuato secondo la pianificazione e le modalità sopradescritte rappresenta il sistema più efficace per realizzare effettivamente lo strumento fondamentale per la lettura prospettica del profilo dello studente: il Portfolio dell'alunno.
2. Nella nostra offerta formativa il *Portfolio-Scheda dello Studente* e il *Consiglio orientativo*, rappresentano le migliori forme di analisi e sintesi del capitale cognitivo e competenziale costruito dell'alunno su cui proiettare percorsi praticabili, sostenibili, realizzabili di sviluppo
3. Questi importanti dispositivi non devono mai perdere il loro valore documentale derivato da osservazione diretta e non impressionistica, ragionata ed inquadrata in precisi frame interpretativi e non semplicemente accumulata ossia non devono essere intesi come mero adempimento burocratico ma vero strumento di realizzazione di quella base strutturata di dati sui cui l'orientamento si fonda.
4. L'orientamento si pratica anche nella interazione quotidiana di dirigenza scolastica, docenti, famiglie e naturalmente alunni che vivendo gli ambienti di apprendimento intesi come spazi creativi e aperti imparano:
 - a riflettere orientandosi nella complessità dei propri dubbi, incertezze, timori di operare scelte sbagliate, visioni negative di sé, anticipazioni peggiorative di "destini insormontabili", sapendoli destrutturare senza inibire quella dimensione immaginaria e anticipante in cui l'orientamento necessariamente consiste
 - ad elaborare un metodo per comporre le molteplici diverse informazioni e il loro significato, comprendendo che investire su una passione e su una emozione può essere la scelta non anti-economica ma più razionale per riuscire nel futuro percorso scolastico e nella vita;
 - a generare più occasioni possibili di conversazione con familiari, insegnanti, dirigenti, professionisti, mondi della scuola, dell'extra scuola, del territorio;
 - a farsi aiutare e accompagnare nel modo giusto nelle decisioni e nelle scelte sapendo che anche i processi decisionali non vanno affidati all'azzardo ma devono essere pensati nell'arco del tempo lungo, organizzando azioni scandite in modo processuale:
 - a definire la propria identità come progetto e non come realizzazione sclerotizzata
 - a riconoscere i propri punti di forza e di debolezza, le proprie attitudini, i propri autentici interessi senza farseli imporre da narrative spersonalizzanti;
 - a riconoscere lo specifico "bisogno di orientamento"
 - a esperire il contatto con i "testimonial" ossia le persone che riassumono in sé i saperi dei futuri ambienti in cui continueranno la propria formazione
 - a praticare azioni di mentoring e tutoring progettate ed attuate ad ogni livello
 - a preparare il visiting agli ambienti non conosciuti di studio e lavoro
 - a investire e puntare sul proprio riconoscimento intendendolo non solo nell'unica forma *mainstream* di riconoscimento materiale ed economico ma anche simbolico; a

riconoscersi come persona educata, di cultura, capace di esercitare la cittadinanza, capace di comprendere e vivere la propria identità italiana ed europea;

5. l'orientamento al primo ciclo poggia su un "centro di gravità permanente" che è l'idea che l'infanzia e l'adolescenza non sono condizioni di minorità ma sono un tempo in cui si "impara ad essere soggetto a pieno titolo nel mondo";

Art. 10 Consiglio orientativo

1. Il consiglio orientativo è il dispositivo pratico con cui si sintetizzano nella comunicazione tutti i risultati di confluenza del complesso lavoro di orientamento.
2. La nostra scuola ha elaborato un format che ha il pregio di potersi connettere a tutti quei documenti che hanno un valore orientativo:
 - il Portfolio-Scheda dello studente;
 - il Piano dell'orientamento
 - le Competenze dell'orientamento
3. L'importanza che la nostra scuola attribuisce al Consiglio orientativo si dimostra anche nella ritualizzazione conferitagli: la "consegna" del consiglio orientativo alle famiglie rappresenta il momento di maggiore responsabilità valutativa che la scuola effettua complessivamente perché restituisce un'immagine complessa in cui si esplicita l'entità del valore scolastico realizzato sulla persona attraverso la compiuta valorizzazione delle potenzialità dell'alunno. In questa occasione si dimostra se il lavoro scolastico indipendente dall'alunno (efficacia didattica, ricchezza degli ambienti di apprendimento, progettazione formativa ampliata, stimoli, empatia) sono stati banali o importanti. La scuola opera affinché questa ritualizzazione sia adeguatamente consapevolizzata da famiglie ed alunni.
4. Il consiglio orientativo decostruisce la tonalità negativa e impoverente attribuita alla parola "lavoro": ogni orientamento è sempre la proposta di confluire verso forme di "lavoro". Nell'orientamento il "lavoro" è ampiamente inteso come parte più nobile dell'uomo, è privato della sua connotazione di "fatica" e "pena" e vista come orizzonte in cui si impara a progettare e a progettarsi: uscire nel mondo creando valore e prendendo valore dai vari segmenti della nostra scuola. La stessa allocuzione "mondo del lavoro" viene decostruita dalla sua connotazione di ambito non adatto all'infanzia e all'adolescenza. Questa decostruzione progetta l'approccio alle situazioni definite "post-umane" su cui tutti, compresi gli alunni dei primi anni di scuola, devono rapportarsi problematicamente con cognizione: se si costruisce un percorso orientativo per alunni destinati alle scuole secondarie di tipo professionale c'è necessità di anticipare attraverso la cultura e l'informazione gli scenari che l'automazione potrà determinare nel rischio di obsolescenza delle competenze che l'alunno sta pazientemente costruendo anche a partire dal primo ciclo

