



Per l'innovazione formativa

IL PIANO TRIENNALE DELL'OFFERTA FORMATIVA

ANNOTAZIONI

La possibilità di impostare la vita dell'Istituto in una prospettiva di medio (con l'occhio al lungo) termine attraverso un piano triennale costituisce, al di là di ogni altra considerazione una grande opportunità per dare una visibile dignità strategica presenza dell'istituto stesso. Al centro di questo impegno la rinata figura *del Capo di Istituto* che, proprio attraverso una valida impostazione e gestione della programmazione, può dare la misura della sua leadership.

Proprio per dare un sostegno ai Dirigenti delle istituzioni associate, Confao, anche con l'ausilio dei colleghi presenti nel C. di A., ha cercato di fornire, qui di seguito una serie di indicazioni, che, pur non volendo prefigurare un modello di Piano triennale, possano fornire spunti utili alla sua impostazione.

Nel complesso si tratta di indicazioni schematiche con sintetici approfondimenti ove ritenuto necessario.

COMPATIBILITA' GENERALI (cfr. art.14)

Rispetto del quadro nazionale degli studi e coerenza con i diversi tipi e indirizzi di studi

Sintonia con le esigenze del contesto sociale, culturale ed economico locale

Coerenza con la programmazione territoriale dell'offerta formativa

Coerenza con le indicazioni contenute nel Rapporto di Autovalutazione e nel Piano di Miglioramento

PROCESSO DI PREDISPOSIZIONE

Si articola in due momenti:

- a) *una fase preliminare* di definizione del quadro progettuale di totale responsabilità del dirigente;
- b) *una fase di "elaborazione vincolata"* assegnata al Collegio dei docenti.

In questa sede la nostra attenzione si concentra sulla fase preliminare di impostazione del progetto che ruota integralmente intorno alla responsabilità del Dirigente.

1. LA FASE PRELIMINARE

1.1. LE ATTIVITA' PREPARATORIE

A) COSTITUZIONE DEL TEAM PERMANENTE DI PROGETTO. E' essenziale la costituzione di un gruppo ristretto che affianchi il Dirigente in tutto il lavoro di predisposizione e di gestione del Piano. Deve trattarsi di un team che risponda a due soli requisiti, la fiducia del Dirigente e la competenza



Per l'innovazione formativa

professionale, con esclusione di qualsiasi logica di rappresentatività, che inficerebbe in partenza l'una e l'altra;

B) CONSULTAZIONI. Sta al Dirigente definire, nell'ambito delle attività preparatorie, le priorità con le quali procedere e in particolare decidere se: - definire prima uno schema sintetico dell'ipotesi progettuale sul quale formalizzare il confronto ESTERNO (Enti locali, aree imprenditoriali interessate, famiglie del territorio di riferimento interessate alle scelte scolastiche, istituzioni con le quali si ha un interesse al confronto) e INTERNO (studenti, docenti etc); - procedere all'inverso, nel senso di organizzare incontri informativi delle possibili scelte di piano sollecitando pareri ed opinioni, e poi procedere alla stesura del piano triennale. Ambedue le soluzioni presentano vantaggi e svantaggi che vanno considerati anche alla luce delle diverse situazioni. In questa fase, tuttavia, qualunque possa essere l'opzione preferita, l'importante è acquisire indicazioni dirette rivolgendosi "erga omnes", senza filtri spesso deformanti, di intermediazioni più o meno rappresentative. Le rappresentanze riconosciute, d'altra parte, avranno le loro tribune nell'ambito degli organi collegiali.

1.2 L'IMPOSTAZIONE DEL QUADRO PROGETTUALE

L'impegno del Dirigente è individuato (art.3, par.4 DPR 275/99 mod.) nella definizione:

- a) degli indirizzi per le attività della scuola
- b) delle scelte di gestione e di amministrazione

E' sulla base di tali indirizzi e scelte che Il Collegio dei Docenti elabora il Piano e il Consiglio di Istituto (salvo possibili limitati e consensuali modifiche) lo approva.

