



Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione

Direzione generale per gli ordinamenti scolastici e la valutazione del sistema nazionale di istruzione

### **NOTA ESPLICATIVA N. 3**

#### ***“Il procedimento di valutazione dei Dirigenti scolastici per l’a.s. 2017/18”***

#### **IL PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE**

**Il procedimento di valutazione dei Dirigenti scolastici per l’a.s. 2017/18** prosegue il percorso avviato nel primo anno di applicazione con lo scopo di far familiarizzare con le procedure e gli strumenti, nelle more della stipula del contratto collettivo nazionale dell’Area Istruzione e Ricerca. Infatti, le procedure e gli strumenti sono stati in parte regolati a seguito dei riscontri emersi e delle osservazioni pervenute da parte degli Uffici scolastici regionali, dei Nuclei di valutazione e dei Dirigenti scolastici, con particolare attenzione alla loro semplificazione e armonizzazione. Inoltre il procedimento di valutazione per l’a.s. 2017/18 permette di validare alcuni strumenti che non hanno avuto applicazione lo scorso anno, fra cui il protocollo comune a livello nazionale per la visita presso la scuola e per l’interlocuzione in presenza fra Nucleo e Dirigente. Pertanto, per l’a.s. 2017/18, tutte le attività inerenti il procedimento e i relativi esiti saranno finalizzati al miglioramento professionale. In quest’ottica non si ritiene funzionale il coinvolgimento nel procedimento di valutazione dei Dirigenti scolastici in quiescenza dal 1° settembre 2018.

Le modifiche agli strumenti sono finalizzate a promuovere un maggiore protagonismo del Dirigente scolastico nel procedimento di valutazione e assegnano un ruolo fondamentale all’interlocuzione diretta fra Dirigente e Nucleo di valutazione, svolta sia in forma di visita presso l’istituzione scolastica sede di servizio sia in forma di interlocuzione in presenza presso l’USR di appartenenza o presso altre sedi istituzionali appositamente individuate.

L’interlocuzione si rivela un passaggio fondamentale per il coinvolgimento del Dirigente e al tempo stesso diviene un’occasione di confronto e stimolo professionale. Essa permette di effettuare in maniera più incisiva la *“rilevazione delle azioni organizzative e gestionali poste in atto dal dirigente scolastico in relazione agli obiettivi assegnati con l’incarico dirigenziale e ai risultati ottenuti”* (Direttiva 36/2016, articolo 1, comma 1) e di approfondire il contributo specifico del Dirigente scolastico *“in relazione al perseguimento delle priorità e dei traguardi previsti nel RAV e nel piano di miglioramento dell’istituzione scolastica”* (cfr. Linee guida). Nel corso della visita e dell’interlocuzione il Dirigente avrà modo di illustrare al Nucleo di valutazione le azioni professionali messe in atto, servendosi della documentazione ritenuta più significativa e raccolta in maniera funzionale attraverso il Portfolio.

Viene inoltre previsto che, all'interno del Portfolio, il Dirigente scolastico colleghi esplicitamente le azioni professionali realizzate con gli obiettivi elencati nella lettera di incarico e con i criteri generali di valutazione previsti dal comma 93 dell'art. 1 della Legge n. 107/2015, che si traducono nelle dimensioni professionali, oggetto di valutazione.

**Il Portfolio sarà compilabile online a partire dal 20 aprile 2018.** Nel confermare la funzione di orientamento, analisi e riflessione svolta dal Portfolio, nonché di supporto allo sviluppo professionale del Dirigente scolastico, si è ravvisata l'opportunità di non limitarne temporalmente l'accesso, affinché il Dirigente, attraverso la possibilità di documentare nel tempo le azioni professionali realizzate, orienti le proprie scelte organizzative in maniera sempre più consapevole e funzionale al perseguimento degli obiettivi contenuti nella lettera di incarico.

Per garantire, d'altro canto, omogeneità e tempi comuni a livello nazionale per la formulazione della valutazione, **dal 31 luglio 2018** il sistema manterrà in memoria una versione del Portfolio per come compilato entro quella data dallo stesso Dirigente scolastico. Tale versione, visibile al Dirigente ma non più modificabile, sarà quella disponibile per il Nucleo a partire da quella data per dare avvio alle operazioni connesse all'attività istruttoria e poi per il Direttore USR per formulare la valutazione relativa all'a.s. 2017/18.

