

**OGGETTO: Indirizzi generali per le attività della scuola e scelte generali di gestione e di amministrazione, per l'elaborazione del POF triennale (2019-20, 2020-21, 2021-22).**

## **ESTRATTO per PUBBLICAZIONE sul SITO**

### **1) Documento dell'Unità di AutoValutazione**

Alla base dei presenti Indirizzi viene innanzitutto posto il “Documento di passaggio RAV 2015-2018 (2019) – RAV/PTOF 2019-2022”, elaborato nelle settimane scorse dall'Unità di Autovalutazione di Istituto, già messo a disposizione del Collegio dei Docenti.

In esso viene analizzato l'andamento del nostro “Piano di Miglioramento 2015-2019”, l'insieme cioè delle azioni e degli esiti più strettamente legati agli interventi formativi in atto.

Su tali fronti possiamo essere soddisfatti, per i risultati conseguiti in termini di **apprendimenti e comportamento degli alunni** (i due traguardi prioritari individuati), anche grazie ai processi organizzativi e di ricerca posti in atto. Rispetto all'obiettivo 2019 del 90% nella Scuola Primaria e del 75% nella Scuola Secondaria, gli ultimi esiti positivi per gli apprendimenti si attestano attualmente sul 95,2% nel primo caso e sull'81,4% nel secondo; per il comportamento gli ultimi esiti positivi si attestano attualmente sull'89,3% nella Scuola Primaria e sull'84,5% nella Scuola Secondaria.

Altrettanto positivi sono i risultati conseguiti nell'ultimo triennio con riferimento alle **prove INVALSI**: gli ultimi esiti disponibili (media di Istituto) sono superiori alla media nazionale in tutte le dieci prove previste nei diversi livelli di classi coinvolte; le singole prove delle singole classi hanno registrato un risultato superiore alla media nazionale nell'88,6% dei casi.

Anche gli esiti relativi ai **risultati a distanza** ottenuti dai nostri alunni dopo essere approdati al II Ciclo di Istruzione sono lusinghieri: nell'ultimo anno chi ha seguito il nostro consiglio orientativo ha superato il primo anno nel 98% dei casi e gli alunni con tali caratteristiche hanno assolto l'obbligo scolastico nell'arco del biennio previsto.

Il Documento citato fa riferimento anche alle altre evidenze emergenti dai nostri **Monitoraggi annuali** (la raccolta cioè dei dati relativi ai principali processi in atto nel nostro Istituto): anche in tal caso dall'Unità di Autovalutazione è giunto un giudizio positivo, evidenziando tuttavia alcuni orizzonti di miglioramento.

Si tratta degli elementi che costituiranno il nucleo del prossimo **Piano di miglioramento 2019-2022**, da formalizzare l'anno prossimo ma da citare sin d'ora nel POF triennale che dovrà essere adottato entro il prossimo mese di gennaio: ci si riferisce al futuro obiettivo di privilegiare il perseguimento da parte degli alunni delle competenze chiave e di cittadinanza, con particolare riferimento (in tutti gli ordini scolastici, comprendendo anche la Scuola dell'Infanzia) alle competenze sociali e civiche.

... omissis ...

### **2) Il contesto di riferimento per l'Istituto: situazione e cambiamenti in atto**

Per indirizzare adeguatamente la strategia di un'organizzazione formativa, oltre all'analisi dei risultati conseguiti nell'ultimo periodo di tempo (sopra sintetizzati e disponibili analiticamente nell'apposito settore del Sito di Istituto), appare necessario offrire alcune ulteriori considerazioni di partenza sul contesto di riferimento e su alcuni cambiamenti in atto.

## Il contesto formativo

L'Istituto viene generalmente vissuto dalla comunità che lo compone come solido, ordinato, in qualche modo rassicurante, di fronte a una contingenza circostante (società, scuola, economia) per lo più incerta, priva di punti di riferimento e apparentemente povera di impegni comuni.

