



www.usr.sicilia.it



***DALLA VALUTAZIONE INTERNA
ALLA VALUTAZIONE DEL
DIRIGENTE SCOLASTICO***

***GIORGIO CAVADI DIRIGENTE
TECNICO USR SICILIA***

Il primo anno dei DS nella scuola della 107



- Coordinamento delle procedure di autovalutazione dell'istituzione scolastica (stesura e revisione del RAV).
- Valutazione delle istituzioni scolastiche e visite dei NEV: 380 scuole da aprile a dicembre 2016 in Italia
- Il 10% in Sicilia.
- Valutazione del DS

La valutazione esterna: osservare per valorizzare



- In punta di piedi siamo andati ad ascoltare, a leggere e domandare, a confrontarci con testimoni esperti, docenti, genitori studenti, per vedere cosa andasse bene e cosa un po' meno; ci siamo confrontati sui punti di forza delle scuole, abbiamo preso atto di tante esperienze innovative già evidenziate nella fase dell'autovalutazione.
- A volte siamo andati oltre, abbiamo scovato dei punti di forza, delle buone pratiche realizzate ma non valorizzate perché non condivise (*nemo propheta in patria*) e così ci è capitato di fare i talent scout e di scoprire il docente con l'"X" factor.

La valutazione esterna: osservare per valorizzare



- La visita del NEV e la redazione della parte 6° del REV “Le priorità e gli obiettivi di miglioramento”, hanno permesso una messa a punto, del processo di valutazione interna delle scuole (la 5° parte del RAV per intenderci), laddove alcuni peccati di gioventù nella redazione del RAV rischiavano di inficiare il lavoro di autovalutazione che era stato fatto a monte.

I peccati di gioventù della valutazione interna



- troppe e troppo dispersive le priorità, a volte non coerenti con le conclusioni dell'autovalutazione;
- poco concreti e difficilmente realizzabili i traguardi perché vaghi nella formulazione (si cercherà di avvicinarsi...), o assoluti (riduzione del 100% della varianza fra classi);
- poco corenti fra loro priorità, traguardi ed obiettivi; una filiera talvolta confusa che andava ricomposta, riordinata ma non annullata, nell'ottica della valorizzazione del lavoro fatto dalle scuole in fase di valutazione interna.

Risultati nelle prove standardizzate nazionali Diffondere il valore delle prove di valutazione nazionale. Ampliare la condivisione dei risultati e del processo didecodifica dati	<input type="checkbox"/> Priorità condivisa	
	<input type="checkbox"/> Priorità condivisa parzialmente	
	X Priorità da riconsiderare	Il NEV ritiene che la descrizione di priorità proposta dalla scuola possa essere ricondotta allo sviluppo di attività nel campo degli obiettivi di processo (Area dell'Orientamento strategico e organizzazione della scuola).
	<input type="checkbox"/> Priorità suggerita dal NEV	
Risultati nelle prove standardizzate nazionali Innalzare gli standard dei risultati conseguiti	X Priorità condivisa	Il NEV condivide la priorità individuata dalla scuola, in quanto i risultati nelle prove INVALSI appaiono come un punto di debolezza anche nella valutazione esterna.
	<input type="checkbox"/> Priorità condivisa parzialmente	
	<input type="checkbox"/> Priorità da riconsiderare	
	<input type="checkbox"/> Priorità suggerita dal NEV	
Risultati nelle prove standardizzate nazionali Individuazione di priorità per il miglioramento didatticometodologico e apprenditivo e la richiesta di organico potenziato	<input type="checkbox"/> Priorità condivisa	
	<input type="checkbox"/> Priorità condivisa parzialmente	
	X Priorità da riconsiderare	Il NEV propone di non considerare questa priorità, dallo studio dei punti di debolezza emergono altre priorità ritenute dal NEV più urgenti da affrontare.
	<input type="checkbox"/> Priorità suggerita dal NEV	
Risultati nelle prove standardizzate nazionali Migliorare nel raggiungimento degli obiettivi metacognitivi Promuovere e condividere strategie didattico-operative innovative e test valutativi.	X Priorità condivisa	Alla luce delle evidenze emerse dalla valutazione esterna, tale priorità pare descrivere efficacemente un campo di intervento condiviso anche dal NEV.
	<input type="checkbox"/> Priorità condivisa parzialmente	
	<input type="checkbox"/> Priorità da riconsiderare	
	<input type="checkbox"/> Priorità suggerita dal NEV	

La fase operativa della valutazione del Dirigente



Linee Guida (21/09/2016)
per l'attuazione della D.M. 36 del 18
agosto 2016.

Nota esplicativa 1 del 21 ottobre 2016

Nota 12135 del 4/11/2016

Il quadro d'insieme



La valutazione della dirigenza scolastica è finalizzata alla **valorizzazione e al miglioramento** professionale dei Dirigenti, nella prospettiva:

- del progressivo incremento della qualità del servizio scolastico
- in coerenza con il Sistema Nazionale di Valutazione.