Il procedimento di valutazione annuale, esemplificato in relazione all'anno scolastico 2017/18, è riassunto nel cronoprogramma seguente:

AZIONI		RIFERIMENTI	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
1	Informazione, formazione e accompagnamento	USR										
2	Accesso al Portfolio	DS										
3	Compilazione Portfolio ai fini della valutazione	DS										
4	Attività istruttoria, interlocuzioni	NUCLEI										
5	Valutazione di prima istanza	NUCLEI										
6	Valutazione finale Direttore USR	D.USR										

Particolare rilievo assume la fase, di competenza degli USR, relativa alle **azioni di informazione, formazione e accompagnamento** dei Dirigenti scolastici finalizzate a far conoscere, familiarizzare e sperimentare i nuovi strumenti per la valutazione dell'azione dirigenziale e il miglioramento professionale.

---

## IL PORTFOLIO DEL DIRIGENTE SCOLASTICO

Il Portfolio del Dirigente scolastico riveste una duplice importanza. Da un lato si ribadisce la sua funzione di strumento di orientamento, analisi e riflessione sui compiti e sulle competenze richieste al Dirigente scolastico per l'esercizio della *"specificità delle proprie funzioni"*, nonché di supporto per lo sviluppo professionale, utilizzabile 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). Dall'altro lato, esso è parte sostanziale e determinante per l'intero procedimento di valutazione, in quanto tramite la sua compilazione il Dirigente scolastico evidenzia il proprio contributo al perseguimento degli obiettivi contenuti nella lettera di incarico, in relazione ai criteri generali di valutazione previsti dal comma 93 dell'art. 1 della Legge 107/2015.

Al momento della riapertura della piattaforma per la valutazione relativa all'anno scolastico in corso i Dirigenti scolastici che hanno compilato il Portfolio troveranno già precaricati alcuni dati e informazioni precedentemente inseriti, a cui, comunque, potranno apportare tutte le integrazioni e revisioni che riterranno opportune.

Di seguito si riporta in via esemplificativa la struttura del Portfolio, con l'indicazione delle principali regolazioni effettuate rispetto al precedente anno scolastico.

### Parte prima - Anagrafe professionale

La parte *"Anagrafe professionale"* ripropone le informazioni già inserite dai Dirigenti scolastici che hanno compilato il Portfolio, con la possibilità, ovviamente, di eventuali aggiornamenti. È essenzialmente finalizzata alla definizione del profilo del Dirigente scolastico, che potrà evidenziare le esperienze formative e professionali realizzate e ritenute maggiormente significative. La sezione anagrafica è stata arricchita di un ulteriore campo, *"Contributo alla partecipazione della scuola a progetti particolarmente significativi, a sperimentazioni, a concorsi"*, in cui potranno essere descritte le attività più rilevanti messe in atto dal Dirigente per incentivare, sostenere e favorire la realizzazione di iniziative nella scuola di servizio, anche con riferimento a precedenti sedi diverse dall'attuale, poiché riguarda il bagaglio professionale acquisito nel ruolo dirigenziale.

Viene mantenuta la possibilità per il Dirigente di integrare l'anagrafe allegando il proprio curriculum vitae e alcuni documenti che attestino aspetti particolarmente significativi della propria professionalità. Si evidenzia che verrà chiesto al Dirigente scolastico l'assenso alla pubblicazione nel Portale del SNV dei campi compilati e dei documenti eventualmente allegati nella parte *"Anagrafe professionale"*.

Si ribadisce che il contenuto dell'*"Anagrafe professionale"* non influisce sull'espressione della valutazione, ma permette ai componenti dei Nuclei di valutazione di poter focalizzare con immediatezza gli elementi informativi più rilevanti.



## Parte seconda - Autovalutazione

Come già illustrato nella Nota esplicativa n° 2, l'obiettivo della compilazione della parte seconda del Portfolio "Autovalutazione" è di consentire al Dirigente scolastico una riflessione sul proprio ruolo e sui propri punti di forza e di debolezza, nell'ottica dello sviluppo e del miglioramento professionale. L'autovalutazione vuole essere uno strumento di riflessione sul proprio lavoro e sulla coerenza tra le azioni dirigenziali e gli obiettivi strategici. Nello stesso tempo, questa parte offre al Nucleo di Valutazione e al Direttore dell'USR ulteriori informazioni utili a situare meglio l'azione dirigenziale. Tale parte riguarda i criteri generali di valutazione previsti dal comma 93 dell'art. 1 della Legge 107/2015 e si focalizza sulle azioni che il Dirigente scolastico realizza e/o favorisce nell'istituzione scolastica rispetto alle seguenti dimensioni professionali:

1. **Definizione del modello organizzativo** (in coerenza con il comma 93, lettera 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);
2. **Gestione e valorizzazione del personale** (in coerenza con il comma 93, lettera b: valorizzazione dell'impegno e dei meriti professionali del personale dell'istituto, sotto il profilo individuale e negli ambiti collegiali);
3. **Apprezzamento dell'operato** (in coerenza con il comma 93, lettera c: apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale);
4. **Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione** (in coerenza con il comma 93, lettera 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);
5. **Direzione unitaria** (in coerenza con il comma 93, lettera 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).

