



L'ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E IL RUOLO DELLA DIRIGENZA SCOLASTICA

(... il supporto degli USR)

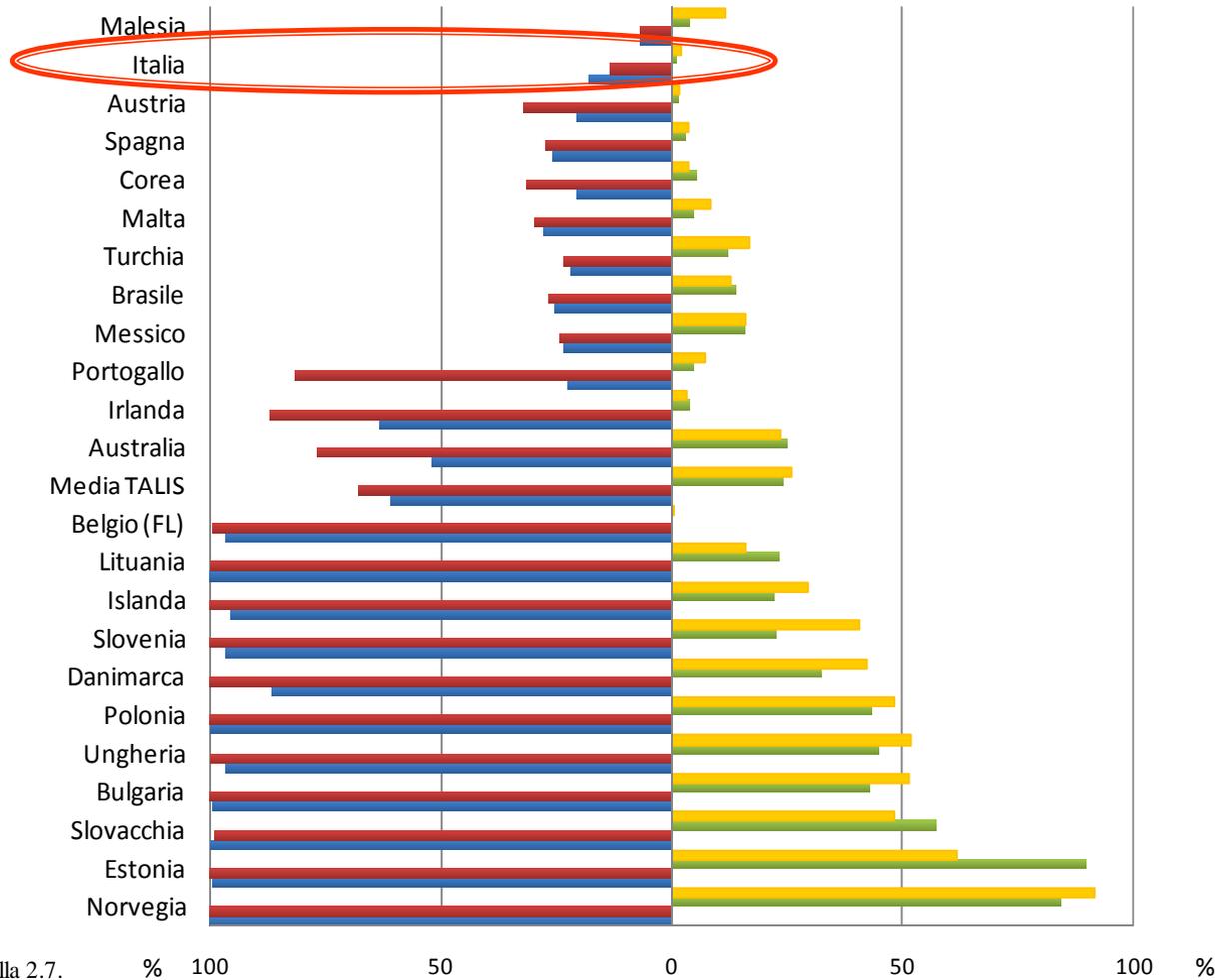
Le logiche generali del progetto

Vales, Invalsi: 30 ottobre 2012

*“La progressiva moltiplicazione delle funzioni affidate alle istituzioni scolastiche (ai Dirigenti scolastici) rende più complesso il loro operato, gravandolo di **aspettative crescenti e talvolta contraddittorie**”.*

Fattori di autonomia scolastica (2007-08)

■ Determinare aumenti salariali
 ■ Stabilire il salario iniziale
 ■ Scegliere i docenti da assumere
 ■ Licenziare i docenti



Fonte: OECD. TALIS, Tabella 2.7.