Art. 11 Orientamento ed inclusione

1. L'orientamento è finalizzato a comprendere pienamente l'inclusione come orizzonte e pratica costante della scuola
2. Il valore dell'inclusione è uno dei più importanti significati profondi dell'orientamento: dire orientamento vuol dire praticare sempre l'inclusione in quanto studio e lavoro, valorizzazione di sé, successo e progetto, sono il vero modo per sentirsi coesi e coerenti alla propria famiglia, alla comunità territoriale, alla comunità sociale, nazionale, europea e globale.
3. Orientarsi vuol dire intendere la scuola come il teatro più potente per realizzare l'inclusione, per pretendere l'inclusione non solo per sé stessi ma anche per gli altri: stranieri, svantaggiati, alunni con bisogni educativi particolari. Le dinamiche sociali e globali generano lateralizzazione, marginalizzazione ed emarginazione, obsolescenza dei saperi, perdita di potenza e di capacità di agire, perdita di rilevanza: tutti fenomeni che assimilano chiunque coloro che hanno una disabilità fisica, cognitiva, comportamentale. Per questo la scuola intende l'orientamento come una forma attiva di contrasto a tutte le forme di esclusione e individua nella continua ristrutturazione del proprio capitale immateriale il vero strumento per neutralizzare le situazioni escludenti.
4. L'orientamento elettivamente organizzato verso gli alunni DVA, DSA e BES previene anche il deprecabile fenomeno per cui anche nell'ambito scolastico i primi a pagare per una restrizione

di risorse, per una mancata reattività del sistema scolastico a processi sociali sfavorevoli siano sempre coloro che partono con uno svantaggio: l'orientamento scolastico deve pertanto differenziarsi opportunamente soprattutto anche per questi alunni. La nostra scuola, attraverso il modello di certificazione delle competenze della disabilità al primo ciclo ha fornito una autentica risposta a valore orientativo consentendo ad altri segmenti scolastici del progetto di vita dell'alunno disabile, di prolungare le azioni di individualizzazione e personalizzazione che si riassumono nel PEI e nel PDP

5. Nelle dinamiche di classe gli alunni sono educati dai nostri docenti ad operare perché nessuno resti indietro, partendo sempre dalla riflessione che congiunge l'analisi del bisogno con la risposta di un orientamento e riorientamento.

Art. 12 Orientamento e vita della persona

1. L'affermazione dell'idea che alla base di dell'orientamento praticato quotidianamente vi sia il curricolo verticale capace non solo di unire nella *verticalità* la scuola dell'infanzia con la primaria con la scuola secondaria di I grado ma anche di raccordarsi alla *verticalità* del curricolo della scuola secondaria di II grado e all'apprendimento lungo tutto l'arco della vita esplicita la caratteristica dell'orientamento come *ulteriorità*: l'orientamento fa imparare a collocare il progetto di sé anche in ambiti progressivamente più vasti, affinando la capacità di non precludersi a priori tutte le possibili dimensioni della vita sapendosi capaci di esercitare la razionalità; un tempo la formula un pò riduttiva era quella dell'"Ascensore sociale".
2. L'orientamento rappresenta la fiducia in una società capace di mobilitare i cittadini e il valore immateriale della conoscenza che essi sanno costruirsi.

Art. 13 L'orientamento come effetto di un sistema integrato

1. L'orientamento concepito e praticato nella nostra scuola si modella e si riferisce costantemente ai documenti e Linee Guida del MIUR che ha come basi programmatiche ineludibili i seguenti principi:
 - l'orientamento lungo tutto il corso della vita è un diritto permanente di ogni persona, che si esercita in forme e modalità diverse e specifiche a seconda dei bisogni, dei contesti e delle situazioni;
 - l'orientamento non è più solo lo strumento per gestire la transizione tra scuola, formazione e lavoro, ma assume un valore permanente nella vita di ogni persona;
 - l'orientamento ha una funzione centrale e strategica nella lotta alla dispersione e all'insuccesso formativo degli studenti di qualsiasi età;
2. E' necessario che ogni scuola contribuisca a definire un coerente sistema integrato, unitario e responsabile di orientamento centrato sulla persona e sui suoi bisogni.
3. Il sistema scolastico è centrale nell'ambito del sistema integrato, in quanto costituisce il luogo insostituibile nel quale ogni soggetto (dai 3 ai 19 anni) acquisisce e potenzia le competenze di base e trasversali per l'orientamento. Senza questo "gruppo imprescindibile" di competenze, innestare con successo gli ulteriori processi di transizione, di consulenza, di professionalizzazione, di cambiamento, di successivi apprendimenti, risulta operazione destinata a probabile fallimento.
4. Le attività di orientamento nel sistema scolastico devono superare l'approccio tradizionale basato quasi esclusivamente sull'informazione e devono svilupparsi lungo due direttrici:
 - l'orientamento formativo o didattica orientativa/orientante per lo sviluppo delle competenze orientative di base;
 - l'attività di accompagnamento e di consulenza orientativa, di sostegno alla progettualità individuale, esercitate attraverso competenze di monitoraggio/gestione del percorso individuale.
5. L'orientamento formativo o didattica orientativa/orientante:
 - è rivolto a tutti gli studenti;
 - si realizza nell'insegnamento/apprendimento disciplinare, finalizzato all'acquisizione dei saperi di base e delle competenze chiave di cittadinanza;
 - necessita di un insegnamento finalizzato ad esaltare il valore orientativo delle singole discipline.