Il Dirigente scolastico procede ad auto-valutarsi, per ciascuna dimensione professionale (cui è riservata una specifica sezione) e per ogni aspetto specifico di essa, posizionandosi su un livello che va da 1 (livello massimo) a 4 (livello minimo). Contestualmente, nel campo denominato "Motivazione dei livelli attribuiti" sottostante a ciascuna dimensione, potrà motivare l'autovalutazione, evidenziando i punti di forza e/o le criticità delle azioni realizzate, anche nell'ottica del progressivo miglioramento della propria azione professionale.

In base al posizionamento nell'"Autovalutazione" si genererà automaticamente un diagramma di Kiviat che, assumendo una forma "a stella", consentirà al Dirigente scolastico di identificare con immediatezza visiva il profilo risultante dalla autovalutazione, in relazione alle dimensioni professionali.

**L'autovalutazione ed il diagramma** saranno visibili al Nucleo di valutazione e al Direttore dell'USR, ma **non saranno resi pubblici**. Tale parte del Portfolio è allo stato attuale **facoltativa**, ma se ne raccomanda fortemente la compilazione. L'autovalutazione rappresenta infatti un importante contributo del Dirigente scolastico al processo. Benché alla luce della normativa attuale si possa ipotizzare in astratto un processo di valutazione della prestazione anche senza autovalutazione, la sua presenza ha due funzioni. In primo luogo, è la evidenza della importanza attribuita al punto di vista del Dirigente scolastico valutato, che, proprio esplicitando le considerazioni in merito al proprio lavoro, ha la possibilità di avere un confronto con quelle che gli verranno proposte. In secondo luogo, il Nucleo di valutazione e il Direttore dell'USR trovano nell'autovalutazione un'informazione supplementare (e simmetrica, perché costruita sui medesimi parametri) sul Dirigente scolastico valutato. È evidente che, nella totale autonomia del giudizio valutativo finale, tutto ciò che migliora la comprensione dell'azione professionale realizzata migliora il processo stesso di valutazione.

Di seguito si riporta, a livello esemplificativo, la struttura delle cinque sezioni di cui è composta la parte "Autovalutazione".

### 1) Definizione del modello organizzativo

Aspetti specifici della dimensione	Livello di posizionamento			
	max			min
Pianifico, attuo e presidio azioni organizzative funzionali agli obiettivi assegnati nell'incarico.	1	2	3	4
Pianifico e utilizzo le risorse strumentali e finanziarie convogliandole sulle attività e sui progetti fondamentali per la realizzazione delle priorità educative dell'istituzione scolastica in maniera coerente con l'offerta formativa.	1	2	3	4
Esercito l'azione dirigenziale con correttezza, trasparenza, efficienza ed efficacia.	1	2	3	4
<b>Motivazione dei livelli attribuiti:</b>				

### 2) Gestione e valorizzazione del personale

Aspetti specifici della dimensione	Livello di posizionamento			
	max			min
Definisco e assegno ruoli e compiti del personale scolastico in maniera funzionale al PTOF e rispetto alle competenze professionali specifiche.	1	2	3	4
Curo la distribuzione delle risorse valorizzando la specificità delle diverse professionalità.	1	2	3	4
Promuovo azioni di formazione sulla base delle esigenze formative del personale e coerentemente alla realizzazione del PTOF.	1	2	3	4
<b>Motivazione dei livelli attribuiti:</b>				

### 3) Apprezzamento dell'operato

Aspetto specifico della dimensione	Livello di posizionamento			
	max			min
Il mio operato è apprezzato in relazione all'efficacia della direzione, al clima di lavoro favorito, alla capacità di coordinamento, di promozione e di supporto.	1	2	3	4
Motivazione del livello attribuito:				

### 4) Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione

Aspetti specifici della dimensione	Livello di posizionamento			
	max			min
Favorisco il coinvolgimento della comunità scolastica nel processo di autovalutazione e partecipo ai lavori del nucleo interno di valutazione per la raccolta e l'interpretazione dei dati e per l'individuazione di indicatori specifici per la scuola.	1	2	3	4
Sostengo il processo di miglioramento e ne monitoro l'avvicinamento agli obiettivi da conseguire, effettuando gli interventi regolativi necessari ai percorsi programmati.	1	2	3	4
Promuovo la diffusione dei risultati raggiunti in una dimensione di trasparenza e di condivisione con la comunità di appartenenza.	1	2	3	4
Motivazione dei livelli attribuiti:				