NOMOS

Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165

Art. 25: dirigenti delle istituzioni scolastiche

- c.2. **Il dirigente scolastico assicura la gestione unitaria dell'istituzione**, ne ha la legale rappresentanza, è responsabile della gestione delle risorse finanziarie e strumentali e dei **risultati del servizio**
- c. 3. Nell'esercizio delle competenze di cui al comma 2, il dirigente scolastico promuove gli interventi per assicurare la qualità dei processi formativi e la collaborazione delle risorse culturali, professionali, sociali ed economiche del territorio ... **per l'attuazione del diritto all'apprendimento da parte degli alunni.**

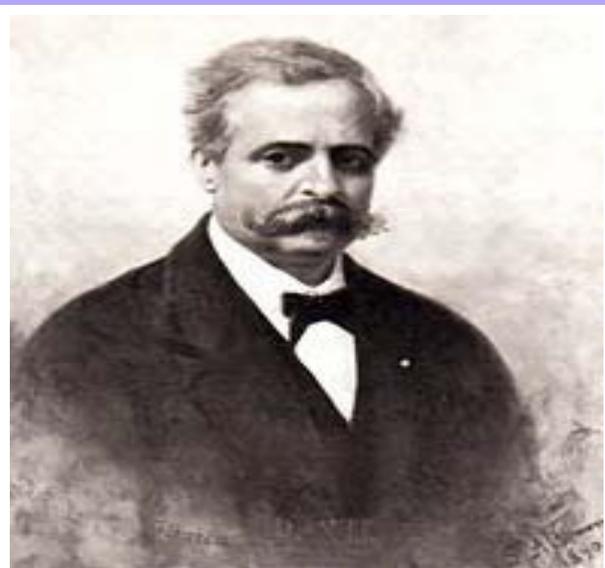
Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165
Art. 25: dirigenti delle istituzioni scolastiche

“I Dirigenti Scolastici ... rispondono, in ordine ai risultati, che sono valutati tenuto conto della specificità delle funzioni e sulla base delle verifiche effettuate da un nucleo di valutazione istituito presso l'Amministrazione scolastica regionale, presieduto da un Dirigente e composto da esperti anche non appartenenti all'Amministrazione stessa”.

Art. 20 del CCNL personale dirigente dell'area V

C. 1. Il Dirigente **risponde in ordine ai risultati** della propria azione dirigenziale, tenuto conto delle competenze spettanti in relazione all'assetto funzionale tipico delle Istituzioni cui è preposto.

C.4. Il sistema di valutazione è organizzato in **procedure essenziali e snelle volte ad apprezzare i contenuti concreti della funzione dirigenziale**. Le procedure stesse si propongono, innanzitutto, la valorizzazione e lo sviluppo professionale del Dirigente, prevedono la partecipazione al procedimento da parte del valutato, favoriscono il confronto e il dialogo tra valutatori e valutato, privilegiando nella misura massima possibile **l'utilizzazione di dati oggettivi**".



“Per me la garanzia
di una buona scuola
è:
un buon Direttore”

(Francesco De Santis:
Discorso al Parlamento 1874)

Vi è una correlazione tra
performance delle organizzazioni e
performance dei dirigenti (2010)



CIVIT– Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza
e l'integrità delle amministrazioni pubbliche

*Delibera n. 89/2010 Indirizzi in materia di parametri e modelli di
riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della
performance”.*

ESPERIENZE

2003 SIVADIS prima sperimentazione

N.3 Sperimentazioni: 2.000 Dirigenti Scolastici e circa 250 valutatori.