2. DEFINIZIONE DEGLI INDIRIZZI PER LE ATTIVITA' DELLA SCUOLA

2.1. L'IMPIANTO FORMATIVO DELL'ISTITUZIONE

A) LA FORMAZIONE DEGLI ALLIEVI

La definizione del quadro complessivo dell'offerta formativa, la sua coerenza d'insieme e la sua capacità di cogliere istanze ed esigenze del territorio e dei giovani e le possibili evoluzioni a medio termine sono destinate a incidere in misura notevole sulla competitività dell'Istituto. I riferimenti essenziali nella definizione del quadro formativo investono:

A1) LE ATTIVITA' DI APPRENDIMENTO CURRICULARI ORDINARIE

I percorsi curriculari nazionali adottati dall'istituto continuano a rappresentare ovviamente l'offerta di riferimento. Nel Piano vanno comunque evidenziati

- le eventuali innovazioni già apportate al percorso standard che si ripropongono
- i mutamenti che, a partire dal secondo e dal terzo anno, ci si propone di apportare ai percorsi nazionali adottati (sostituzioni, incrementi o soppressione dei percorsi stessi). Questo con adeguate motivazioni e pianificazione previsionale delle risorse necessarie;

A2) LE VARIABILI

Le variabili di una certa rilevanza che, nell'ambito dei percorsi nazionali, l'Istituto intende promuovere inizialmente o nel prosieguo del triennio al quadro formativo curriculare, vanno tutte considerate nel Piano, tenuto conto che difficilmente, nelle revisioni annuali del Piano stesso, potranno essere apportate



Per l'innovazione formativa

mutamenti a forte ricaduta. Il nuovo quadro legislativo rilancia fortemente la possibilità di dare spazio alle strategie formative delle singole istituzioni, recuperando gli spazi di autonomia e di flessibilità e le altre opportunità fornite dalla variegata realtà scolastica. Lo sviluppo delle variabili è incentivato in positivo dal testo della legge con riferimento a tutti gli aspetti dell'attività e dell'organizzazione della didattica. In una logica di piano, tuttavia, il ricorso alle variabili va con prevalenza considerato - in funzione degli obiettivi strategici con i quali il Piano stesso intende caratterizzarsi; - in termini di qualità e di efficacia di risposte formative; - nel modo più trasversale possibile. Volendo concretizzare tali considerazioni con riferimento ad obiettivi di piano in linea di massima irrinunciabili, si evidenzia come il ricorso alle variabili (e la loro scelta) vada definito nel modo meno frammentario possibile e nell'ottica di affrontare, in termini sistemici, nel periodo di piano (ora di sufficiente respiro), le più rilevanti problematiche, quasi sempre interconnesse, dello sviluppo qualitativo dell'Istituto. In tale direzione, non mancano certi ambiti problematici di forte rilevanza (e interconnessioni), su cui concentrare prioritariamente l'attenzione del piano. Esemplicativamente, si ricordano:

- gli interventi di riequilibrio formativo che l'istituto intende riguardo il rafforzamento delle competenze strumentali;
- la capacità orientativa individuale che si intende sviluppare sia con riferimento a indicazioni di ordine generale (sviluppo della cultura scientifica) sia in relazione a alle scelte consapevoli;
- i processi di rinnovamento delle strategie didattiche legate alla finalizzazione ed alla personalizzazione dell'apprendimento, anche attraverso una consapevole utilizzazione delle tecnologie didattiche;
- le innovazioni organizzative ordinarie o sperimentali che si intendono apportare alla didattica o alla vita scolastica nel suo complesso;
- altri e eventuali (ad es. formazione per gli adulti; attività per conto di terzi).