### 5) Direzione unitaria

Aspetti specifici della dimensione	Livello di posizionamento			
	max			min
Definisco le priorità, le strategie e le azioni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati sulla base dell'analisi del contesto.	1	2	3	4
Realizzo forme di coordinamento dei soggetti destinatari di incarichi e compiti specifici e delle articolazioni collegiali della scuola (gruppi di lavoro, OCCC, staff, ecc.) promuovendo la partecipazione e la collaborazione.	1	2	3	4
Curo le relazioni con il contesto sociale di riferimento, promuovo la partecipazione della scuola a reti e attive collaborazioni con soggetti esterni in coerenza con il PTOF.	1	2	3	4
Motivazione dei livelli attribuiti:				

### Parte terza - Obiettivi e azioni professionali

La parte terza del Portfolio riveste una rilevante importanza nel processo di valutazione dei Dirigenti scolastici finalizzato al miglioramento e allo sviluppo professionale. In essa il Dirigente scolastico documenta quanto ritiene maggiormente significativo e specifico della propria professionalità, collegandolo a quelle azioni che evidenziano il valore aggiunto del proprio operato nella scuola.

Il procedimento di valutazione, infatti, vuole essere un'occasione di riflessione finalizzata al miglioramento continuo della professionalità dei Dirigenti scolastici che, attraverso il Portfolio, potranno con più immediatezza mettere in correlazione i processi attivati rispetto al contesto di appartenenza per il miglioramento degli esiti degli studenti ed il perseguimento degli obiettivi della lettera di incarico.

Per rendere snella e coerente la scelta delle azioni professionali realizzate da parte del Dirigente scolastico e l'eventuale selezione di documenti a supporto da allegare nel Portfolio, viene previsto un loro collegamento chiaro ed esplicito alle dimensioni professionali e agli obiettivi elencati nella lettera di incarico.

La parte terza del Portfolio è strutturata nelle seguenti sezioni:

- Lettera di incarico e Elementi che hanno condizionato l'azione dirigenziale
- Documenti
- Obiettivi
- Dimensioni professionali e azioni
- Integrazione del Portfolio
- Sintesi
- Repertorio

**Lettera di incarico.** In questa sezione del Portfolio che sono stati compilati, si troverà già caricata la lettera di incarico. Parimenti precaricata a cura degli USR (tramite l'omonima applicazione disponibile sul Portale SNV) sarà la lettera di incarico dei Dirigenti scolastici con nuovo incarico a decorrere dal 1° settembre 2017 e dei Dirigenti neoassunti. I Dirigenti scolastici che non hanno compilato il Portfolio (e che non si trovano in nessuna delle due precedenti situazioni) provvederanno a caricare la lettera di incarico tramite l'apposita funzione.

**Elementi che hanno condizionato l'azione dirigenziale.** Considerato che molte scelte strategiche del Dirigente scolastico sono condizionate dal contesto nel quale si trova ad operare, in questa sezione il Dirigente potrà fornire una sintetica ma significativa descrizione del contesto in cui opera, mettendo in evidenza i vincoli che ne hanno limitato l'azione professionale (la situazione di partenza, le risorse economiche e/o professionali e la loro stabilità, le strutture scolastiche a disposizione, ecc.). Tale sezione è facoltativa ed è visibile solo al Nucleo e al Direttore dell'USR, inoltre non è da confondere con la sezione del contesto presente nel RAV in quanto è rivolta in modo specifico agli elementi che hanno condizionato il perseguimento degli obiettivi assegnati al Dirigente scolastico.

**Documenti.** Nella sezione "*Documenti*" è stato ridotto il numero di documenti ritenuti fondamentali per la valutazione, come di seguito riportato:

Documenti pre-caricati a sistema nel Portfolio	<input type="checkbox"/> PTOF <input type="checkbox"/> RAV <input type="checkbox"/> Relazione dei nuclei esterni di valutazione (ove presente)
Documenti da caricare	<input type="checkbox"/> Atto di indirizzo al Collegio docenti per l'elaborazione del PTOF <input type="checkbox"/> Relazione di accompagnamento al Programma annuale <input type="checkbox"/> Contratto di Istituto <input type="checkbox"/> PdM (se non presente all'interno del PTOF)
Altra documentazione	<input type="checkbox"/> ... <input type="checkbox"/> ... <input type="checkbox"/> ...