Dal RAV all'incarico



Dall'incarico alla valutazione



Il quadro d'insieme



□ **La metodologia** adottata per la valutazione intende inserirsi in modo leggero all'interno del lavoro svolto quotidianamente, **senza richieste di nuove e particolari documentazioni che appesantiscono ulteriormente il lavoro richiesto ai Dirigenti**, ma valorizzando al meglio gli strumenti o i documenti già in uso.

Linee Guida, p.6

Il quadro d'insieme



- ❑ **Punto di partenza è l'autovalutazione del Dirigente**, attraverso un modello comune di riferimento a livello nazionale con dati ed evidenze controllabili, così come è avvenuto per il procedimento di valutazione delle Istituzioni scolastiche (art. 6 DPR 80/2013).
- ❑ **Riferimento finale per la valutazione** è il riscontro annuale sugli **obiettivi di processo realizzati** (*“specificità delle proprie funzioni”*) e **gli obiettivi di risultato raggiunti** (*“contributo del dirigente al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione”*).

Il quadro d'insieme



- **Entro il 30 giugno 2016** ogni scuola ha aggiornato il RAV. Il RAV termina con la **definizione degli obiettivi** che vengono inseriti nel **decreto d'incarico di ogni DS** a partire da luglio 2016 per il triennio 2016/2019.
- Gli obiettivi per il DS sono di tre tipi:
 1. Obiettivi nazionali (definiti dal Ministro)
 2. Obiettivi regionali (definiti dal Direttore USR)
 3. Obiettivi della scuola (definiti dal RAV)

Per la prima volta un modello di incarico a livello nazionale in SIDI

Obiettivi nazionali

L. 107 c. 93, art. 5 Direttiva 36, Linee Guida art.1



- - assicurare la direzione unitaria della scuola, promuovendo la partecipazione e la collaborazione tra le diverse componenti della comunità scolastica, con particolare attenzione alla realizzazione del Piano triennale dell'offerta formativa;
- - assicurare il funzionamento generale dell'istituzione scolastica, organizzando le attività secondo criteri di efficienza, efficacia e buon andamento dei servizi;
- - promuovere l'autonomia didattica e organizzativa, di ricerca, sperimentazione e sviluppo, in coerenza con il principio di autonomia delle istituzioni scolastiche;
- - promuovere la cultura e la pratica della valutazione come strumento di miglioramento della scuola, anche attraverso la valorizzazione della professionalità dei docenti.

Ma su cosa sarò valutato?



- I Dirigenti contribuiscono al perseguimento degli obiettivi attraverso “la specificità delle proprie funzioni”, di conseguenza la valutazione non può essere fondata esclusivamente sul raggiungimento degli obiettivi, ma deve considerare innanzitutto lo specifico **dell’azione** dirigenziale finalizzata al loro raggiungimento e, in particolare, i criteri generali riportati nel comma 93

Cosa si valuterà



- Riferimento complessivo per la valutazione è il **riscontro annuale sull'azione dirigenziale** (*“specificità delle proprie funzioni”*) e **gli obiettivi perseguiti e raggiunti** (*“contributo del dirigente al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione”*).
- La tendenza annuale verso i traguardi previsti a livello triennale.

La valutazione considererà innanzitutto lo specifico dell'azione dirigenziale finalizzata al loro raggiungimento e riguarderà



- a) **competenze gestionali ed organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati**, correttezza, trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione dirigenziale, in relazione agli obiettivi assegnati nell'incarico triennale;
- b) **valorizzazione dell'impegno** e dei meriti professionali del personale dell'istituto, sotto il profilo individuale e negli ambiti collegiali;
- c) **apprezzamento** dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale;
- d) **contributo al miglioramento del successo formativo e scolastico degli studenti e dei processi organizzativi e didattici**, nell'ambito dei sistemi di autovalutazione, valutazione e rendicontazione sociale;
- e) **direzione unitaria della scuola**, promozione della partecipazione e della collaborazione tra le diverse componenti della comunità scolastica, dei rapporti con il contesto sociale e nella rete di scuole.

Gli Obiettivi di risultato



L'assegnazione degli obiettivi, spetta al Direttore dell'USR. Fondamentali sono gli obiettivi derivanti dal rapporto di autovalutazione in quanto collegano l'azione del Dirigente al miglioramento della singola istituzione scolastica, così come gli obiettivi stabiliti dal Ministro a livello nazionale, in quanto definiscono alcuni punti di riferimento comuni, oltre ad eventuali obiettivi regionali individuati dal Direttore dell'USR al fine di promuovere e sviluppare le scelte specifiche del territorio