6. Le attività di accompagnamento e di consulenza orientativa:
 - sono realizzate in risposta a specifici bisogni dei singoli o dei gruppi attraverso esperienze non curricolari/disciplinari;
 - sono condotte dai docenti in quanto aiutano i giovani a utilizzare/valorizzare quanto appreso a scuola per costruire progressivamente la propria esperienza di vita e per operare le scelte necessarie. Neicasi più complessi alcune attività/azioni debbono essere svolte da persone esperte ed esterne alla scuola, ma in possesso di specifiche competenze professionali;
 - possono riguardare l'intera classe (orientamento di gruppo), piccoli gruppi (orientamento di piccolo gruppo in risposta a bisogni orientativi specifici), singole persone (consulenza breve individuale e/o con i genitori).

Art. 14 Orientamento, curriculum e PTOF

1. Le competenze orientative di base che si acquisiscono nella scuola, necessitano della predisposizione del già citato curriculum formativo unitario e verticale dai 3 ai 19 anni.
2. In questo ambito ciascuna istituzione scolastica elabora un organico "Piano dell'Orientamento" sulle attività di orientamento da inserire nel PTOF.
3. Il "Piano" deve prevedere anche le modalità di erogazione dei servizi di orientamento e delle attività di tutorato e di accompagnamento.
4. Il Piano di Orientamento è fortemente ancorato al quadro territoriale degli interventi in materia.
5. Per il sostegno ai percorsi di orientamento la nostra scuola pratica la promozione alla valorizzazione formativa dei docenti attraverso la frequenza presso le Università e in collaborazione con il MIUR di specifici master sull'orientamento.
6. La valutazione dei docenti neoassunti in merito all'accertamento degli obblighi connessi all'espletamento dell'anno di formazione e prova comporta anche il rilievo della attivazione, da parte dei detti docenti, di moduli obbligatori sull'orientamento e la documentazione dei percorsi e delle attività di orientamento.
7. L'orientamento entra pienamente nelle forme di sensibilizzazione/formazione dei genitori nell'ambito del Patto di corresponsabilità educativa di cui all'art. 5 bis dello Statuto delle studentesse e degli studenti (DPR 249/1998) introdotto dal DPR 235/2007.
8. In funzione orientativa la nostra scuola ricerca forme - adeguate al primo ciclo - di collaborazione con il mondo del lavoro, dell'associazionismo, del terzo settore per sostanziare la competenza imprenditoriale e di iniziativa sapendo codificare in forme spendibili anche la didattica dei contenuti riferiti al concetto di start up.
9. I modelli di certificazione delle competenze devono nell'abito dell'autonomia scolastica saper includere le esperienze di orientamento praticate anche da alunni del primo ciclo di istruzione.

Art. 14. Piano dell'Orientamento scolastico del nostro Istituto

1. Il nostro istituto ha redatto il Piano d' Istituto della Continuità e dell'Orientamento
2. Il documento è disponibile e costituisce strumento da implementare per la pratica efficace dell'orientamento scolastico nei processi di visiting, di insegnamento curricolare ed extracurricolare

Art.15 Orientamento e Planning specifiche azioni

- 1) Introduzione nella Programmazione educativo-didattica disciplinare di micro U.D.A di Orientamento:** si intende in questo modo sollecitare la dimensione **interdisciplinare dell'Orientamento** verso la quale devono convergere i contributi formativi di tutti i docenti, ognuno secondo la peculiarità della propria disciplina di insegnamento
- 2) Organizzazione di Progetti di Orientamento disciplinare-professionale:** la scuola con risorse a valere sul MOF/FIS, realizzerà, nei mesi di novembre-1^ decade di dicembre, a cura di docenti interni, Percorsi di Orientamento disciplinare-professionale che hanno la duplice funzione di valorizzare e potenziare le eccellenze ma anche far emergere o confermare sul

campo operativo vocazioni e attitudini nell'ottica orientativa a breve termine della scelta della scuola superiore e, a lungo termine, della professione coniugata al proprio progetto di vita e realizzazione del sé. Nel dettaglio si proporranno i seguenti Progetti congruenti rispetto all'istruzione secondaria di secondo grado offerta sul territorio per consentire da parte degli alunni scelte più consapevoli:

- 1) Progetto di Latino
- 2) Progetto di Greco
- 3) Progetto di Pedagogia-Scienze Umane
- 4) Progetto di Fisica
- 5) Progetto di Chimica
- 6) Progetto di Biologia
- 7) Progetto di Design-Architettura
- 8) Progetto di Estimo
- 9) Progetto di Diritto
- 10) Progetto di Economia
- 11) Progetto di Ragioneria
- 12) Altro (specificare nella candidatura)

