

L'ATTO DI INDIRIZZO DEL DIRIGENTE: STRUMENTO ESSENZIALE PER IL BUON FUNZIONAMENTO DELLA SCUOLA

GABRIELLA CHISARI

- Aspetti generali
- Caratteristiche precise dell'Atto di indirizzo
- Azioni prioritarie
- Riferimenti e contenuti fondamentali
- Normativa di riferimento



ASPETTI GENERALI

La legge n. 107 del 13/7/2015, recante la *“Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti”*, in particolare il c. 14 dell’art. 1, attribuisce al Dirigente scolastico potere di indirizzo al Collegio dei docenti per le attività della scuola. Tale norma richiama espressamente quanto previsto dall’art. 25 del D.Lgs. n. 165 del 30/3/2001, recante *“Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”*, che assegna al Dirigente scolastico, quale *“garante del successo formativo degli alunni, autonomi poteri di direzione, di coordinamento e di valorizzazione delle risorse umane, per assicurare la qualità dei processi formativi, per l’esercizio della libertà di insegnamento, intesa anche come libertà di ricerca e innovazione metodologica e didattica, e per l’attuazione del diritto all’apprendimento da parte degli alunni”*.

Lo strumento essenziale per la pianificazione dell’offerta formativa e la gestione efficace dell’istituzione scolastica, che può e deve garantire indicazioni chiare e coerenti, visione strategica e coinvolgimento nella definizione dei principi gestionali



e delle attività fondamentali, è l'**Atto di indirizzo** che il Dirigente scolastico rivolge a tutta la comunità educante del suo Istituto; dal Collegio dei Docenti al Consiglio d'Istituto, dal DSGA con il personale ATA agli stakeholders, fornendo le direttive per la progettazione e l'attuazione delle attività scolastiche e orientando le scelte educative e gestionali dell'istituzione.



CARATTERISTICHE PRECIPUE DELL'ATTO DI INDIRIZZO

L'Atto di indirizzo è il documento di partenza per la redazione del PTOF, il piano che descrive l'offerta formativa triennale completa della scuola. Questo atto dirigenziale deve identificare le **aree chiave** e gli **obiettivi generali** da raggiungere nel corso dell'anno scolastico e nel triennio di riferimento del PTOF per garantire il successo formativo degli studenti.

Esso viene condiviso e discusso con il Collegio dei Docenti e il Consiglio d'Istituto. Ha la caratteristica di essere un **atto dinamico** che può essere rivisto e aggiornato annualmente (o quando necessita anche durante l'anno) per riflettere le esigenze e le priorità sempre in evoluzione della scuola e del territorio.

L'Atto di indirizzo presuppone alcuni principi imprescindibili per il Dirigente scolastico, il quale deve avere ben chiara l'**identità e gli obiettivi della scuola** che è chiamato a dirigere, identità che emerge dall'integrazione della **vision**, la "ragione esistenziale" di un istituto, i pilastri educativi e culturali su cui deve reggersi una scuola in un determinato contesto, e della



mission, intesa quale insieme delle strategie didattiche, metodologiche e culturali da mettere in atto affinché la vision possa essere realizzata con il raggiungimento degli obiettivi istituzionali.



AZIONI PRIORITARIE

Per poter formulare il suo Atto di indirizzo con indicazioni precise e coerenti il Dirigente, ad inizio dell'anno scolastico, e comunque al momento del suo insediamento, deve mettere in atto alcune necessarie **azioni prioritarie**, tra le quali si suggeriscono le seguenti:

- analizzare con attenzione il **contesto** in cui opera l'istituto. Partendo infatti dalla lettura del contesto di appartenenza e dall'analisi dei bisogni della sua utenza, il Collegio dei Docenti, nel redigere il PTOF, tiene in debito conto i rapporti con il territorio, rappresentato dagli Enti Locali, dalle altre istituzioni scolastiche e da ogni altro soggetto di rilievo socio-culturale. A tal proposito può risultare utile acquisire anche proposte, pareri e l'eventuale programmazione delle iniziative educative e culturali formulate dalle diverse realtà istituzionali, culturali, sociali ed economiche operanti nel territorio
- tenere in conto le disposizioni normative relative all'**ordine di scuola** o agli **indirizzi** presenti nel suo istituto
- prendere atto delle **risorse umane, strumentali e finanziarie** disponibili



- prestare attenzione anche alle sollecitazioni e alle proposte formulate dalle **famiglie** e dagli **utenti** sia in occasione degli incontri informali e formali (ricevimenti scuola-famiglia, riunioni organi collegiali...), sia attraverso gli esiti del processo di autovalutazione annuale relativo alla qualità percepita nella scuola.