Ciò premesso il quadro normativo definitosi con la nuova legge, pone a disposizione, per questi ed altri obiettivi, una ampia gamma di possibili variabili idonee a diversificare, in termini anche rilevanti, i processi di apprendimento ed il loro impianto. In questa direzione le opzioni del Piano possono definirsi attraverso vari ordini di variabili:

- **Le variabili contenutistiche** che non incidono sul percorso ma lo caratterizzano nel merito degli apprendimenti in varie direzioni. In particolare la valorizzazione, in sede di Piano, delle variabili contenutistiche può svilupparsi principalmente con riferimento a:
 - la valorizzazione/potenziamento di specifici ambiti di competenze. Le indicazioni normative (di indirizzo ma non esaustive) consentono: 1) il rafforzamento delle *competenze strumentali* quali le competenze linguistiche (art 7, lett. A, r) ; quelle matematiche logiche (lett.b), quelle digitali; 2) lo sviluppo delle competenze scientifiche (lett.b). Va rilevato che il generale richiamo alle competenze scientifiche in generale consente di intervenire su un ampio spettro di apprendimenti anche degli ambiti tecnici e professionali;
 - il recepimento, variamente veicolabile attraverso scelte di istituto, di istanze politiche sociali, civiche, culturali dirette a porre lo sviluppo comportamentale collettivo e individuale dei giovani in sintonia con quelli che si ritengono essere, in questo momento storico, i riferimenti qualificanti dello sviluppo del Paese. Emergono qui vecchie e nuove istanze da rilanciare in termini culturali e/o formativi: Legalità e rispetto degli equilibri ambientali, paesaggistici (lett. E); Competenze di cittadinanza, Rispetto delle diversità etc. (lett. D.); Sviluppo della sensibilità, della conoscenza e delle competenze artistiche (Lett. C, f.); Cultura della sicurezza e della salute (lett.G.) etc.



Per l'innovazione formativa

- **Le variabili di percorso.** Vanno qui considerate, anche attraverso ipotesi progettuali sperimentali (che è utile anche solo menzionare nel Piano triennale, salvi successivi approfondimenti) le opportunità di attuare:
 - negli istituti tecnici e professionali, gli spazi di flessibilità, recuperabili in base alla nuova legge, che consentono di prevedere le “opzioni” e, cioè, percorsi differenziati di specificazione professionale nel triennio terminale
 - in tutti gli istituti interventi di “curvature” culturali o professionali che, pur non modificando il percorso, gli danno una caratterizzazione innovativa (ad es. l'accentuazione di determinate competenze storico artistiche nei Licei classici)
- **Le variabili organizzative.** Rappresentano certamente fattori significativi di identità del Piano e della strategia che vuole esprimere. Esse possono riferirsi, con una distinzione forse più formale che sostanziale, considerate le trasversalità che spesso si incontrano, a:
- **I processi di apprendimento.** Quelle di maggior rilevanza strategica, in questa direzione, appaiono:
 - la personalizzazione degli apprendimenti. E' forse riduttivo considerare la personalizzazione dei percorsi di apprendimento, riconsiderata dalla nuova legge (art. 7 lett. p,q) come una variante. Trattandosi di uno degli assi portanti dei sistemi di LLL essa è destinata a rappresentare non solo uno degli indicatori di maggiore rilevanza della qualità dell'offerta formativa ma anche uno dei fattori di “attraenza” dell'offerta stessa. Confao evidenzia l'opportunità di prendere in considerazione, nelle previsioni di piano in materia, una via articolata alla personalizzazione dell'apprendimento che consideri, congiuntamente o in alternativa tra di loro: 1) la predisposizione da parte dell'Istituto di schede progettuali di personalizzazione con successiva, eventuale (e regolamentata) adesione individuale degli studenti alle diverse opzioni proposte; 2) il conferimento ai singoli studenti della facoltà di produrre, secondo formule e limiti definiti e con l'assistenza dell'Istituto stesso (e/o comunque della sua approvazione), una propria scheda progettuale di individualizzazione del percorso scolastico. Le iniziative al riguardo potrebbero essere sviluppate in chiave sperimentale. Sul piano contenutistico la personalizzazione può essere perseguita nelle forme più diverse. Essa, comunque, potrebbe essere considerata: 1) attraverso le variabili di cui ai precedenti punti che non incidono sulla identità del percorso curricolare; 2) con scelte che maggiormente incidono sugli obiettivi individuali specie con riferimento agli aspetti conclusivi (cfr. al riguardo l'allegato “Le variabili terminali” di particolare interesse per i percorsi finalizzati); 3) attraverso opzioni ed esperienze individuali di tipo orientativo specie nell'ambito dell'alternanza reale e simulata; 4) attraverso esperienze extracurricolari concordate;
 - lo sviluppo dell'alternanza scuola – lavoro (reale e/o simulata), incentivato sempre dall'art. 7, lett. O e dagli artt. 33-37 della nuova legge, potrebbe essere il percorso prioritario per attivare un dialogo stabile nel territorio e realizzare progetti che consentano agli studenti di apprendere, connettendo i saperi alle attività, attraverso un processo che si sviluppa in contesti formali e non formali. Tale modalità di apprendimento assume, dunque, un valore strategico in quanto consente di: arricchire la formazione acquisita nei percorsi scolastici con la maturazione di competenze spendibili nel mercato del lavoro; favorire l'orientamento dei giovani valorizzandone le vocazioni personali, gli interessi e gli stili di apprendimento individuali; promuovere e sostenere la realizzazione di un organico collegamento delle istituzioni scolastiche con il mondo del lavoro e la società civile.