All'interno di ciascuna delle varie componenti scolastiche vi sono naturalmente vissuti diversificati di tale situazione: nel personale vi possono essere stanchezze individuali che vivono come opprimente il carico di lavoro ed allo stesso modo nell'utenza vi possono essere insofferenze per la serietà e responsabilità connesse all'impegno scolastico.

Alla data odierna è nettamente prevalente un'etica professionale di alta qualità, caratterizzata da un forte impegno lavorativo e da una vera condivisione operativa dei valori di riferimento (centralità dell'alunno e relative personalizzazioni degli interventi, rispetto reciproco in tutte le relazioni, collegialità professionale, corresponsabilità e dialogo con le famiglie, legalità).

Il rapporto di fiducia reciproca è largamente prevalente nelle relazioni scuola-famiglia, con la costante ricerca della necessaria convergenza educativa: in tale senso parlano incontrovertibilmente i dati presenti nel Monitoraggio con riferimento alla valutazione espressa dai Genitori Rappresentanti di Classe (in una scala dove 1 = *Per nulla*, 2 = *In minima parte*, 3 = *In gran parte*, 4 = *Totalmente*, la soddisfazione media si attesta sul 3,6); analoga soddisfazione emerge dai dati non pubblicizzati sulla valutazione dei rapporti scuola-famiglia espressi dalla generalità dei genitori di ciascuna classe (in una scala analoga il valore medio è stato 3,53 e solo una classe su 39 ha registrato un esito inferiore a 3).

Va sottolineato ... omissis ... il sensibile aumento delle **situazioni di incertezza educativa da parte delle famiglie**, che viene percepito a livello generale, in tutti gli ordini di scuola; ne consegue l'incremento delle situazioni di disagio individuale – documentato o meno - da parte degli alunni e, per gli insegnanti, una corrispondente difficoltà ed un crescente dispendio di energie, in particolare nelle prime classi, per costruire con le famiglie una comune azione educativa per la gestione positiva della classe e dei percorsi di crescita individuale.

Di fronte a tali difficoltà si impone un'ancor più incisiva azione educativa da parte della scuola, che necessita di avvalersi della più larga rete possibile di scambi e condizionamenti positivi con le famiglie; su quest'ultimo fronte appare fondamentale l'azione di costante raccordo già impostata dai Genitori eletti quali rappresentanti (nel Consiglio di Istituto e nelle singole sedi e classi), quale forza aggiuntiva di coordinamento e di promozione della fiducia e dell'impegno per un'effettiva **convergenza educativa tra scuola e famiglia**.

## Il ricambio generazionale nell'Istituto

Volgendo lo sguardo al triennio 2019-22, va segnalata la prospettiva che diverse figure di riferimento nella gestione dell'Istituto, nei compiti di coordinamento e nell'ampliamento dell'offerta formativa, termineranno la loro carriera scolastica e tale passaggio, naturalmente, deve essere adeguatamente affrontato nella pianificazione del triennio. Un altro dato anagrafico da sottolineare è costituito dall'età media della maggioranza dei docenti (superiore ai 50 anni d'età), che condurrà nel prossimo decennio ad un **mercato turn-over** in tutte le sedi.

... omissis ...

- Turn-over tra le figure di gestione e coordinamento: l'impianto organizzativo dell'Istituto e delle diverse sedi deve dimostrare ... omissis ... di essere il frutto di consolidati costumi professionali e di un ordine di carattere generale oramai acquisito. Le singole sostituzioni devono essere preparate per tempo, quando ciò è possibile, ed i nuovi colleghi investiti delle relative responsabilità apicali devono ricevere dai predecessori tutto il possibile aiuto per adeguati "passaggi di consegne".

- Turn-over tra i leader di filoni formativi specifici: in questo secondo caso ... omissis ... la probabile revisione della progettualità va preparata per tempo (per esempio nell'ambito dei Dipartimenti), affinché anche i possibili ridimensionamenti siano caratterizzati da intenzionalità formativa condivisa e non dalla semplice presa d'atto di nuove situazioni d'organico.