Tempistica a.s. 2016/2017



PASSAGGI		TEMPI a.s. 2016/17
1	Definizione e consegna degli obiettivi da parte del Direttore dell'USR. <u>A seguito di richiesta da parte del Ds viene effettuata una valutazione congiunta con il D.USR sugli obiettivi assegnati. Gli obiettivi vengono inseriti nell'incarico del Dirigente e permangono per il triennio di vigenza; possono essere aggiornati annualmente, ma solo per situazioni particolari e previo accordo con l'interessato.</u>	Entro settembre 2016
2	Formulazione della proposta di “Piano regionale di valutazione” da parte del coordinatore regionale del servizio ispettivo e adozione da parte del D.USR.	Entro dicembre 2016
3	Autovalutazione annuale da parte del Dirigente attraverso un format comune sulle azioni realizzate e i risultati ottenuti con dati ed evidenze a sistema ed eventuali richieste di integrazioni da parte del Nucleo (punto di riferimento, per l'autovalutazione e la documentazione delle azioni del Ds è il Portfolio, disponibile da gennaio e compilabile in progress fino a maggio).	Gennaio/maggio 2017
4	Valutazione di prima istanza da parte del Nucleo ed <u>eventuale visita</u> presso l'Istituzione scolastica sede di servizio del Dirigente (ogni Dirigente sarà comunque oggetto di una visita all'interno del triennio di incarico). Valutazione finale da parte del D.USR , con riferimento alla valutazione di prima istanza del Nucleo . Il D.USR <u>può discostarsi</u> dalla valutazione del Nucleo previa motivazione scritta.	Entro agosto 2017
5	<u>Restituzione dei riscontri della valutazione da parte del D.USR</u> , <u>obbligatoria in caso di “non raggiungimento degli obiettivi”</u> , a richiesta dell'interessato in caso di valutazione positiva. Il D.USR <u>comunicerà</u> comunque i dati generali sui risvolti della valutazione annuale <u>a tutti i DS</u> in una dimensione di orientamento e sviluppo della professionalità.	Entro dicembre 2017
Giorgio Cavadi		

[illegible]



- La valutazione del Dirigente si svolge **con cadenza annuale, in coerenza con il relativo incarico triennale** e con particolare attenzione alle azioni direttamente riconducibili all'operato del Dirigente in relazione al perseguimento delle priorità e dei traguardi previsti nel RAV e nel piano di miglioramento dell'Istituzione scolastica.



- Punto di partenza è l'**autovalutazione** del Dirigente, attraverso un modello comune di riferimento a livello nazionale con dati ed evidenze controllabili, così come è avvenuto per il procedimento di valutazione delle Istituzioni scolastiche (art. 6 DPR 80/2013).



La metodologia adottata per la valutazione intende inserirsi in modo leggero all'interno del lavoro svolto quotidianamente, senza richieste di nuove e particolari documentazioni che appesantirebbero ulteriormente il lavoro richiesto ai Dirigenti, ma valorizzando al meglio i documenti e gli strumenti già in uso o in sviluppo. (LG p. 6)



- Pertanto il punto di riferimento generale è il “traguardo” triennale previsto nel RAV, mentre l’oggetto della valutazione annuale è il **trend** di **avvicinamento** riscontrabile dai dati a sistema, in sostanza il progressivo conseguimento di traguardi intermedi che permettono di avvicinarsi al traguardo finale.



- **Le diverse aree corrispondenti alle dimensioni professionali hanno un peso diverso nella valutazione**, in particolare riveste maggior rilievo il *“contributo del dirigente al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione”* (comma 93), rispetto all'apprezzamento del proprio operato nella comunità professionale e sociale.
- I pesi attribuiti alle diverse dimensioni sono perciò i seguenti

I «PESI» delle tre aree



STRUMENTI	PESI
Direzione unitaria, promozione della partecipazione ... competenze gestionali e organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati ...	60%
Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali	30%
Apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale	10%

Dall'autovalutazione alla valutazione del DS



E' necessaria una profonda coerenza fra:

- Esiti degli apprendimenti degli studenti (RAV parte II);
- Definizione delle priorità
- Misurabilità dei traguardi (RAV p. V)
- Efficacia e fattibilità dei processi (Obiettivi di processo, RAV p. V)

I dati sui Dirigenti Scolastici

REGIONE	NUOVI INCARICHI	INTEGRAZIONI INCARICO *
ABRUZZO	38	130
BASILICATA	14	85
CALABRIA	65	241
CAMPANIA	277	630
EMILIA ROMAGNA	102	286
FRIULI V.GIULIA	34	89
LAZIO	175	450
LIGURIA	21	123
LOMBARDIA	230	797
MARCHE	67	114
MOLISE	4	41
PIEMONTE	91	335
PUGLIA	169	445
SARDEGNA	87	163
SICILIA	303	475
TOSCANA	91	304
UMBRIA	31	82
VENETO	135	324
TOTALE	1934	5114













Dal RAV all'incarico – Il Cruscotto

La possibilità di controllo incrociato delle scuole, dei Direttori USR e del MIUR