Monitoraggio INVALSI/SIVADIS, criticità:

“la trasparenza delle procedure e l’oggettività dei criteri, l’omogeneità dell’applicazione in campo nazionale e regionale, la ponderazione delle diverse condizioni operative in cui i dirigenti esercitano il loro ruolo, l’assenza di un quadro comune di dati di riferimento”

Alcune evidenze

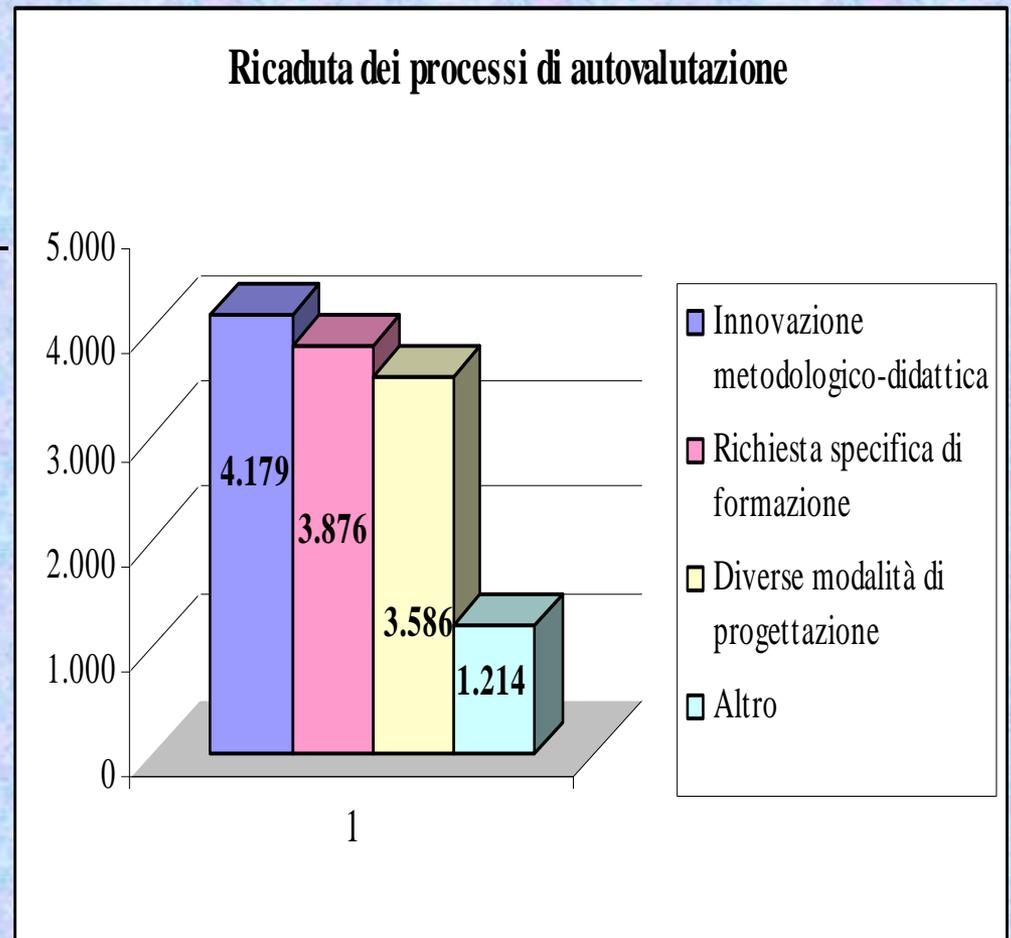
- Sviluppo dei sistemi di valutazione e di comparazione a livello internazionale;
- Riconoscimento dell'autonomia scolastica e mancanza di accountability;
- Fallimento delle sperimentazioni di valutazione dei docenti e dei dirigenti
- Sviluppo di un sistema nazionale di valutazione e rapporti sui risultati;
- Sviluppo dei sistemi di autovalutazione;

AUTOVALUTAZIONE

Questionario monitoraggio Indicazioni 2012: 10.236 istituzioni scolastiche

Presenza processi di autovalutazione nel 72%:

- l'innovazione metodologico-didattica (57%)
- richiesta specifica di formazione (53%)
- diverse modalità di progettazione (49%)



AUTOS

LINEE GUIDA VALES

Chi gestisce il processo di autovalutazione interno alla scuola?

La gestione del processo è affidata al
Dirigente scolastico
in collaborazione con un Nucleo di
autovalutazione ...

Come prefigurare il piano di miglioramento?

Il piano di miglioramento scaturisce dalla lettura critica della realtà scolastica e si sostanzierà nella individuazione di alcuni obiettivi strategici di sviluppo e nella precisazione di alcuni traguardi attesi attraverso cui valutare i risultati del piano. Le priorità forniscono le direzioni di marcia su cui sviluppare il piano di miglioramento ...