Per l'innovazione formativa

L'Alternanza con la modalità di Impresa Formativa Simulata consente di valorizzare il metodo scientifico e l'apprendimento per competenze secondo modelli esperienziali, in una logica di curriculum orizzontale e verticale. Confao, negli ultimi anni, ha sviluppato questa modalità mettendo a disposizione del sistema un'infrastruttura tecnologica ed i relativi software che supportano la creazione, lo sviluppo e l'attività delle IFS costituite nel rispetto di: processi, procedure, tempi, documenti del contesto reale; organizzando il network di progetto attraverso cui le aziende simulate, nella rete digitale del sistema IFS, si confrontano e mettono a patrimonio comune le rispettive esperienze.

- **l'assetto della attività scolastica.** E' l'art.7, lett. n che, sia pure in modo generico, ripropone lo sviluppo di variabili alle tradizionali formule organizzative dell'attività scolastica. In particolare le previsioni, in sede di Piano, possono riferirsi a:
 - i contenitori temporali: anno scolastico, orario scolastico;
 - i contenitori dell'apprendimento: classe, strutture laboratoriali.Su le variabili organizzative cfr. allegati.

A3) LE ATTIVITA' DI APPRENDIMENTO EXTRACURRICOLARE

Nel concetto di extracurricolare può entrare di tutto. In sede di piano, ove si voglia aprire questo capitolo, appare utile considerare quelle iniziative che, pur non investendo attività proprie del curriculum di riferimento dei giovani interessati, si collocano nella logica di apprendimenti contenutistici o metodologici comunque funzionali alle competenze ed agli obiettivi formativi del curriculum stesso. In tale linea di contenimento, utile ad evitare situazioni di confusione formativa, nel concetto di extracurricolare:

- possono essere comprese sia attività sviluppate in ambito scolastico ma al di fuori dei tempi e dei processi attinenti ai percorsi ordinari e relative variabili, sia esperienze sviluppate al di fuori dei tempi e delle attività riconducibili formalmente alle attività scolastiche,
- possono essere ricondotte (volendo ricorrere a formule operative ben identificabili) 1) ad iniziative progettuali dell'Istituto; 2) ad iniziative di autoformazione individuali o di gruppo preventivamente concordate; 3) ad attività sviluppate autonomamente, senza intese preventive, ma nell'ambito di indicatori che l'Istituto predefinisce in linea generale in funzione della valutabilità delle esperienze non curricolari.

Va considerato che il ricorso ad esperienze formative extracurricolari può definirsi in funzione di diverse opzioni formative e didattiche che vanno (anche trasversalmente) dal riequilibrio formativo, all'alternanza, alla personalizzazione dei percorsi, agli stessi obiettivi di cui alle variabili contenutistiche indicate in precedenza. La loro previsione in sede di Piano, sia pure in una logica di indirizzo e non in termini puntuali, appare in ogni caso consigliabile.