- 3) Interventi di Formatori Esperti del mondo Universitario:** saranno organizzati incontri di formazione sull'Orientamento specifici con Esperti dell'Università di Bologna e di San Marino
- 4) Interventi di Ufficiali di Carriere Militari:** Marina, Aeronautica, Guardia di Finanza, Polizia di Stato, Carabinieri
- 5) Visiting nelle Imprese presenti sul territorio locale**
- 6) Laboratori a.m. di continuità verticale per il passaggio dall'Infanzia alla Primaria e dalla Primaria alla Secondaria di 1° Grado:** saranno organizzati in orario scolastico, nel secondo quadrimestre, laboratori di peer to peer fra le classi ponte per consentire agli alunni uscenti di sperimentare delle attività effettuate nell'Ordine successivo di scuola e al contempo visitare il plesso di nuova iscrizione

Dal punto di vista della quantificazione temporale, i Progetti e le azioni-interventi in materia di Orientamento dovranno spalmarsi, soprattutto nell'arco del trimestre Novembre-Gennaio in modo da garantire la copertura di almeno **30 ore annuali di Didattica orientativa**, come previsto dai documenti ministeriali sopra richiamati

CAP.IV FORMAZIONE IN SERVIZIO, SVILUPPO PROFESSIONALE E APPRENDIMENTO DI QUALITÀ

1. Il Piano di formazione in servizio, in coerenza con il PTOF di cui è parte terrà conto della rilevazione dei bisogni formativi e degli obiettivi di processo del RAV e PdM relativi alla formazione e delle indicazioni del PNRR e in particolare del D.M.66 Transizione Digitale
2. Il Piano di formazione dovrà prevedere la partecipazione a corsi di formazione on-line e in presenza organizzati da questa istituzione autonomamente sui temi della evidenziati nell'analisi dei bisogni: Didattica e valutazione delle competenze, Competenze digitali, Autonomia scolastica, Inclusione, Valutazione;
3. Per la formazione del personale docente, l'istituto si impegna a partecipare alle attività previste dalla Rete di scopo per l'attuazione del Piano Triennale di Formazione e per lo sviluppo professionale dei docenti in servizio per il triennio 2022-2023
4. Saranno organizzati nei limiti delle condizioni di fattibilità eventi formativi sulla documentalità e il registro elettronico, sulla sicurezza, sul Curricolo verticale, sulla Valutazione per competenze, sui diritti di nuova generazione quali la Privacy e la Trasparenza Amministrativa
5. In relazione alle attività di formazione del personale ATA, considerate le linee guida dell'Agenzia per l'Italia Digitale, del CAD e del D.M. Transizione Digitale saranno organizzate attività funzionali al sostegno del progressivo incremento della gestione documentale informatizzata e dei relativi flussi, al supporto al Registro Elettronico, all'uso esperto degli applicativi AXIOS, applicativi di Google Workspace e in particolare Amministrazione

Trasparente.

6. **I docenti**, attraverso le disposizioni organizzative (atti di indirizzo, organigrammi, direttive etc.) del Dirigente Scolastico di concerto con espressione culturale del collegio docenti contribuiscono alla organizzazione mediante la piena implementazione dei propri standard relativi alle cinque dimensioni professionali, sia quelli direttamente coinvolti nella complessità organizzativa, sia quelli organicamente connessi a questa:

- **Dimensione professionale della Cultura**

- **STANDARD 1**- Conoscenze culturali e disciplinari dei saperi che sono "oggetto" di insegnamento
- **STANDARD 2** - Competenze metodologico - disciplinari (quindi capacità di analizzare, descrivere, trattare i "saperi" in ordine alla loro insegnabilità, in relazione alle diverse età evolutive)

- **Dimensione professionale della Didattica**

- **STANDARD 3** - Insegnamento pianificato e strutturato per l'apprendimento, padronanza delle strategie didattiche per un insegnamento efficace; capacità di gestire risorse digitali e strumenti (es. libri di testo), costruzione di ambienti di apprendimento, metodologie innovative
- **STANDARD 4** - *Strategie didattiche per sostenere l'apprendimento (di tutti gli studenti)*
- **STANDARD 5** - Metodi e strategie di valutazione per promuovere l'apprendimento
- **STANDARD 6** - Gestione delle relazioni e dei comportamenti in classe per favorire l'apprendimento, capacità relazionali come capacità di costruire relazioni positive con gli allievi, di coinvolgerli nell'apprendimento, di ascolto, comunicazione, feedback

- **Dimensione professionale della Organizzazione**

- **STANDARD 7** - Modalità di partecipazione all'esperienza professionale organizzata a scuola, coinvolgimento nei processi di autovalutazione, miglioramento, rendicontazione
- **STANDARD 8** - *Capacità di lavoro collaborativo tra docenti, nel contesto della classe, del dipartimento, anche nelle dimensioni verticali*

- **Dimensione professionale della Istituzione - Comunità**

- **STANDARD 9** - Padronanza del contesto professionale, con le sue regole, routine, responsabilità; conoscenza delle dimensioni normative e regolamentari; partecipazione al sistema delle relazioni, delle decisioni e delle relazioni professionali;
- **STANDARD 10** - Capacità di instaurare rapporti positivi con genitori, partner istituzionali e sociali, saper vivere il rapporto con il territorio e la comunità come risorsa positiva.