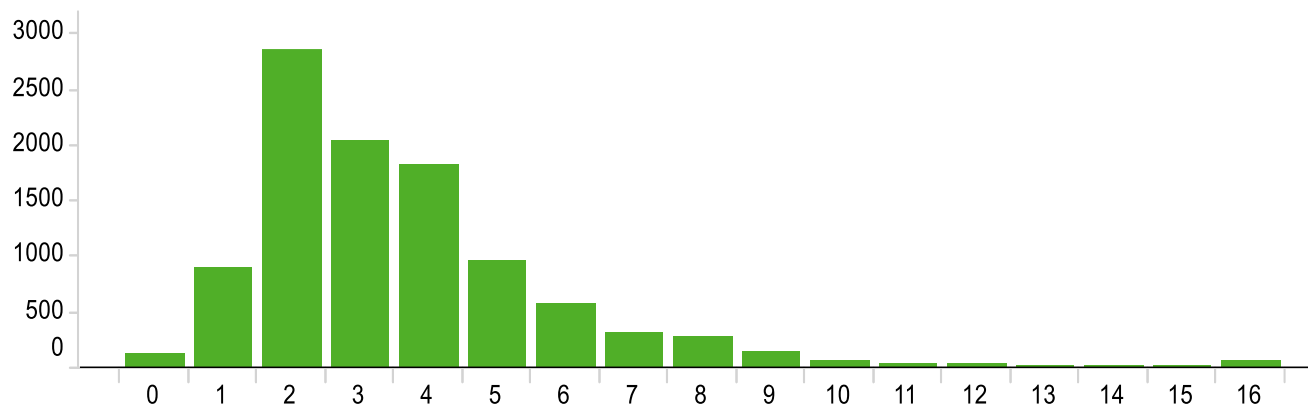
I RAV delle scuole sono analizzati rispetto ad un insieme predefinito di regole



- Non-Conformità calcolate sulla base dei controlli formali
- Non-Conformità calcolate sulla base della grammatica valenziale e analisi semantica dei testi

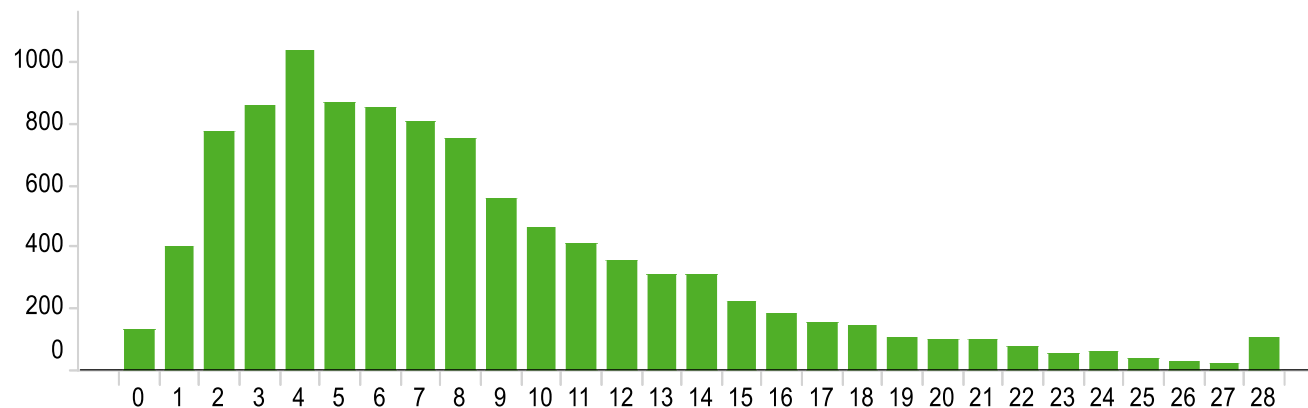
Regola	Semaforo	Icona
Conforme	Verde	
Deve esserci almeno una priorità diversa dalla numero 3 - Competenze chiave e di cittadinanza	Rosso	
Se la scuola si è data un giudizio negativo su una delle 4 aree degli Esiti, deve aver inserito una priorità in corrispondenza di tale area	Rosso per voto da 1 a 3 Giallo Altrimenti	  
Segnalare se la scuola si è data voto 6/7 su tutte le 4 aree degli Esiti	Giallo	 
Se la scuola si è data voto 6/7 per tutte le 4 aree degli Esiti, l'indicatore 2.2.a.4 Punteggio in italiano e matematica – Diff. ESCS (a livello di scuola) deve avere un valore positivo	Rosso se diff. ESCS <-2 Giallo Altrimenti	  
Numero di Priorità maggiore di 6	Giallo	 
Analisi Semantica delle Priorità	Rosso/Giallo	

Numero scuole per Priorità



NUM_PRIORITA

Numero Scuole per Obiettivi



NUM_PRIORITA

Un repertorio di Priorità

AREE	INDICATORI	DESCRITTORI	POSSIBILI OBIETTIVI
RISULTATI SCOLASTICI	Esiti degli scrutini	Studenti ammessi alla classe successiva	Ridurre la percentuale di studenti non ammessi alla classe successiva/Aumentare la percentuale di studenti ammessi alla classe successiva
		Studenti diplomati per votazione conseguita all'esame	Ridurre la percentuale di studenti collocati nelle fasce di voto più basse
	Trasferimenti e abbandoni	Studenti che hanno abbandonato gli studi in corso d'anno	Ridurre la percentuale degli studenti che abbandonano gli studi in corso d'anno
RISULTATI NELLE PROVE STANDARDIZZATE NAZIONALI	Risultati degli studenti nelle prove di italiano e matematica	Punteggio della scuola in italiano e matematica	Ridurre la distanza in negativo dei punteggi della scuola (o di specifiche classi) rispetto al punteggio medio regionale, o di macro area, o nazionale
		Punteggio delle classi in italiano e matematica	
		Punteggio delle sedi in italiano e matematica	
		Differenze nel punteggio rispetto a scuole con contesto socio-economico e culturale simile (ESCS)	Ridurre la distanza in negativo dei punteggi della scuola (o di specifiche classi) con indice ESCS simile
	Livelli di apprendimento degli studenti	Alunni collocati nei diversi livelli in italiano e in matematica	Ridurre la percentuale di alunni collocati nei livelli più bassi
	Variabilità dei risultati fra le classi	Varianza interna alle classi e fra le classi	Ridurre le differenze di punteggio tra le classi dell'istituto
COMPETENZE CHIAVE E DI CITTADINANZA			
RISULTATI A DISTANZA	Prosecuzione negli studi universitari	Studenti diplomati che si sono immatricolati all'Università	Aumentare la percentuale degli studenti diplomati immatricolati all'Università
	Inserimenti nel mondo del lavoro	Numero inserimenti nel mondo del lavoro	Aumentare la percentuale di studenti diplomati inseriti nel mondo del lavoro

