



**Sistema Nazionale
di Valutazione**

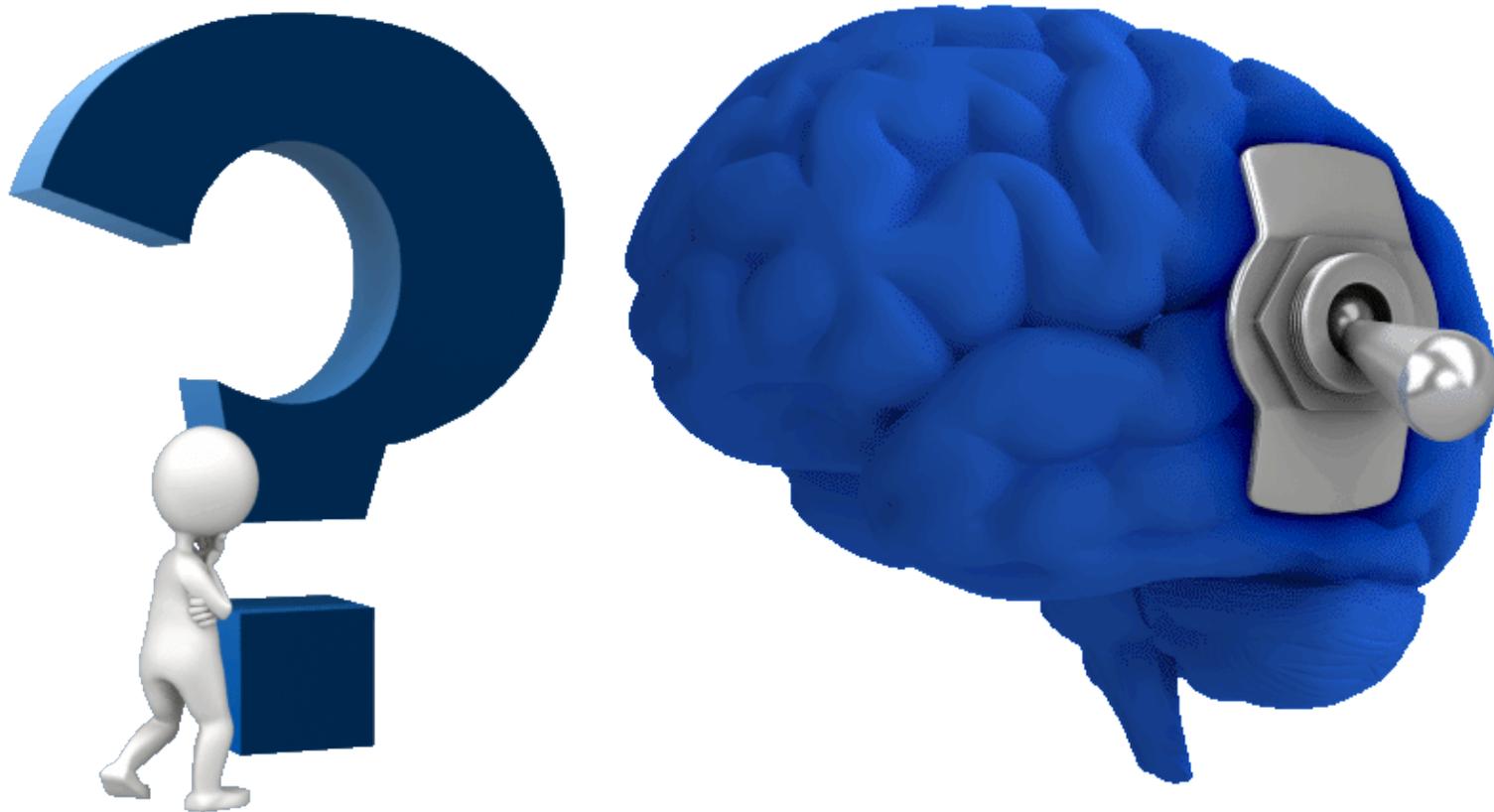


IL PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI SCOLASTICI:

l'interlocuzione

Damiano Previtali
MIUR, Dirigente SNV

Come gestisco l'interlocuzione?