A4) LO SVILUPPO DEGLI AMBIENTI DI APPRENDIMENTO

Sulle linee di evoluzione degli ambienti di apprendimento è difficile trovare indirizzi consolidati e formule condivise. In questa sede, tuttavia appaiono utili alcune indicazioni, che non hanno il sapore della novità, ma potrebbero avere un ruolo nelle scelte di piano. Il Piano triennale, infatti, offre l'opportunità di riconsiderare, scansionando l'attuazione (e verifiche) nel tempo:

- l'evoluzione delle tecnologie digitali ed il loro utilizzo in tutti gli ambiti dove si sviluppa l'attività di apprendimento. L'uso sistemico delle tecnologie all'interno di un processo cognitivo consente di promuovere un metodo esperienziale e realizzare una reale comunicazione interattiva all'interno della Istituzione e della rete nelle quale è eventualmente inserita;
- la finalizzazione organizzativa degli impianti laboratoriali, in particolare di quelli a forte consistenza tecnologica, in funzione delle esigenze di interattività di cui sopra ed in coerenza strutturale con l'impostazione di processi di apprendimento finalizzati all'acquisizione di competenze. In sostanza non

Consorzio Nazionale per la Formazione, l'Aggiornamento e l'Orientamento

Via Ludovisi, 35 - scala A - 2° piano - 00187 Roma

Tel. 0642037393 Fax 06233242107

e-mail: confao@libero.it, confao@pec.it

www.confao.it



Per l'innovazione formativa

laboratori “conclusi”, articolati per ambiti disciplinari/tecnologici bensì laboratori processualmente organizzati in funzione della rappresentazione di processi produttivi di base propri dei percorsi di riferimento. Trattasi di una scelta che, peraltro, oltre a dare maggiore coerenza al rapporto esperienza scolastica-esperienza aziendale, facilitando sul piano culturale e operativo le stesse attività di alternanza, consente un apprendimento formativamente corretto. Non è facile procedere all'integrazione dei laboratori in una logica produttiva. Tuttavia non è nemmeno possibile perdere un momento favorevole per avviarsi in quella direzione;

- la creazione, ove possibile, di spazi operativi attrezzati su formule di tipo aziendale, o, comunque di spazi di incontro per le attività “societarie”, in grado di facilitare la comprensione della realtà operativa.

B. LA FORMAZIONE DEL PERSONALE Di fronte al radicale mutamento della professionalità dei docenti, il problema degli interventi formativi sembra porsi più in termini di riconversione professionale che di “aggiornamento”. E', quindi, essenziale che le scelte, a livello di pianificazione triennale, si concentrino (facendo convergere le stesse scelte dei singoli docenti), sulle grandi opzioni metodologiche e organizzative che devono sostenere l'apprendimento, quali (esemplificativamente):

- La didattica per competenze e un consapevole uso delle tecnologie didattiche
- Le variabili significative dell'organizzazione didattica (personalizzazione, alternanza)
- Le tecniche della progettazione.

Da tener presenti, ovviamente, interventi formativi obbligatori, quali quelli sulla sicurezza.

Su tali tematiche (sulle quali appare utile coinvolgere anche il personale tecnico e amministrativo) Confao mette a disposizione degli Associati, in uno con l'utilizzo delle sue Piattaforme digitali (IFSCONFAO, confaoelearning) e l'apporto dei suoi esperti, percorsi formativi e materiale documentario a lungo testati.

C. PROGETTI DI INNOVAZIONE

La capacità di sviluppare iniziative progettuali, anche sperimentali, sia autonome sia nell'ambito di programmi nazionali e regionali a finanziamento europeo costituisce un aspetto essenziale dello sviluppo qualitativo dell'istituzione scolastica. Si ritiene che una attenzione particolare vada rivolta alle iniziative che attengono a:

- gli aspetti contenutistici e/o metodologici
- l'organizzazione dei processi di apprendimento.