Un esempio di traguardi chiari e coerenti



- **Priorità 1** : Diminuire nella scuola secondaria di I grado la percentuale di alunni collocati nella fascia di livello sufficiente (6-7)
- **Priorità 2**: Innalzare i livelli di competenze degli alunni in lingua inglese nella scuola primaria
- **Priorità 3**: Innalzare i livelli di apprendimento in italiano e matematica nella scuola secondaria di I grado
-
- I **traguardi** che l'Istituto si prefigge di raggiungere in relazione alle priorità sono:
 - Ridurre del 30% la percentuale di studenti della secondaria collocati nella fascia di voto sufficienti innalzando i livelli di apprendimento
 - Aumentare di 1 punto la votazione degli studenti in ingresso nella scuola secondaria in lingua inglese
 - Rientrare nella media nazionale nei livelli di apprendimento in italiano e matematica nella scuola secondaria di I grado

La coerenza



- Gli obiettivi derivanti dalle priorità di miglioramento individuate nel RAV sono coerenti con la tipologia di istituzione scolastica e tengono conto del contesto in cui essa opera;
- sono quantificabili e prevedono il contributo al miglioramento del servizio scolastico.
- Pertanto costituiscono il riferimento fondamentale per intraprendere un efficace processo di valutazione e di conseguenza, al fine di un loro definitivo inserimento nell'incarico del Dirigente scolastico, devono essere coerenti con il lavoro di autoanalisi interno al RAV, specifici, rilevanti e rilevabili.

Il procedimento di valutazione



- Definizione degli obiettivi
- Rilevazione delle azioni e dei risultati
- Adozione del provvedimento di valutazione

Esplicitare le relazioni tra priorità ed obiettivi di processo



Area di processo	Descrizione degli obiettivi per area	Relazione tra gli obiettivi di processo e le priorità individuate
Curricolo, progettazione e valutazione		
Ambiente di apprendimento		
Inclusione e differenziazione		
Continuità ed orientamento		
Orientamento strategico e organizzazione della scuola		
Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane		
Integrazione con il territorio e rapporti con le famiglie		



- Attenzione a non trascurare processi importanti della scuola, ma che sembrano meno legati agli esiti nell'immediato;
- *“Gli **obiettivi di processo** rappresentano una definizione operativa delle attività su cui si intende agire concretamente per raggiungere le priorità strategiche individuate. Essi costituiscono degli obiettivi operativi da raggiungere nel breve periodo (un anno scolastico) e riguardano una o più aree di processo.”*

Il Portfolio del DS



- Il Portfolio è uno strumento di orientamento, analisi e riflessione sui compiti e sulle competenze richieste al dirigente scolastico per l'esercizio della “*specificità delle proprie funzioni*”, nonché uno strumento di supporto per lo sviluppo professionale e la raccolta di documenti significativi, con particolare attenzione all'autovalutazione e alla valutazione.



- Il Dirigente scolastico potrà utilizzare il Portfolio come parte integrante di un processo di *“miglioramento organizzativo e gestionale delle istituzioni scolastiche”* nelle aree *“direttamente riconducibili al dirigente scolastico, ai fini della valutazione dei risultati della sua azione dirigenziale”* (comma 4, articolo 6 del DPR n.80/2013).

La struttura del Portfolio del DS



1	Anagrafe professionale	Parte di competenza del Ds
2	Autovalutazione e bilancio delle competenze	Parte di competenza del Ds
3	Obiettivi e azioni professionali	Parte di competenza del Ds
4	Documentazione della valutazione	Parte di competenza del Nucleo e del D.USR

Parte II Autovalutazione e bilancio di competenze



La parte **autovalutazione e bilancio delle competenze** riguarda le tematiche previste dal comma 93 della Legge n. 107/15 e si focalizza sulle azioni che il dirigente scolastico ha realizzato e/o favorito nell'istituzione scolastica per:

- la definizione dell'identità, dell'orientamento strategico e della politica dell'istituzione scolastica;
- la gestione, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane;
- la promozione della partecipazione, cura delle relazioni e dei legami con il contesto;
- la gestione delle risorse strumentali e finanziarie, gestione amministrativa e adempimenti normativi;
- il monitoraggio, valutazione e rendicontazione.