Ai sensi dell'art. 6 del D.P.R. n. 80 del 28/3/2013, della Direttiva 11/2014, della Nota ministeriale 39343/2024 e della più recente nota n. 33906 dell'11/7/2025, punto fondamentale di cui il Dirigente deve tenere conto, diventando parte integrante del suo Atto di indirizzo, è l'analisi delle risultanze del processo di Autovalutazione dell'Istituto esplicitate nel **Rapporto di Autovalutazione (RAV)** e dei dati emersi dagli esiti delle rilevazioni nazionali degli apprendimenti - **prove Invalsi** - (e restituiti in termini di misurazione dei livelli della scuola e delle classi in rapporto alla media nazionale e regionale e, limitatamente ai dati di scuola, a parità di indice di background socio-economico e familiare), e del conseguente **Piano di miglioramento (PdM)**.

Il PTOF viene infatti redatto in coerenza con il Rapporto di Autovalutazione d'Istituto (RAV), nel quale sono evidenziati i pun-



ti di forza e di debolezza che consentono la progettazione dei processi da attivare nel corso del triennio allo scopo di raggiungere gli obiettivi prefissati.

A seguito di tale disamina, il Dirigente scolastico è in grado di tracciare gli obiettivi generali e le aree chiave su cui il Collegio docenti può elaborare il PTOF d'istituto, inteso quale documento con cui l'istituzione dichiara all'esterno la propria identità e indica ciò che la caratterizza e la distingue in relazione alla strutturazione precipua del curricolo, alle attività e ai progetti curricolari e extracurricolari, alla logistica organizzativa, all'impostazione metodologico-didattica, alle modalità di utilizzo, promozione e valorizzazione delle risorse umane.



RIFERIMENTI E CONTENUTI FONDAMENTALI

L'Atto di indirizzo deve, innanzitutto, richiamare ed ispirarsi a quanto previsto dalla Legge n. 107 del 13/7/2015, art. 1, cc. 1-4 e nello specifico:

- il ruolo centrale della scuola nella società della conoscenza
- l'innalzamento dei livelli di istruzione e delle competenze delle studentesse e degli studenti, nel rispetto dei tempi e degli stili di apprendimento
- il contrasto alle diseguaglianze socio-culturali
- la realizzazione di una scuola aperta, quale laboratorio permanente di ricerca, sperimentazione e innovazione didattica, di partecipazione e di educazione alla cittadinanza attiva
- il diritto allo studio e le pari opportunità di successo formativo degli alunni
- l'interazione con le famiglie e il territorio mediante le forme di flessibilità dell'autonomia didattica e organizzativa previste dal regolamento di cui al D.P.R. n. 275 dell'8/3/1999.

Inoltre, alla luce delle recenti disposizioni legislative, il Dirigente non mancherà di evidenziare che la pianificazione dell'offer-



ta formativa triennale dovrà essere coerente con i traguardi di apprendimento e di competenza attesi e fissati dalle Indicazioni Nazionali previste per le scuole del 1° ciclo, dalle Indicazioni Nazionali per i percorsi liceali o dalle Linee Guida per gli Istituti Tecnici e Professionali, con particolare attenzione ai decreti in attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), ovvero Piano Scuola 4.0 (D.M. n. 161/2022), D.M. n. 65 del 12/4/2023 *“Nuove competenze e nuovi linguaggi - Intervento A e B”*, D.M. n. 66 del 12/4/2023 *“Didattica digitale integrata e formazione alla transizione digitale per il personale scolastico”* e D.M. n. 19 del 2/2/2024 *“Intervento straordinario finalizzato alla riduzione dei divari territoriali nella scuola secondaria di primo e secondo grado e alla lotta alla dispersione scolastica”*.