Una teoria di riferimento per l'interlocuzione

*Lo schema di Johari (Jo-hari)
(Joseph Luft e Harry Ingham)*





**Sistema Nazionale
di Valutazione**



Cos'è «noto» al Nucleo?

Il Portfolio ...

Portfolio - Home

HOME

ANAGRAFE

AUTOVALUTAZIONE

OBIETTIVI E AZIONI

DOCUMENTAZIONE DELLA VALUTAZIONE

GUIDA OPERATIVA



Anagrafe
professionale

Obbligatoria

■ COMPLETATO



Autovalutazione

Facoltativa

■ COMPLETATO



Obiettivi e
azioni professionali

Obbligatoria

■ COMPLETATO



Documentazione
della Valutazione

■ DA VALUTARE

DS in valutazione:
IS di titolarità:
Cod. mecc.:

Visualizza il Portfolio della Valutazione

2016/17 ▼

[Genera Portfolio](#)

L'espressione della
valutazione di
prima istanza

Riunione preliminare del Nucleo

“Sintesi portfolio”: motivazioni della scelta

Dimensioni Professionali

1	Definizione del modello organizzativo	Azioni: 1 Allegati: 1	Obiettivi Nazionali: 1 Obiettivi Regionali: 2 Obiettivi desunti dal RAV: 1	✓ 
2	Gestione e valorizzazione del personale	Azioni: 1 Allegati: 1	Obiettivi Nazionali: 3 Obiettivi Regionali: 2 Obiettivi desunti dal RAV: 1	✓ 
3	Apprezzamento dell'operato	Allegati: 1		
4	Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione	Azioni: 1 Allegati: 1	Obiettivi Nazionali: 2 Obiettivi Regionali: 1 Obiettivi desunti dal RAV: 0	✓ 
5	Direzione unitaria	Azioni: 1 Allegati: 1	Obiettivi Nazionali: 1 Obiettivi Regionali: 2 Obiettivi desunti dal RAV: 1	✓ 

“Consultazione della documentazione”

1

DOCUMENTI PRE-CARICATI NEL PORTFOLIO

Documento

PTOF (consultabile se la scuola ha provveduto alla pubblicazione)

RAV (consultabile se la scuola ha provveduto alla pubblicazione)

Relazione dei nuclei esterni di valutazione (ove presente)

2

DOCUMENTI DA CARICARE

Documento

Contratto di Istituto

Atto di indirizzo al Collegio docenti per l'elaborazione del PTOF

Relazione di accompagnamento al Programma annuale

PDM (se non presente nel PTOF)

3

ALTRA DOCUMENTAZIONE

Documento

Documento 1

Documento 2

4

DOCUMENTI LEGATI ALLE AZIONI

Definizione del modello organizzativo

Documento

Piano annuale delle attività.pdf



Gestione e valorizzazione del personale

Documento

Piano annuale delle attività.pdf



...

CARICATI TUTTI I
DOCUMENTI



Il Nucleo in sintesi conosce:

1. azioni riportate e descritte dal DS
2. collegamento con gli obiettivi
3. motivazione della scelta
4. evidenze dalla documentazione e dai documenti allegati
5. altro



**Sistema Nazionale
di Valutazione**



Nucleo: riunione preliminare

Scheda 1

Scheda 1 - Sintesi azioni realizzate e documenti consultati

<i>Dimensioni professionali</i>	<i>Elementi significativi</i>	<i>Collegamento con gli aspetti specifici</i> (cfr. sezione "Autovalutazione")	<i>Aspetti da approfondire</i>
Definizione del modello organizzativo (lett. a)	Azione 1		
	Azione 2		
Gestione e valorizzazione del personale (lett. b)	Azione 1		
	Azione 2		
Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione (lett. d)	Azione 1		
	Azione 2		
Direzione unitaria (lett. e)	Azione 1		
	Azione 2		

Scheda 1

<i>Documenti</i>	<i>Elementi significativi</i>	<i>Aspetti da approfondire</i>
PTOF		
RAV		
Relazione dei Nuclei esterni di valutazione (se presente)		
Atto di indirizzo		
Relazione accompagnamento PA		
Contratto d'istituto		
Piano di Miglioramento (PDM)		
.....		