Parte III Portfolio



- In questa sezione andranno indicate possibili azioni professionali, **collegate con gli obiettivi di processo** del RAV, messe in atto dal Dirigente.
- Il Dirigente potrà indicare, a propria scelta, alcune azioni significative (prima colonna) e documentarle su un *format online* (seconda colonna). Si chiede, infine, al Dirigente di documentare anche i relativi processi innovativi avviati (terza colonna), con la possibilità di allegare *file* con dati ed evidenze.

PARTE TERZA del Portfolio

Obiettivi e azioni professionali

	AZIONI PROFESSIONALI	Azioni realizzate	Processi innovativi avviati
	CURRICOLO PROGETTAZIONE VALUTAZIONE AMBIENTE DI APPRENDIMENTO CONTINUITA' E ORIENTAMENTO ORIENTAMENTO STRATEGICO E ORGANIZZAZIONE DELLA SCUOLA SVILUPPO E VALORIZZAZIONE RISORSE UMANE INTEGRAZIONE CON IL TERRITORIO E COLLABORAZIONE CON LE FAMIGLIE ALTRO (specificare)		

Es. di AZIONI PROFESSIONALI DEL DS DA INSERIRE NEL PORTFOLIO (**PARTE TERZA**).



CURRICOLO PROGETTAZIONE VALUTAZIONE

- Il Ds orienta l'istituzione scolastica verso l'individuazione di priorità curriculari condivise
- Il Ds promuove e coordina la progettazione didattica
- Il Ds promuove processi di valutazione con attenzione ai criteri stabiliti e al successo formativo di ogni studente

Ambiente di apprendimento



- Il Ds cura la manutenzione e il miglioramento degli spazi fisici (edifici, plessi, classi, laboratori, palestre, officine, giardini, ecc.).
- Il Ds provvede alla cura e favorisce l'uso degli spazi laboratoriali.
- Il Ds presidia l'ottimale distribuzione delle ore di lezione e l'organizzazione oraria.
- Il Ds promuove azioni mirate all'innovazione metodologica.
- Il Ds promuove la formalizzazione e la condivisione di regole di comportamento per il personale e per gli studenti.
- Il Ds assicura la prevenzione dei conflitti, dei comportamenti violenti e distruttivi.

Inclusione e differenziazione



- Il Ds promuove azioni mirate al sostegno e all'integrazione degli alunni con BES
- Il Ds promuove azioni mirate al sostegno e all'integrazione degli studenti in situazione di disagio e a rischio dispersione
- Il Ds promuove azioni mirate al sostegno, e all'integrazione degli studenti stranieri da poco in Italia
- Il Ds promuove azioni mirate per favorire un approccio didattico ed educativo differenziato per coinvolgere studenti con difficoltà
- Il Ds promuove azioni mirate alla valorizzazione degli studenti con particolari attitudini disciplinari

Continuità e orientamento



- Il Ds promuove azioni mirate a favorire la continuità educativa nel passaggio da un ordine all'altro
- Il Ds promuove l'orientamento formativo e la didattica per lo sviluppo delle competenze orientative di base
- Il Ds promuove specifiche attività di orientamento

Orientamento strategico e organizzazione della scuola



- Il Ds assicura la gestione unitaria dell'istituzione scolastica
- Il Ds assicura il sostegno concreto alle priorità strategiche
- Il Ds individua e promuove l'utilizzo di strumenti di autovalutazione, monitoraggio, rendicontazione e trasparenza
- Il Ds promuove e monitora l'attuazione dei progetti
- Il Ds promuove la gestione strategica delle funzioni strumentali e dei docenti che lo coadiuvano in attività di supporto organizzativo e didattico dell'istituzione scolastica
- Il Ds presidia l'impatto delle assenze dei docenti sul funzionamento della scuola
- Il Ds utilizza il *bonus* e il Fondo di Istituto in modo coerente con le priorità strategiche



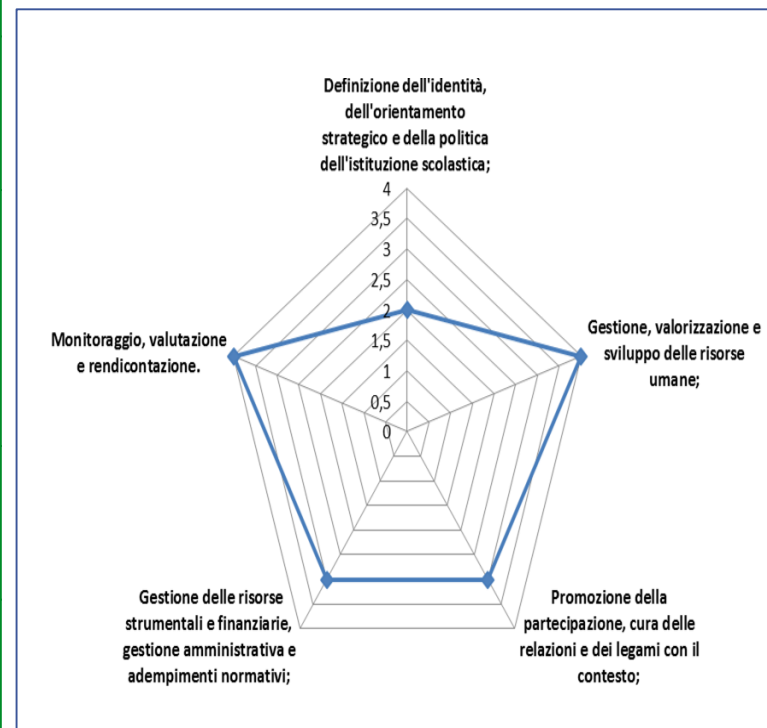
- È opportuno che il Dirigente si concentri intorno a poche azioni professionali organiche all'analisi sviluppata all'interno del RAV e al Piano di miglioramento che risultino particolarmente significative e innovative