- **Dimensione professionale della Cura della professione**

- **STANDARD 11** - Alimentare la propria competenza attraverso una permanente partecipazione ad esperienze di formazione, da intendersi come attività formative corsuali o azioni di ricerca, formazione, documentazione, nella scuola e nel territorio, in presenza od on line, liberamente o in programmi istituzionali
- **STANDARD 12** - Sviluppo della propria professionalità, con disponibilità ad assumere funzioni e responsabilità all'interno e all'esterno della scuola, nelle dimensioni didattiche, formative, organizzative, previa opportuna formazione e training.

- **L'organigramma del personale Docente**, nella logica della rappresentazione che rende conto della complessità, evidenzia:

- Funzione di collaboratori del dirigente scolastico
- Dipartimenti
 - Disciplinari
 - del Sostegno

- Funzioni strumentali Strumentali
 - PTOF
 - Docenti
 - Studenti
 - Cultura ed INFRASTRUTTURA Digitale
- Referenti di Funzioni stabili ed importanti a cura annuale
 - Referente Inclusività
 - Referente Bullismo e Cyberbullismo
 - Referente Formazione Docenti e Standard professionali
 - Referenti alle Educazioni (Salute, Legalità, Ambiente, Economia, Alimentazione)
- Commissioni: per il lavoro di ricerca inerente aree e tematiche attualizzate che richiedono la cooperazione intellettuale, la collegialità e la ricerca azione e destinate a aggiornare il PTOF e gli apparati regolamentari
- Gruppi task a delivery che lavorano per necessità ed urgenza su particolari tematiche in tempi brevi di consegna

CAP.V NUOVO UMANESIMO E CENTRALITA' DELLA PERSONA

- a. Promozione dei talenti, dei saperi informali e del successo scolastico formativo
- b. Valorizzazione della consapevolezza culturale e continuità orizzontale sul territorio
- c. Educazione alla memoria storica
- d. Accoglienza, integrazione-multicultura e valorizzazione delle competenze linguistiche

La Comunità scolastica per non tradire il suo primordiale compito di essere Comunità Educante richiede e presuppone una comunanza di valori che siano condivisi e praticati secondo regole chiare precise e definite con procedure organizzative agite e di senso. La regolamentazione educativa nella scuola, che sia rivolta agli operatori adulti o ai fruitori bambini e adolescenti, esplica la sua dimensione più profonda nella costruzione stessa del sapere, come esperienza dell'umano e del bello, come riflessione sulla gioia e sul dolore, come raggiungimento o tensione verso la comprensione sulla storia e sul mondo, avventure dell'intelletto che non possono e non devono auto processarsi in maniera scomposta ed estemporanea, ma ordinamentale come conquiste di civiltà. I Regolamenti e l'Organizzazione scolastica che in essi si declina non devono essere intesi come sommatoria di adempimenti burocratici ma come occasione di autoapprendimento e di costruzione di apprendimenti nonché leva per la:

- Valorizzazione delle risorse professionali in termini di Middle Management
- Valorizzazione delle risorse professionali in termini di learning organization
- Implementazione della metodologia della Comunità di pratica e della ricerca-azione come agente costruttore e generativo della dimensione di senso e sapere condiviso di comunità scolastica
- Promozione del capitale relazionale di contesto e delle risorse umane scolastiche ed extra scolastiche, attraverso la costituzione di **UN SISTEMA INTEGRATO** di figure professionali (c.d. Figure di Sistema) intese a coadiuvare il D.S. e la Comunità Scolastica nella proposta e organizzazione di azioni e progetti finalizzati alla piena realizzazione del sapere condiviso di Comunità, della Leadership educativa, della Vision e Mission del D.S.

La mutevolezza, la discontinuità e l'ambivalenza della società, nonché la ricchezza e la contraddittorietà degli stimoli culturali offerti alle giovani generazioni dai disparati ambienti in cui la scuola è immersa, impongono alla scuola il compito di *“promuovere la capacità degli studenti di dare senso alla varietà delle loro esperienze, al fine di ridurre la frammentazione e il carattere episodico che rischiano di caratterizzare la vita dei bambini e degli adolescenti”* (C.M.101/2011 e 31/2012).

Per rispondere alle molteplici emergenze educative, la scuola deve:

- operare per garantire il rispetto delle differenze di tutti e dell'identità di ciascuno: la differenza è una qualità che appartiene a tutti, non una caratteristica distintiva delle persone in difficoltà;
- intendere l'Autonomia Scolastica non solo come autonomia di gestione, ma come capacità di

individuare e costruire la peculiarità del rapporto con le comunità di appartenenza locale e nazionale;

Il nucleo comune è dato dal principio di fondo della **CENTRALITÀ DELLA PERSONA**, tematizzato a partire dalle Indicazioni Ministeriali del 2012 e in tutto il trend normativo successivo dell'ultimo decennio, che a sua volta presuppone il riconoscimento e la promozione dei seguenti valori fondanti dai quali l'azione educativo-didattica non può prescindere e che sono strettamente interconnessi fra loro in funzione del Diritto all'apprendimento significativo e qualificato:

A) I Talenti, i Saperi informali e il Successo scolastico: complementare al Protocollo di accoglienza di cui sopra è il Piano d'Istituto dei Talenti, dei Saperi informali e del Successo scolastico, il cui coordinamento è stato affidato a due docenti di nomina fiduciaria del D.S., nel quale sono previste e programmate le azioni che si intendono attuare per raggiungere il vero successo scolastico e l'autentica integrazione ed inclusione ovvero:

- a. Implementare l'Espressione creativa di idee, esperienze ed emozioni come competenze per tradurre e nobilitare in termini di valori sociali il vissuto personale e relazionale;
- b. Valorizzare le INTELLIGENZE MULTIPLE e i SAPERI NON FORMALI e INFORMALI ai fini dell'Integrazione e del Successo Scolastico e della realizzazione del sé;
- c. Realizzare opportunità sociali, relazionali e professionalizzanti nel contesto dell'attività culturale di scuola che aiutino allo sviluppo dell'autostima, autoconsapevolezza e auto accettazione.

A questo si aggiunge lo scopo di affrontare energicamente e sinergicamente il "problema" delle eccellenze e valorizzazione il MERITO in aula.

Non è raro il caso di alunni particolarmente dotati o talentuosi, con livelli di performance superiori alla media che "si annoiano" in classe o comunque non hanno la possibilità di effettuare attività congruenti rispetto al loro livello. Ne deriva uno "spreco di intelligenza", sia nella crescita dell'individuo sia nella crescita del sistema economico e sociale e soprattutto il rischio del "disadattamento scolastico" a contrario degli alunni dotati. Non si deve dimenticare l'art.2 della Cost. che recita "La Repubblica riconosce e garantisce i diritti inviolabili dell'uomo, sia come singolo sia nelle formazioni sociali ove si svolge la sua personalità e richiede l'adempimento dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale), nonché l' art.4 co.2 della Costituzione che recita "Ogni cittadino ha il dovere di svolgere , secondo le proprie possibilità e la propria scelta un'attività o una funzione che concorra al progresso materiale o spirituale della società". La scuola pertanto, come formazione sociale, può promuovere non solo forme di "mutuo insegnamento" , ma anche iniziative di istituto o sul territorio che attraverso forme di flessibilità organizzativa, oltre che didattica, che permettano agli alunni di operare a "classi aperte", a "gruppi di lavoro" non fissi, addirittura occasionali, in cui mettere in gioco le proprie attitudini, i propri saperi e competenze, il proprio saper fare che si misura in contesti de-strutturati rispetto a quello tradizionale e abituale scolastico. In tal senso depone anche la L.107/2015 co.29 che assegna alle scuole il compito di "garantire un maggiore coinvolgimento degli studenti nonché la valorizzazione del merito scolastico e dei talenti".

A queste considerazioni è strettamente collegato il principio di **Lifelong Learning (apprendimento lungo tutto l'arco della vita)** caposaldo della Strategia Europea 2010 (Strategia di Lisbona), rilanciata nel 2020 e quindi inserita nell'Agenda 2030. Tale Strategia comporta non solo il dovere di ogni Stato UE di consentire l'istruzione anche in età adulta, ma anche il saper valorizzare tutte le esperienze di apprendimento che la vita nei suoi molteplici e multiformi contesti fornisce. L'apprendimento permanente viene infatti definito come "qualsiasi attività di apprendimento avviata in qualsiasi momento della vita, volta a migliorare le conoscenze, le capacità e le competenze in una prospettiva personale, civica, sociale e/o occupazionale". Strettamente connesso all'apprendimento permanente è quindi il riconoscimento dell'importanza del sapere-apprendimento NON FORMALI e del sapere-apprendimento INFORMALE: mentre l'apprendimento Formale è quello erogato intenzionalmente da una istituzione di istruzione o formazione, strutturato e certificato, il sapere-apprendimento NON FORMALE è quello non erogato da una istituzione preposta all'istruzione ma generato da enti o associazioni o altri soggetti che non hanno la finalità istituzionale formativa (associazioni del Terzo settore, Pro Loco etc.); così come il sapere-apprendimento INFORMALE è

quello che si acquisisce nella vita quotidiana e che prescinde da qualsiasi intenzionalità o istituzionalità. La validazione di dignità dei saperi NON FORMALI E INFORMALI a sua volta riconduce alla centralità del DISCORSO SULLA DIDATTICA PER COMPETENZE. La COMPETENZA E' STATA DEFINITA come:" la

combinazione di conoscenze, abilità, attitudini, motivazioni, emozioni, relazioni sociali, comportamenti e atteggiamenti che vengono utilizzati fuori dalla scuola e in tutti i contesti di vita per affrontare situazioni e risolvere problemi

Dalla definizione europea di COMPETENZA deriva che le Competenze chiave Europee presuppongono tutte:

- *Agire in modo autonomo e riflessivo*
- *Usare gli strumenti in modo interattivo*
- *Inserirsi e operare in gruppi socialmente eterogenei*

Ogni competenza chiave presenta infatti quattro elementi concettuali che la caratterizzano e che nel contesto scolastico devono essere attenzionati, e in fase di programmazione e in fase di valutazione