**Sistema Nazionale
di Valutazione**



Come avviene l'interlocuzione?

Nota esplicativa n. 3, DGOSV n. 6844 del 19/04/18

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

INTERLOCUZIONE DIRETTA



VISITA

INTERLOCUZIONE IN PRESENZA



SEDE DI SERVIZIO

SEDE INDICATA DA USR

Nota esplicativa n. 3, DGOSV n. 6844 del 19/04/18

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**.

INTERLOCUZIONE DIRETTA

VISITA

INTERLOCUZIONE IN PRESENZA

Azioni professionali (parte III Portfolio)



**Sistema Nazionale
di Valutazione**



Parte III del Portfolio: significatività e specificità

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»

«**Significatività e specificità**»

1. I dirigenti scolastici sono inquadrati in ruoli di dimensioni regionale e rispondono, agli effetti dell'articolo 21 ordine ai risultati ... 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

Articolo 4 (Valutazione dei Dirigenti)

1. La valutazione dei Dirigenti è effettuata ai sensi del comma 93 della Legge e dell'articolo 25 delle Norme generali, al fine di contribuire alla trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione dirigenziale, nel rispetto delle finalità di cui all'articolo 3, **tenendo conto della specificità** degli autonomi poteri di direzione, coordinamento e valorizzazione delle risorse umane.

I **Dirigenti** contribuiscono al perseguimento degli obiettivi attraverso **la specificità delle proprie funzioni** (D. Lgs. 165/2001, art. 25, comma 1), 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



**Sistema Nazionale
di Valutazione**



L'interlocuzione

Interlocuzione: cos'è?

- 1. Non è un'intervista**
- 2. Non è un racconto**
- 3. È un «dialogo professionale»**



- 1. Da dove comincio?**
- 2. Quali elementi evidenzio?**
- 3. Come descrivo le azioni professionali realizzate?**





**Sistema Nazionale
di Valutazione**



1. Da dove comincio?

Parte Terza: Obiettivi e azioni professionali

Dimensioni Professionali

1	Definizione del modello organizzativo	Azioni: 1 Allegati: 1	Obiettivi Nazionali: 1 Obiettivi Regionali: 2 Obiettivi desunti dal RAV: 1	✓ 
2	Gestione e valorizzazione del personale	Azioni: 1 Allegati: 1	Obiettivi Nazionali: 3 Obiettivi Regionali: 2 Obiettivi desunti dal RAV: 1	✓ 
3	Apprezzamento dell'operato	Allegati: 1		
4	Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione	Azioni: 1 Allegati: 1	Obiettivi Nazionali: 2 Obiettivi Regionali: 1 Obiettivi desunti dal RAV: 0	✓ 
5	Direzione unitaria	Azioni: 1 Allegati: 1	Obiettivi Nazionali: 1 Obiettivi Regionali: 2 Obiettivi desunti dal RAV: 1	✓ 

Punto di partenza

L'interlocuzione deve consistere nell'esposizione **ragionata** ed **argomentata** delle scelte compiute in **quella** scuola, nel quadro:

- 1) delle **dimensioni professionali** collegate ai criteri indicati dalla legge 107/2015
 - ✓ Definizione del modello organizzativo
 - ✓ Gestione e valorizzazione del personale
 - ✓ Apprezzamento dell'operato
 - ✓ Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione
 - ✓ Direzione unitaria

- 2) degli **obiettivi** interni alla lettera di incarico
 - ✓ nazionali
 - ✓ Regionali
 - ✓ Desunti dal RAV