Confao mette a disposizione degli Associati proposte progettuali, e anche schede traccianti ipotesi progettuali, prevalentemente collegate alle variabili organizzative di cui sopra e, nei limiti del possibile, la sua attività di consulenza. In particolare potranno essere trovate sul sito http://www.confao.it/index.php?option=com_content&task=view&id=48&Itemid=47 gli elaborati relativi a:

- *Il tempo scuola 1: riconsiderare l'anno scolastico*
- *Il tempo scuola 2: dall'orario scolastico all'orario di apprendimento*
- *Il riallineamento formativo (per il percorso obbligatorio d'istruzione)*
- *Variabili terminali (IT e IP - scheda)*

Naturalmente trattasi di ipotesi di lavoro che possono essere personalizzate in funzione dell'agibilità e degli obiettivi specifici. Si ricorda, inoltre che sulle Piattaforme Confao è a disposizione una ampissima documentazione relativa a numerose problematiche suscettibili di essere oggetto di iniziative progettuali. Confao, inoltre, è disponibile a fornire la sua partnership con riferimento alla partecipazione a progetti nazionali e regionali a finanziamento comunitario.

Consorzio Nazionale per la Formazione, l'Aggiornamento e l'Orientamento

Via Ludovisi, 35 - scala A - 2° piano - 00187 Roma

Tel. 0642037393 Fax 06233242107

e-mail: confao@libero.it, confao@pec.it

www.confao.it



Per l'innovazione formativa

3. SCELTE DI GESTIONE E DI AMMINISTRAZIONE

L'evoluzione dei processi in materia, ove non provenienti da normativa generale, vanno, comunque, considerati alla luce delle specifiche situazioni.

In sede di Piano è in ogni caso difficile non affrontare, in uno con la programmazione della spesa, il problema delle risorse economiche necessarie per elevare la qualità dell'offerta formativa. Il discorso investe, in particolare:

- **L'ottimizzazione della spesa**, nelle forme che ciascun Istituto ritiene di poter realizzare nel corso del triennio. In ogni caso attenzione andrebbe rivolta al superamento di situazioni di spreco o anche di scarsa produttività. In questa direzione andrebbero considerate, nel prosieguo del triennio, le iniziative dirette a superare la sostanziale separazione tra gestione delle attività didattiche e gestione amministrativa, attraverso la definizione di meccanismi di circolarità dell'informazione e di verifica periodica del rapporto di congruità tra le esigenze delle diverse attività didattiche e riferimenti di spesa. Questo anche in concomitanza con le verifiche annuali del Piano;

- **L'organizzazione delle risorse**. Favorire l'uso di supporti informatici per gestire le procedure contabili amministrative e implementare la digitalizzazione degli atti conseguenti, per snellire e semplificare l'attività burocratica concentrando le risorse umane disponibili in attività e supporto dell'azione formativa;

- **L'autofinanziamento per lo sviluppo dei servizi**. Non può non porsi, in sede di previsioni di Piano triennale, in uno con lo sviluppo dei servizi tecnici logistici e culturali richiesti sempre più a sostegno dell'attività formativa, il problema della ricerca delle risorse necessarie alla loro acquisizione ed al loro mantenimento. E poiché è improbabile che, in questo momento storico, il finanziamento pubblico dell'istruzione, centrale e locale, possa andare al di là della copertura delle spese essenziali (anche esse crescenti), qualità e competitività delle stesse scuole pubbliche si giocano attraverso la loro maggiore o minore capacità di attrarre altre risorse con iniziative di vario tipo (cfr al riguardo la Scheda Confao n.10- in allegato).

INDICE ALLEGATI:

- *Il tempo scuola 1: riconsiderare l'anno scolastico*
- *Il tempo scuola 2: dall'orario scolastico all'orario di apprendimento*
- *Il riallineamento formativo (per il percorso obbligatorio d'istruzione)*
- *Variabili terminali*
- *Scheda n. 10 estratta da "Le Schede di Confao"*