- Turn-over tra i docenti di tutte le sedi: ... omissis ... il turn-over degli insegnanti di classe appare come quello più importante per **il mantenimento dell'identità e dell'unità d'azione formativa dell'Istituto**. Si tratta di un cambiamento più graduale e "strisciante" rispetto ai primi due, è costantemente in atto, ma proprio per questo esso va governato ed orientato. I nuovi colleghi sono risorse fresche ed importantissime, a patto però che aderiscano al nostro sistema di valori formativi e professionali e forniscano contributi costruttivi alle relazioni ed al funzionamento dell'Istituto. Si tratta di un processo già realizzato in questi anni in modo spontaneo e naturale, ma l'entità del fenomeno prospettato per i prossimi anni impone ora un impegno intenzionale e dichiarato, che va realizzato **in ciascuna sede**.

... omissis ...

Appare evidente che nel contesto sin qui descritto, la "tenuta" dell'Istituto di fronte a crescenti difficoltà e responsabilità rappresenta l'orizzonte di riferimento prioritario in una prospettiva strategica pluriennale.

### 3) L'identità formativa ed organizzativa dell'Istituto

Volendo sintetizzare per punti i caposaldi dell'identità formativa ed organizzativa dell'Istituto, si può fare riferimento innanzitutto a quello che nel POF 2015-2018 era stato denominato "**Nucleo fondante**".

Si tratta non di un'astratta elencazione di retoriche dichiarazioni di principio, ma della seria assunzione di impegni operativi e relazionali che investe tutte le componenti presenti e che ha trovato periodica formalizzazione nelle deliberazioni del Consiglio di Istituto e costante attuazione nella vita dell'Istituto.

- **Principi di riferimento**: 1) centralità alunno e inclusione; 2) centralità relazioni e partecipazione; 3) continuità come integrazione, tra ordini di scuola, servizi e territorio; 4) legalità.
- **Valori irrinunciabili** nei comportamenti di tutti: rispetto nelle relazioni, impegno e responsabilità personale, valorizzazione delle persone e dei risultati, trasparenza.
- **Canoni organizzativo-relazionali**: a) centralità del presidio del servizio con una estesa rete di responsabilità organizzative economicamente riconosciute ed una costante cura della comunicazione interna (anche tramite Sito); b) primato della collegialità, attraverso la piena contitolarità tra docenti di sezione/modulo/classe; c) centralità della relazione scuola-famiglia a livello individuale e di gruppo, con particolare cura dello scambio e dell'informazione (anche tramite Sito); d) riconoscimento concreto della rappresentanza in tutti gli organi elettivi con particolare cura nel coinvolgimento dei genitori eletti.
- **Priorità** (anche con riferimento alle spese): 1) raggiungimento generalizzato da parte degli alunni degli obiettivi educativi condivisi; 2) raggiungimento generalizzato da parte degli alunni degli obiettivi di apprendimento di disciplina e trasversali; 3) cura generalizzata dell'inclusione per tutti gli alunni con BES (disabilità, DSA o di altro genere); 4) cura della formazione e della ricerca da parte del personale nell'ambito degli impegni contrattuali di non insegnamento; 5) promozione della progettualità di sede, per curare ed estendere lo spirito comunitario di appartenenza e le competenze trasversali.

- **Progettualità**: filoni progettuali consolidati (Servizi per l'utenza, Cittadinanza digitale, Educazione Motoria, Musica, Lingue comunitarie compreso lo Sloveno, Intercultura intesa come progettualità di sede, Scienze, Uscite e Viaggi, Diritto allo studio) che possono contare solo su finanziamenti esterni ad hoc e che vanno tradotti in attività concrete solo se ciò è possibile nel rispetto delle priorità sopra evidenziate.