1. La multifunzionalità
2. La trasversalità: intesa come riferibilità a più e diversi ambiti sociali (scuola, famiglia, lavoro, tempo libero, politica etc.)
3. La complessità mentale di ordine superiore pensiero astratto, metacomprendimento, autovalutazione, autoregolazione, autocorrezione, empowerment
4. La multidimensionalità (analisi dei contesti e situazioni stabilendo analogie e differenze; decodificazione dei contesti e situazioni stabilendo gli elementi di rilevanza e quelli trascurabili; espressione di giudizio e pensiero critico; orientamento sociale; sense making)

Infine tutte le Competenze chiave sviluppano nell'individuo:

- La consapevolezza dei diritti umani, dei valori democratici, lo sviluppo della libertà della persona e la sua autonomia
- La tensione ad andare oltre la soddisfazione di bisogni personali di carattere elementare e basilare, padroneggiando codici di comportamento comunemente accettati in ogni ambiente e contesto fisico e sociale, riuscendo a gestire le dinamiche di gruppo, accettando i diversi punti di vista e interagendo positivamente con gli altri
- L'emersione delle proprie specifiche potenzialità, superando i pregiudizi e rispettando la diversità.

- **La Consapevolezza culturale e la Continuità orizzontale sul territorio:** In coerenza con il Piano delle Arti, la scuola si propone, anche attraverso l'istituzione di precipue figure di Governance scolastica, di

a. Recepire le sollecitazioni e le vocazioni intercettabili dai contesti socio culturali di riferimento, intesi come patrimonio di tradizioni, folklore, "spirito e genialità" di un popolo e tradurle in Percorsi Formativi - Didattici di Istituto;

b. Valorizzare i MEZZI DI COMUNICAZIONE -compresi la musica, le arti dello spettacolo, la letteratura e le arti visive- come veicolo di FORMAZIONE e CONDIVISIONE della Consapevolezza ed espressione culturale ed interculturali;

c. Affinare la capacità di autoespressione artistica, di intelligenza emotiva e partecipazione alla vita culturale;

d. Promuovere le dinamiche sul territorio proattive allo sviluppo del Turismo di Borgo (cfr.PNRR);

e. Costruire l'identità sociale e culturale, il senso di appartenenza, attraverso la capacità di fruire dei linguaggi espressivi e dei beni culturali e di esprimersi attraverso codici e canali diversi; Salvaguardare l'importanza dei fattori Estetici e della Bellezza per il benessere umano e sociale e la relazionalità nella vita quotidiana

- **La Memoria storica:** in quanto Comunità Educante la scuola è chiamata a veicolare le regole del vivere e del convivere, che non sono date in maniera astratta o autopoietica ma sono il risultato di un passato di conquiste di civiltà, spesso dolorose e intinte di costi umani, il cui

contributo di memoria e conoscenza da parte della scuola non può essere disatteso. La promozione dell'Educazione alla Memoria storica è pertanto funzionale a qualsiasi discorso di educazione alla legalità, alla convivenza civile, alla cultura del servizio, all'educazione civica, perché conduce alla conoscenza non solo del sistema dei valori condivisi ma delle persone che per essi hanno operato, combattuto e lottato. Attraverso la diffusione della conoscenza e della memoria di quanti hanno fatto la nostra storia e la nostra civiltà, la scuola adempie al compito dell'*insegnare ad essere*, generando una diffusa convivialità relazionale, intessuta di linguaggi affettivi ed emotivi, in grado di promuovere la condivisione di quei valori forti che fanno sentire ciascuno, a prescindere dalla nazionalità o cittadinanza, come parte dell' **Umanità**

-Accoglienza, integrazione-multicultura e valorizzazione delle competenze linguistiche: oltre a promuovere l'accoglienza a tutti i livelli e nel senso più ampio e diffuso, soprattutto nella Scuola dell' Infanzia e Scuola Primaria, in particolare nelle classi di passaggio, la nostra scuola ha provveduto ad aggiornare il Protocollo di accoglienza e Integrazione degli alunni stranieri, che non deve essere inteso come una mera elencazione di adempimenti a disposizioni normative, ben sì come duttile strumento di lavoro e dispositivo organizzativo-educativo di tutti gli operatori scolastici coinvolti, volto a:

3. - Favorire l'integrazione, la tolleranza, la convivenza civile sviluppando la capacità di correlare ad altri i propri punti di vista creativi, espressivi, identitari;
4. - Sviluppare le competenze orientative di vita e di cittadinanza globale, attraverso la promozione delle tematiche interculturali, degli obiettivi Agenda 2030, e della Pedagogia Interculturale

La connotazione sempre più multilingue e multiculturale dei contesti scolastici del nostro tempo, anche in seguito ai recenti flussi migratori, ha determinato e determina un'attenzione crescente e pregnante sull'importanza del concetto di *language awareness* (consapevolezza linguistica), che ben si può cogliere in tutti gli atti di scelta normativa nelle politiche scolastiche e negli atti di indirizzo Europei:

-nella Convenzione di Lisbona 2000 e in quella di Barcellona 2002 si auspica il miglioramento delle competenze di base in particolare *“tramite l'insegnamento di almeno due lingue straniere sin dall'infanzia”*;

-nella comunicazione COM 0566 del 2008 si legge *“il multilinguismo: una risorsa per l'Europa e un impegno comune”*: la diffusione delle lingue fu individuata come impegno condiviso e non più rinviabile degli Stati membri al fine di migliorare le opportunità di vita dei cittadini;