Il **Portfolio**, oltre ad essere riferimento **per l'autovalutazione**, diviene lo strumento di supporto e di accompagnamento a tutto il processo di valutazione. La sua composizione prevede: **una parte pubblica e una parte riservata**

Portfolio del DS

SEZIONE	Responsabilità	Facoltativa/Obbligatoria
Anagrafe professionale	Parte di competenza del DS	Obbligatoria e pubblica
Autovalutazione e bilancio delle competenze	Parte di competenza del DS	Facoltativa e riservata all'autovalutazione del Dirigente scolastico
Obiettivi e azioni professionali	Parte di competenza del DS	Obbligatoria e pubblica
Documentazione della valutazione	Parte di competenza del Nucleo	Obbligatoria e riservata al D.USR e al Dirigente scolastico

Sintesi dell'autovalutazione sulle dimensioni professionali



... ed eliminare gli adempimenti/accanimenti burocratici inutili

	DOCUMENTI e ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO
1	Il PTOF
2	Il Rapporto di autovalutazione
3	Il PdM della scuola (oltre al monitoraggio MIUR)
4	La relazione dei nuclei esterni di valutazione (ove presente)
5	La rendicontazione sociale
6	Il programma annuale
7	L'atto di indirizzo del Ds al Collegio dei docenti per la predisposizione del PTOF
8	Relazione al Cdil del 30 giugno
9	Piano della formazione
10	Piano nazionale scuola digitale
11	Piano alternanza scuola e lavoro (Il ciclo)
12	Piano annuale per l'inclusione
13	Piano annuale delle attività
14	Valorizzazione professionale dei docenti (cfr. anche monitoraggio "merito")
15	Fondo di istituto
16	Contratto di istituto
17	Strumenti di percezione
18	Fascicolo personale del DS
X	Altri documenti (consultati o messi a disposizione)

Il **Direttore dell'Ufficio scolastico** regionale **valuta i risultati** conseguiti dai dirigenti scolastici e per far questo si avvale di uno o più **Nuclei di valutazione**.



Ogni Nucleo è costituito ai sensi dell'art. 25, comma 1 del D.L.vo 30 marzo 2001, n. 165, da un dirigente tecnico, amministrativo o scolastico in funzione di coordinatore, da due esperti in possesso di specifiche e documentate esperienze in materia di organizzazione e valutazione. Il nucleo deve sempre avere la presenza di almeno un Dirigente scolastico.

Inoltre ogni Nucleo può essere articolato con una diversa composizione, in relazione al procedimento e agli oggetti di valutazione, come previsto dall'art. 1 comma 94 della legge 13 luglio 2015, n. 107.

	PASSAGGI	RIFERIMENTI PRIORITARI
1	Autovalutazione, curriculum, azioni professionali e progettualità	Portfolio
2	Reperimento, consultazione e analisi della documentazione ad integrazione del Portfolio	Vedi elenco documenti
3	Prima analisi complessiva e primi elementi di valutazione	Funzioni a sistema e tabella riassuntiva valutazione
4	Visita presso istituzione scolastica	Protocollo di visita
5	Analisi e valutazione di prima istanza	Protocollo di analisi e valutazione
6	Consegna della valutazione al D.USR	Tabella riassuntiva valutazione

L'**esito della valutazione** annuale deve essere sintetizzato con una delle seguenti espressioni:

- **pieno raggiungimento degli obiettivi**
- **avanzato raggiungimento degli obiettivi**
- **buon raggiungimento degli obiettivi**
- **mancato raggiungimento degli obiettivi**

Alla valutazione fa seguito la corresponsione della retribuzione di risultato sulla base della contrattazione integrativa regionale.

In caso di **mancato raggiungimento degli obiettivi** trova applicazione l'art. 21 del d.l.vo 30 marzo 2001, n. 165.

Il mancato raggiungimento degli obiettivi accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione ... ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente comportano, previa contestazione e ferma restando l'eventuale responsabilità disciplinare secondo la disciplina contenuta nel contratto collettivo, **l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale.**

In relazione alla gravità dei casi, l'amministrazione può inoltre, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio, **revocare l'incarico collocando il dirigente a disposizione ...**

La retribuzione di risultato dovrà tener conto di un'idonea diversificazione tra i livelli di raggiungimento degli obiettivi “*pieno; avanzato; buono*”, mentre per quanto riguarda il “*mancato raggiungimento degli obiettivi*” non vi sarà nessuna retribuzione di risultato.