Nell'ambito delle scelte di valore e di progettualità presenti nel "Nucleo fondante", riveste particolare importanza l'impostazione degli **aspetti organizzativi e gestionali**, che possono essere ulteriormente precisati nei seguenti punti:

- **Organizzazione della collegialità per Dipartimenti**: il Collegio attraverso il lavoro di Dipartimento incrementa il coordinamento didattico disciplinare e trasversale (competenze chiave e di cittadinanza), impegnandosi anche nella cura dell'azione a favore degli alunni con BES. Il Collegio dei Docenti ha inoltre individuato nella Didattica per competenze, nella didattica digitale e nella personalizzazione per i BES i tre filoni da privilegiare sia nell'azione didattica propria di ciascuna disciplina, sia nella formazione dei docenti.
- **Organizzazione del coinvolgimento delle famiglie**: la cura delle relazioni scuola-famiglia si sviluppa a livello individuale (ricevimento) caratterizzandosi con un'ottimale organizzazione, con la disponibilità a colloqui aggiuntivi e soprattutto per la costante ricerca di una convergenza educativa. A livello collettivo viene curata ed assicurata l'organizzazione di assemblee di classe in tutti gli ordini di scuola e viene promossa costantemente dal Consiglio di Istituto l'organizzazione di appuntamenti di informazione e riflessione sulle principali tematiche educative. Un ruolo fondamentale nel funzionamento di una rete connettiva viene svolto dai genitori eletti in qualità di Rappresentanti (nelle classi e nel Consiglio di Istituto).
- **Gestione risorse finanziarie**: l'interesse generale viene posto a fondamento di tutte le spese, si provvede alla ricerca massimale dei finanziamenti esterni nei settori in cui è presente una progettualità interna, si offre l'opportunità all'utenza per la contribuzione volontaria e sono disciplinate le altre fonti di autofinanziamento; si applicano il principio della rendicontazione pubblica per tutte le forme di retribuzione aggiuntiva del personale, il sostegno alle fasce economicamente svantaggiate dell'utenza in base ai fondi disponibili e la possibile richiesta di pagamento agli alunni per le attività pomeridiane a loro proposte può avvenire esclusivamente su delibera specifica del Consiglio di Istituto.
- **Gestione risorse umane**: sulla base del valore della pari dignità di tutti i profili professionali presenti, vige il principio della responsabilità individuale per tutti coloro che prestano attività professionale, esteso, sulla base della Carta dei Servizi, a tutti i genitori degli alunni nella loro funzione educativa, sottolineando inoltre il principio della razionalità dell'organizzazione (rete di responsabilità di coordinamento nell'area formativa – c.d. "presidio del servizio"- e rete di responsabilità ATA), con l'esplicitazione di tutte le linee organizzative da parte del dirigente e del DSGA nei rispettivi ambiti, che trovano una sede di coordinamento privilegiata nell'Ufficio di Direzione. Si applica il principio della valutazione dei servizi, che ora ha trovato disciplina normativa nel SNV, ma è stato sempre abbracciato dall'Istituto che ritiene necessario il coinvolgimento di tutte le componenti nei relativi processi.

Gli elementi sopra elencati costituiscono quindi la spina dorsale dell'attuale identità di Istituto e solo la loro condivisione ed una coerente pratica quotidiana possono condurre alla necessaria unità d'azione di Istituto.

Nell'impostazione del POF per il prossimo triennio si ritiene che ad essi vadano apportate solo alcune integrazioni, come verrà evidenziato nelle parti che seguono.

#### 4) L'impianto del POF dell'I.C. Iqbal Masih

Il "Documento di passaggio RAV 2015-2018 (2019) – RAV/PTOF 2019-2022", elaborato dall'Unità di Autovalutazione (riassunto nel Capitolo 1 dei presenti Indirizzi) e le considerazioni espresse nel Capitolo 2 ("Il contesto di riferimento: situazione e cambiamenti in atto") e nel Capitolo 3 ("L'identità formativa e organizzativa dell'Istituto") hanno evidenziato con chiarezza che il POF triennale 2019-2022 deve fondarsi sui **concetti forti di unità e di identità della nostra comunità scolastica**, coinvolgendo pienamente tutte le componenti presenti nell'Istituto.