- con il D.M. 37/2009 è stata sottratta, nelle Scuole Secondarie di 1° Grado, un'ora alla cattedra di lettere e un'ora alla cattedra di tecnologia per consentire l'inserimento dell'insegnamento della seconda lingua straniera per n.2 ore settimanali (lasciando il monte ore complessivo settimanale di 30 ore);

- la Raccomandazione del Consiglio Europeo del 2019 ha rilanciato il principio di consapevolezza linguistica per un approccio globale all'apprendimento e insegnamento delle lingue;

-la Raccomandazione del 2022 *“sull'importanza dell'educazione plurilinguistica e interculturale per la cultura democratica”*, che mira a dare nuovo impulso all'educazione plurilingue e interculturale, riconoscendone l'importanza per lo sviluppo personale e professionale, l'equità, l'integrazione sociale, l'esercizio dei diritti umani e la partecipazione alla cultura democratica.

Le considerazioni sopra dette sono maggiormente condivisibili e meritevoli di attuazione in realtà scolastiche, come il nostro Istituto, a forte processo migratorio ove si registra una rilevante presenza di alunni stranieri. In dette realtà infatti le competenze multilinguistiche possono ulteriormente favorire il dialogo interculturale, l'inclusione sociale, lo sviluppo delle competenze globali, coniugandosi olisticamente alle competenze della cittadinanza democratica.

A tal fine è auspicabile che siano incentivate pratiche translinguistiche come

- Translanguaging

- Code-mixing
- Code-switching

e altre metodologie che fanno leva sul potere aggregante dei cosiddetti *home languages*, ovvero i linguaggi familiari degli alunni, con l'intento di evitare inutili gerarchie linguistiche e sfruttare il patrimonio linguistico e culturale degli studenti per favorire lo scambio e l'arricchimento reciproco, andando ben oltre la lingua di scolarizzazione e/o le lingue straniere ufficialmente insegnate a scuola. Sensibilizzare gli studenti all'importanza delle diverse lingue che caratterizzano il proprio ambiente di apprendimento, favorisce l'abbattimento di stereotipi culturali o sociali e promuove l'idea delle pari identità e della valenza culturale e didattica, oltre che come esperienza di vita, di tutti i codici e le varietà linguistiche nei vari contesti socio-pragmatici.

A livello metodologico si distinguono in tal senso pratiche come:

- il peer teaching e il peer learning delle home languages: consiste nell'investire uno studente della "carica" di ambasciatore della propria lingua di provenienza e assegnargli il compito di insegnarla ai compagni in giornate o settimane dedicate, consentendogli attraverso l'esperienza linguistica la possibilità di trasmettere e condividere racconti e il patrimonio di credenze, abitudini, usi e costumi dei paesi di provenienza da preservare e da rinnovare a scuola;

- il modello Healthy LinguisticDiet (HLD) che mira a mobilitare tutte le risorse linguistiche presenti in una classe nelle varie attività didattiche, ispirandosi alle neuroscienze che mettono in luce i vantaggi del bilinguismo e multilinguismo precoce in termini cognitivi, affettivi, socio-emotivi;

- l'uso di App multilingue (es. Mondly) o applicativi che sfruttando le potenzialità dell'intelligenza artificiale e della gamification, che sollecitano la motivazione e l'interesse degli studenti, trasportandoli in esperienze immersive di apprendimento linguistico, in cui sono sollecitati a usare la lingua per azioni di vita reale che ne rendono significativo e autentico l'uso medesimo.

In ultimo la valorizzazione del plurilinguismo è confacente anche al tessuto socio-economico della Regione di riferimento che si connota imminente a vocazione turistica, quindi si pone in un'ottica anche orientativa e di qualificazione delle competenze professionali, come auspicato dalle Raccomandazioni europee.

Dette considerazioni portano all'inevitabile scelta di:

- di incoraggiare esperienze formative di pedagogia interculturale e multilinguistica (es. e twuening);

- di investire le risorse scolastiche nel superamento delle carenze registrabili nell'ambito della competenza linguistica in lingua madre e in Lingua Inglese, in quanto lingue che per intuibili ragioni di ordine pratico, si presentano come le lingue immediatamente spendibili e richieste nell'ambito lavorativo-professionale.

Il presente Atto di Indirizzo persegue l'intento di indirizzare il Collegio Docenti a scelte educativo-didattiche e dispositivi di coordinamento didattico, da inserire in fase di aggiornamento annuale al PTOF, oggetto di delibera di approvazione collegiale, anche sulla base delle disposizioni normative sopravvenute successivamente alla pubblicazione del PTOF Triennale 2023-2026.

Il Dirigente Scolastico
Dott.ssa Filomena Di Rella

Firma autografa omessa ai sensi
dell'art. 3 del D. lgs. N. 39/1993

Il Dirigente scolastico incarica in particolare i docenti della Governance, le Commissioni e in specie La Commissione PTOF e il Nucleo Interno di Valutazione di supportare l'opera di revisione e aggiornamento del PTOF in modo da garantire verifica della rispondenza al presente Atto di Indirizzo e della funzionalità rispetto alle priorità strategiche individuate attraverso la redazione del rapporto di autovalutazione.