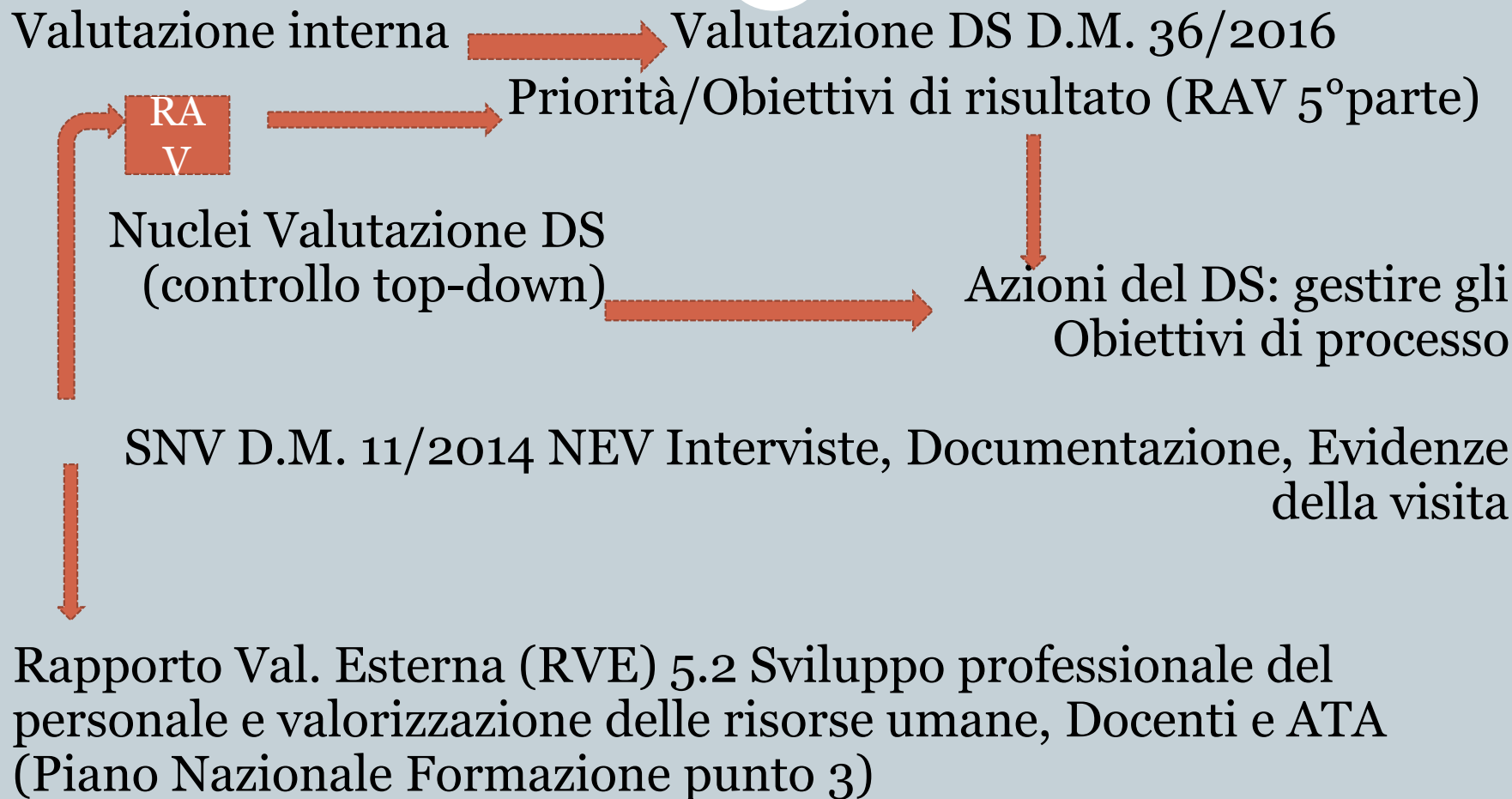
Al livello di raggiungimento degli obiettivi “**pieno**” è riconosciuta una maggiorazione del compenso compresa **tra il 10 e il 30 per cento** rispetto al trattamento di risultato riconosciuto al livello “**avanzato**”;

al livello di raggiungimento degli obiettivi “**avanzato**” è riconosciuta una maggiorazione del compenso pari **almeno al 5 per cento**, rispetto a quella riconosciuta al livello “**buono**”.

Azioni	Riferimento	set t	ott	no v	dic	ge n	feb	mar	apr	ma g	giu	lug	ag o
Incontro D.USR e coord. servizio ispettivo	MIUR/INVALSI												
Informazione e formazione DS	USR												
Formazione Nuclei	INVALSI												
Azioni	Riferimento	set t	ott	no v	dic	ge n	feb	mar	apr	ma g	giu	lug	ag o
Portfolio	DS												
Esame Portfolio e documentazione Ds	Nuclei												
Colloqui e visite	Nuclei e D.USR												
Valutazione di I istanza	Nuclei												
Valutazione finale	D.USR												

Ruolo e funzioni del DS nel sistema integrato della formazione della L. 107/2106

55





GRAZIE

Giorgio Cavadi
Dirigente Tecnico, USR per la Sicilia
0916909261
giorgio.cavadi@istruzione.it