Viene quindi confermato l'impianto del POF attualmente vigente ... omissis ...

#### 5) Punti chiave e integrazioni per il prossimo triennio

In base ai dati e alle considerazioni sin qui forniti, appare chiaro che nel Capitolo 1.4 del POF vanno confermate le prime tre priorità di Istituto ("Educazione", "Apprendimenti", "Inclusione") con una forte sottolineatura della prima, con riferimento alla quale, nella cura del relativo impegno da parte dell'Istituto, va inserita la **valorizzazione della responsabilità educativa delle famiglie**, per rinforzare l'importanza della necessaria convergenza educativa tra scuola e famiglia.

Altrettanto chiaro è che da un punto di vista strategico-organizzativo **va inserita esplicitamente tra le priorità di Istituto la tenuta dell'identità e dell'unità di principi e di azione in ciascuna sede e nell'intero Istituto** (Capitolo 1.4 e Capitolo 2 del POF). Essa dovrà caratterizzarsi sia nell'autonomo coordinamento della collegialità di sede, sia nella cura organizzata del turn-over dei colleghi, sia nella progettualità condivisa e identitaria, tutte vincolate alla coerenza complessiva dell'azione di Istituto per la concreta attuazione dei principi comuni di riferimento.

Nel Capitolo 2 del POF l'identità e l'unità d'azione deve prendere il posto della quarta priorità lì attualmente riportata ("Formazione e ricerca"); quest'ultima, sulla base delle considerazioni espresse dall'Unità di Autovalutazione, deve essere ricondotta nel "Nucleo fondante di Istituto" per quanto riguarda l'impegno alla ricerca nell'ambito dei Dipartimenti, prendendo atto che per la Formazione in servizio l'attuale situazione contrattuale ed economica consente unicamente l'individuazione dei settori da privilegiare.

Per quanto riguarda la predisposizione del RAV 2019 con la conseguente elaborazione del **Piano di Miglioramento 2019-2022** (Capitolo 3 del POF), si accoglie la proposta dell'U. di Autovalutazione individuando i **traguardi prioritari** da far raggiungere gli alunni nelle competenze chiave e di cittadinanza con particolare riferimento alle **competenze sociali e civiche, in tutti gli ordini di scuola**.

Si tratta di un settore chiave ricompreso nella prima priorità di Istituto (confermata e sottolineata più volte nelle parti precedenti) costituito dall'**Educazione**. In tale ambito i riferimenti già presenti nel POF sono molteplici e vengono qui di seguito elencati:

- Obiettivi educativi per gli alunni e per i docenti;
- Criteri comuni di valutazione del comportamento;
- Criteri comuni di valutazione del percorso formativo (atteggiamenti, impegno, etc.) che incide direttamente sulla valutazione degli apprendimenti;
- Curricolo di Istituto di “Cittadinanza e Costituzione” per tutti gli ordini scolastici;
- Osservazione formalizzata delle competenze sociali e civiche al termine della Scuola dell’Infanzia, articolate in singoli descrittori;
- Generica certificazione delle competenze sociali e civiche al termine della Scuola Primaria e della Scuola Secondaria nell’ambito della Certificazione delle competenze (modello nazionale);
- Patto di corresponsabilità nella Scuola Secondaria;
- Principi di riferimento e organizzazione specifica dei rapporti scuola-famiglia finalizzati alla convergenza educativa;
- Azione del Consiglio di Istituto per la costruzione di una rete di coordinamento tra genitori rappresentanti tesa a promuovere l’informazione e la responsabilizzazione delle famiglie e la facilitazione dei rapporti scuola-famiglia;
- Azione del Consiglio di Istituto attraverso l’organizzazione di incontri e conferenze per la valorizzazione e l’approfondimento della responsabilità educativa delle famiglie;
- Periodica organizzazione di sondaggi di opinione per la valutazione dei rapporti scuola-famiglia e della convergenza educativa tra le diverse componenti.