Si ritiene utile suggerire ancora alcuni ulteriori contenuti che possono essere richiamati nell'Atto di indirizzo e che naturalmente vanno calibrati in relazione all'ordine di scuola o agli indirizzi presenti nel proprio istituto. Tra questi:

- la centralità dello studente
- l'attenzione al curricolo d'istituto attraverso il miglioramento dei processi di pianificazione, sviluppo, verifica e valutazione dei percorsi di studio (es. curricolo verticale, curricolo per



classi parallele)

- la promozione dell’innovazione didattica e metodologica, in modo da contribuire anche allo sviluppo delle competenze chiave di cittadinanza europea, che sono riconducibili a specifici ambiti disciplinari (comunicazione in lingua madre, comunicazione in lingue straniere, competenze logico-matematiche, competenze digitali) ed a dimensioni trasversali (imparare ad imparare, iniziativa ed imprenditorialità, consapevolezza culturale, competenze sociali e civiche)
- l’integrazione del curricolo digitale ai sensi del D.M. n. 66/2023
- il potenziamento dell’inclusione scolastica e del diritto al successo formativo di tutti gli alunni; quindi la cura educativa e la didattica individualizzata e personalizzata per gli alunni che manifestano difficoltà negli apprendimenti legate a cause diverse (DSA, BES, diverse abilità)
- il potenziamento delle eccellenze e la valorizzazione del merito, anche in riferimento alla Nota Miur n. 562 del 3/4/2019 riguardante alunni e studenti ad alto potenziale intellettuale, anche in considerazione dei nuovi piani didattici personalizzati e delle nuove disposizioni del Disegno di Legge (DdL), di prossima emanazione e già approvato dal Senato, con la



conclusione dell'esame degli emendamenti da parte della 7^a Commissione Cultura, relativo a tale categoria di alunni comunemente definiti "plusdotati")

- lo sviluppo delle competenze trasversali di educazione civica, di educazione alla salute e rientranti nella didattica orientativa prevista dalle Nuove Linee Guida ministeriali in materia di orientamento, di cui alla Legge n. 92 del 20/8/2019 e ai sensi delle Linee guida emanate dal MIM con Decreto n. 183 del 7/9/2024
- la continuità e l'orientamento prevedendo percorsi formativi e iniziative diretti all'orientamento sia in entrata che in uscita, ai fini di una scelta consapevole degli alunni attraverso attività di didattica orientativa, e in ottemperanza al D.M. 328 del 22/12/2022 concernente l'adozione delle Linee guida per l'orientamento, relative alla riforma 1.4 "Riforma del sistema di orientamento", nell'ambito della Missione 4 - Componente 1 - del Piano Nazionale di Ripresa e resilienza
- il potenziamento e/o ampliamento dell'Offerta formativa, in riferimento alle priorità evidenziate nel RAV, con una progettualità di qualità coerente e ancorata al curricolo scolastico, alle aree progettuali individuate dal Collegio docenti ed al Piano di miglioramento



- per tutte le classi del triennio delle secondarie di 2° grado i Percorsi per le Competenze Trasversali e l’Orientamento (PCTO), attraverso apposite convenzioni
- l’integrazione e le modifiche ai criteri di valutazione del comportamento ai sensi della Legge n. 150 dell’1/10/2024
- la cura degli ambienti di apprendimento.

L’Atto di indirizzo dovrà contenere anche le indicazioni per il **Piano di Formazione**, sia dei docenti che del Personale ATA, con attività che siano in coerenza con il Piano triennale e con i risultati emersi dal Piano di miglioramento derivato dal RAV e con particolare riferimento alle competenze digitali europee ai sensi del D.M. n. 66/2023.

Nell’ambito delle **scelte di organizzazione**, il Dirigente darà indicazioni relative:

- ai posti di potenziamento necessari per il raggiungimento degli obiettivi
- alle figure di sistema necessarie alla realizzazione del Piano (organigramma/funzionigramma - coordinatori di classe, di dipartimento, direttori di laboratorio, referenti e responsabili di attività, responsabile della comunicazione istituzionale, responsabile per l’obbligo di pubblicazione degli atti, ecc.).



Per ciò che concerne i posti del Personale amministrativo, tecnico e ausiliario il fabbisogno è definito secondo i parametri stabiliti dalla legge e in relazione all'organico di diritto e di fatto. Pertanto tra le **scelte di gestione e di amministrazione** potranno essere sottolineati i criteri generali per la gestione ottimale dei servizi amministrativi (anche con indicazioni sulla redazione della Carta dei servizi prevista dall'art. 2 del DPCM 7/6/1995), tecnici e ausiliari, quali:

- a) la funzionale organizzazione del lavoro di tutte le unità lavorative poste alle dirette dipendenze del Direttore dei servizi generali e amministrativi
- b) la razionale divisione del lavoro in base al profilo professionale
- c) la verifica periodica dei risultati conseguiti nei servizi e degli standard qualitativi raggiunti
- d) il costante monitoraggio dei procedimenti ed obblighi amministrativi
- e) la periodica informazione del DSGA al personale ATA sull'andamento generale del servizio in rapporto alla finalità istituzionale della scuola.