Si troveranno già caricati i documenti inseriti dai Dirigenti scolastici che hanno compilato il Portfolio, che potranno comunque essere sostituiti e/o integrati.

Nella sotto-sezione "Altra documentazione" il Dirigente scolastico potrà caricare massimo tre documenti che riterrà strettamente necessari e significativi per fornire al Nucleo elementi particolarmente utili per la valutazione.

**Obiettivi.** Nella sezione "Obiettivi" gli obiettivi nazionali risultano precaricati a sistema per tutti i Portfolio. Per quanto riguarda gli eventuali obiettivi regionali e gli obiettivi di scuola desunti dal RAV e presenti nella lettera di incarico, il Dirigente scolastico avrà cura di inserirli o modificarli manualmente nei campi appositi nel caso non fossero presenti o per qualsiasi motivo non fossero corretti. Si sottolinea l'importanza della corretta compilazione di questa sezione, per permettere il collegamento tra gli obiettivi presenti nella lettera di incarico e le azioni professionali realizzate, così come richiesto nella sezione successiva.

**Dimensioni professionali e azioni.** Nella Sezione "Dimensioni professionali e azioni" il Dirigente scolastico dovrà descrivere per ognuna delle dimensioni professionali una o al massimo due azioni più significative realizzate, documentate ciascuna con un'evidenza, e dovrà metterle in corrispondenza con uno o più obiettivi presenti nella lettera di incarico. Per ogni allegato che sceglie di caricare, il Dirigente scolastico potrà inoltre compilare il campo "Motivazione della scelta", per spiegare perché abbia ritenuto particolarmente significativa quella evidenza fornita, illustrandone la funzionalità e collocandola nella più ampia dimensione professionale da cui è stata estrapolata. Si evidenzia che, ove ne ricorrano le condizioni, la stessa azione professionale potrà essere ripetuta per più dimensioni. Dal momento che ai sensi della L. 107/2015 (art. 1, comma 93) la valutazione tiene conto specificatamente del "contributo del dirigente al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione", particolare risalto dovrà essere dato, nella scelta delle azioni professionali, a quelle finalizzate al perseguimento degli obiettivi di miglioramento della scuola.

Per agevolare la compilazione di questa sezione, tramite l'apposita funzione il Dirigente potrà consultare ed eventualmente riprendere il testo e gli allegati delle azioni professionali descritte nel Portfolio compilato nell'a.s. 2016/17.

Per quanto riguarda la dimensione professionale legata all'“*apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale*”, il Dirigente scolastico non dovrà descrivere le azioni realizzate, ma potrà eventualmente allegare un'evidenza documentale, motivandone opportunamente la rilevanza.

**Integrazione del Portfolio.** Questa sezione sarà resa attiva dal Nucleo di valutazione a seguito dell'interlocuzione, per permettere eventualmente al Dirigente scolastico di provvedere, su richiesta esplicita del Nucleo, o all'integrazione della documentazione a corredo della descrizione delle azioni professionali (ad esempio con alcune evidenze emerse e/o attestabili dopo l'effettuazione dell'interlocuzione oppure più pertinenti alle azioni descritte), o alla variazione della formulazione del testo della descrizione di un'azione, all'aggiunta o alla sostituzione della descrizione di un'azione, ecc. Il Dirigente, quindi, sarà informato dell'eventuale richiesta di integrazione al termine dell'interlocuzione e vedrà, tramite il Portfolio, la sezione attiva.

**Sintesi.** Nella sezione “*Sintesi*” verrà proposto uno schema riepilogativo di quanto inserito nella sezione “*Dimensioni professionali e azioni*”.

**Repertorio.** Esclusivamente al fine di supportare il Dirigente scolastico nella compilazione della sezione “*Dimensioni professionali e azioni*”, viene messo a disposizione in questa sezione il *Repertorio del Dirigente scolastico*, da intendersi come puro e semplice strumento di orientamento professionale.

#### **Parte quarta - Documentazione della valutazione**

In questa parte del Portfolio, riservata al Nucleo di valutazione, il Dirigente scolastico potrà consultare e/o scaricare il provvedimento conclusivo di valutazione predisposto dal Direttore dell'USR.

L'esito del procedimento di valutazione, per l'a.s. 2017/18, sarà accompagnato da un *feedback*, con l'obiettivo di sostenere il progressivo miglioramento del profilo professionale della dirigenza scolastica.

Il Direttore generale  
**Maria Assunta Palermo**



Firmato digitalmente da PALERMO  
MARIA ASSUNTA  
C = IT  
O = MINISTERO ISTRUZIONE  
UNIVERSITA' E RICERCA/80185250588