Appare evidente che nel perimetro dei numerosi elementi sopra elencati (con eventuali ampliamenti) andranno individuati nella stesura definitiva del PdM, da completarsi entro settembre 2019, gli **obiettivi di processo** da realizzare e monitorare annualmente nell’arco del triennio.

Nel Capitolo 4 del POF va verificato l’ampliamento dell’offerta formativa (Cap.4.2) con particolare riferimento a quei **filoni progettuali** dove nell’arco del triennio si possono prevedere dei ridimensionamenti dovuti a ripensamenti progettuali e/o al citato turn-over dei docenti con particolari competenze e disponibilità. Nella stesura definitiva del POF 2019-2022 (da formalizzare nel mese di gennaio 2019) andranno definiti gli elementi essenziali dello sviluppo prevedibile per il triennio.

Infine nel Capitolo 5 del POF va aggiornata la struttura dei nostri **Dipartimenti**. Il Collegio ha infatti deciso una distribuzione per discipline e per ordine di scuola, orientata in tale configurazione anche sui temi trasversali della valutazione, delle competenze chiave e di cittadinanza (digitali in primis) e dell’inclusione. Solo in casi specificamente deliberati la struttura dipartimentale si fonda su questi ultimi temi per elaborare impegni comuni destinati a condizionare l’insegnamento di tutte le discipline.

## 6) Alcune indicazioni conclusive

Dopo aver fornito nel Capitolo precedente le indicazioni necessarie per le integrazioni strutturali del vigente POF triennale si vuole evidenziare che tra i contenuti specifici del Piano dell’Offerta Formativa 2019-2022 trovano naturalmente spazio le nuove **deliberazioni assunte negli ultimi anni** da parte del Collegio su tutte le tematiche didattiche (Curricoli, Prove comuni, Valutazione ed Esami) e le altre precisazioni che il Collegio vorrà introdurre nel testo definitivo da approvare nel mese di gennaio, dopo la deliberazione del relativo impianto generale che verrà adottata nella seduta del 29 novembre 2018.

Tutte le **altre parti del POF vigente vengono confermate**, ad iniziare dal **Piano di Inclusione**, che ne fa automaticamente parte e che continua a fondarsi sugli elementi richiamati qui di seguito ... omissis ...

Tra le parti confermate si richiamano esplicitamente qui le scelte organizzative relative alle attività ed all'organigramma formativo ("presidio del servizio") ed amministrativo, le scelte curriculari educative e didattiche, le scelte extracurricolari, le previste modalità di connessione tra POF e Programma Annuale.

Per quanto riguarda la forma grafica e digitale che verrà data al POF triennale 2019-2022, si conferma per la prima pubblicazione l'ipertesto attualmente in uso, con le connessioni del caso al Sito di Istituto ed ai documenti ivi aggiornati annualmente. Entro il mese di dicembre 2019 tutti i suoi contenuti verranno travasati sul Format ministeriale già presente su SIDI, attualmente disponibile solo a livello sperimentale, ma destinato a divenire obbligatorio a partire dal prossimo anno scolastico.

Si precisa infine che, come avvenuto tre anni fa, i presenti Indirizzi nella seduta del 22 novembre 2018 sono stati sottoposti al parere preventivo del Consiglio di Istituto, Organo rappresentativo dell'intera comunità scolastica. Il Consiglio ha espresso parere favorevole all'unanimità.

L'allegato impianto del POF 2019-2022 viene sottoposto alla deliberazione del Collegio dei Docenti Unitario nella seduta del 29 novembre 2018 e, con le eventuali integrazioni intervenute in detta sede, verrà adottato dal Consiglio di Istituto nella seduta programmata per il 14 dicembre 2018.

F.to IL DIRIGENTE SCOLASTICO  
Andrea Avon