Qual è il ruolo della Dirigenza?

Lungo l'intero procedimento il ruolo del Dirigente consiste nel promuovere e coordinare le diverse azioni, con particolare attenzione al raccordo con la scuola e con la comunità di appartenenza.

- ▶ *Facilitatore*
- ▶ *Catalizzatore*
- ▶ *Consigliere tecnico*
- ▶ *Collegamento con l'esterno*

Chi definisce gli obiettivi?

Gli obiettivi da raggiungere scaturiscono dal processo di autovalutazione e sono esplicitamente indicati nel RA (ed eventualmente emendati a seguito della valutazione esterna); vengono proposti dal Dirigente scolastico al Direttore dell'Ufficio Scolastico Regionale per la loro effettiva definizione e la conseguente assegnazione contrattuale.

Ci sono obiettivi specifici per il Dirigente scolastico?

I dirigenti scolastici assumono come propri gli obiettivi di miglioramento assegnati alla scuola e sono responsabili della coerenza e della qualità degli interventi di miglioramento finalizzati al raggiungimento degli obiettivi.

Il Direttore regionale in relazione a situazioni particolari può inoltre assegnare allo stesso dirigente 1 o 2 ulteriori obiettivi legati allo specifico della dirigenza in quella scuola.

I PASSAGGI

1. La consegna degli obiettivi

Gli obiettivi sono indicati dal rapporto di autovalutazione e sono negoziati con il Direttore dell'USR, sono consegnati al Dirigente scolastico all'atto della sottoscrizione del contratto triennale per la loro effettiva declinazione e realizzazione nel contesto di riferimento.

2. L'accordo sugli obiettivi

L'accordo sugli obiettivi svolge una funzione di guida e di responsabilizzazione da parte dei Dirigenti Scolastici.

Infatti, la definizione degli obiettivi deve inquadrarsi all'interno di una strategia dirigenziale di autonomia e di responsabilità.

3. La definizione del piano di miglioramento

La definizione del un piano di miglioramento spetta al **Dirigente scolastico** in **collaborazione** con il nucleo di autovalutazione e in accordo con la comunità professionale.

Il dirigente scolastico potrà utilizzare gli strumenti di supporto e la consulenza sul campo messa a disposizione da Indire, Università, Enti di ricerca e Associazioni

4. La valutazione

La valutazione di prima istanza verrà effettuata dal **Nucleo di valutazione** e verterà sulla coerenza fra piano e obiettivi assegnati, sulla sua qualità e sui risultati raggiunti. Verrà effettuata al termine del triennio attraverso un protocollo di visita e si chiuderà con un **Rapporto di valutazione finale** al Dirigente Scolastico ed al Direttore dell'USR.

La valutazione finale, al termine del triennio e sulla base del rapporto di valutazione, spetta al **Direttore dell'USR**.

5. Il supporto degli USR

Il Direttore dell'USR (e/o suo delegato) ha un ruolo a partire dalla negoziazione degli obiettivi (giugno 2013).

Di fatto ogni USR, o macroaggregazioni regionali, possono svolgere una pluralità di azioni di supporto quanto prima:

- ▶ Coordinamento delle scuole e interfaccia con Miur/Invalsi/Indire
- ▶ Integrazione dati e strumenti attraverso i sistemi informativi e di autovalutazione presso USR/regione e reti di scuole
- ▶ Supporto informativo e formativo alle scuole
- ▶

(prima del mese di giugno 2013 vi sarà un incontro specifico con i referenti USR in relazione agli obiettivi da assegnare)

Per concludere: l'incipit

LINEE GUIDA: Stralci strumenti

Identità strategica

Identificazione e condivisione della missione, dei valori e della **visione di sviluppo dell'istituto.**

Direzione della scuola (leadership)

Stile di direzione, modalità di gestione della scuola da parte del dirigente e dei suoi collaboratori. Promozione di una comunità professionale che cerca il coinvolgimento e l'impegno pro-attivo.

MINISTRY OF EDUCATION,
SCIENCE AND TECHNOLOGY

플래쉬



Korean L
Study on

NIIE INTERNATIONAL EDUCATION