Prefigurare il futuro

**Diventare i migliori
amici di se stessi**

PERCORSO FORMATIVO GRATUITO

Partecipa con la tua scuola!



È un progetto formativo per sviluppare la resilienza negli adolescenti. Il percorso è ideato dalla Fondazione Patrizio Paoletti, ente accreditato dal MIM, con una solida esperienza in neuropsicopedagogia. Il percorso mette al centro gli adolescenti (dai 14 ai 18 anni) ed è pensato per rafforzare la resilienza emotiva dei singoli e promuovere il benessere della scuola e della famiglia in cui i ragazzi vivono, attraverso attività esperienziali, videolezioni e momenti di confronto educativo, che coinvolgono genitori e insegnanti.

**IL PERCORSO È COMPLETAMENTE GRATUITO
E RINNOVABILE PER TRE ANNI.
PUÒ ESSERE INSERITO NELLE ATTIVITÀ DI PCTO**



OBIETTIVO

Fornire a studenti, genitori e insegnanti gli strumenti necessari per affrontare le sfide contemporanee, trasformando le crisi in opportunità di crescita e sviluppo personale.

A CHI SI RIVOLGE

Il percorso è rivolto alle scuole secondarie di 2° grado.
Può aderire l'intera comunità scolastica, sono previsti moduli formativi per studenti, docenti e genitori.

QUANDO

SI SVOLGE
Si svolge da Ottobre 2025 a Marzo 2026

ISCRIVI LA TUA SCUOLA ENTRO IL 30 SETTEMBRE

I POSTI SONO LIMITATI! PER INFO CLICCA QUI



NORMATIVA DI RIFERIMENTO

- D.P.R. n. 80 del 28/3/2013 - Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione
[> VAI ALLA NORMA](#)
- Legge n. 107 del 13/7/2015 - Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti
[> VAI ALLA NORMA](#)
- D.M. n. 161 del 14/6/2022 - Adozione del “Piano scuola 4.0”, previsto dal PNRR
[> VAI ALLA NORMA](#)
- D.M. n. 328 del 22/12/2022 - Decreto del Ministro dell’istruzione e del merito, concernente l’adozione delle Linee guida per l’orientamento, relative alla riforma 1.4 “Riforma del sistema di orientamento”, nell’ambito della Missione 4 - Componente 1 - del PNRR
[> VAI ALLA NORMA](#)
- D.M. n. 65 del 12/4/2023 - Riparto delle risorse alle istituzioni scolastiche in attuazione della linea di investimento 3.1 “Nuove competenze e nuovi linguaggi” nell’ambito della Missione 4 - Istruzione e Ricerca - Componente 1 - “Potenziamento dell’offerta dei servizi all’istruzione: dagli asili nido all’Università” del PNRR
[> VAI ALLA NORMA](#)



- D.M. n. 66 del 12/4/2023 - Decreto di riparto delle risorse alle istituzioni scolastiche, in attuazione della linea di investimento 2.1 “Didattica digitale integrata e formazione alla transizione digitale per il personale scolastico” nell’ambito della Missione 4, Componente 1 - “Potenziamento dell’offerta dei servizi all’istruzione: dagli asili nido all’Università” del PNRR

[> VAI ALLA NORMA](#)

- D.M. n. 19 del 2/2/2024, relativo al riparto delle risorse per la riduzione dei divari territoriali e il contrasto alla dispersione scolastica, in attuazione del PNRR

[> VAI ALLA NORMA](#)

- Nota ministeriale n. 39343 del 27/9/2024 - SNV - Indicazioni operative in merito ai documenti strategici delle istituzioni scolastiche a.s. 2024/2025

[> VAI ALLA NORMA](#)

- Nota ministeriale n. 33906 dell’11/7/2025 - SNV - Apertura delle funzioni per il questionario scuola nella piattaforma RAV e prime indicazioni per la somministrazione del questionario docente

[> VAI ALLA NORMA](#)