- 3) della **specificità della scuola**, come descritta nel RAV

- 4) alla **specificità professionalità**

LETTURA MULTIDIMENSIONALE DELLE SCELTE GESTIONALI

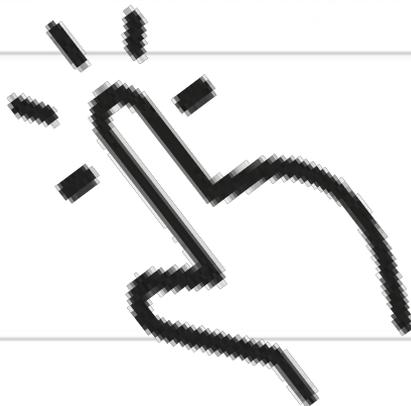
Parte Terza: Obiettivi e azioni professionali

Elementi che hanno condizionato l'azione dirigenziale

Sezione in cui il DS ha fornito una sintetica e significativa descrizione del contesto in cui opera, mettendo in evidenza in particolare i vincoli che ne hanno limitato l'azione professionale.

Elementi che hanno condizionato l'azione dirigenziale

Indicare eventuali fattori del contesto in cui si opera che favoriscono o ostacolano l'azione dirigenziale





**Sistema Nazionale
di Valutazione**



2. Quali elementi evidenzio?

Un canovaccio per l'interlocuzione

La parte seconda del Portfolio «Autovalutazione», anche se non compilata, rappresenta la «scaletta» ed è la rubrica di valutazione

AUTOVALUTAZIONE

Introduzione

- Definizione del modello organizzativo ✓
- Gestione e valorizzazione del personale ✓
- Apprezzamento dell'operato ✓
- Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione ✓
- Direzione unitaria ✓

Diagramma

PULISCI

SALVA

COMPLETA

Definizione del modello organizzativo

(in coerenza con la Legge n. 107/15, art. 1, 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)

	Livelli di posizionamento			
	1	2	3	4
Rubrica di Valutazione				
Pianifico, attuo e presidio azioni organizzative funzionali agli obiettivi assegnati nell'incarico.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Possiedo competenze gestionali ed organizzative nella realizzazione delle azioni previste dalla legge nei diversi ambiti di competenza.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Motivazioni del livello attribuito:

Parte seconda del Portfolio- Autovalutazione

Definizione del modello organizzativo

1. Pianifico, attuo e presidio azioni organizzative funzionali agli obiettivi assegnati nell'incarico
2. Pianifico e utilizzo le risorse strumentali e finanziarie convogliandole sui progetti fondamentali per la realizzazione delle priorità educative dell'istituzione scolastica in maniera coerente con l'offerta formativa
3. Esercito l'azione dirigenziale con correttezza, trasparenza, efficienza ed efficacia

Gestione e valorizzazione del personale

1. Definisco e assegno ruoli e compiti del personale scolastico in maniera funzionale al PTOF e rispetto alle competenze professionali richieste
2. Curo la distribuzione delle risorse valorizzando la specificità delle diverse professionalità
3. Promuovo azioni di formazione sulla base delle esigenze formative del personale e coerentemente alla realizzazione del PTOF

Apprezzamento dell'operato

1. 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

Contributo all'autovalutazione

1. 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
2. Sostengo il processo di miglioramento e ne monitoro l'avvicinamento agli obiettivi da conseguire, effettuando gli interventi regolativi necessari ai percorsi programmati
3. Promuovo la diffusione dei risultati raggiunti in una dimensione di trasparenza e di condivisione con la comunità di appartenenza

Direzione unitaria

1. Definisco le priorità, le strategie e le azioni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati sulla base dell'analisi del contesto
2. Realizzo forme di coordinamento dei soggetti destinatari di incarichi e compiti specifici e delle articolazioni collegiali della scuola (gruppi di lavoro, OOCC, staff, ecc...) promuovendo la partecipazione e la collaborazione
3. Curo le relazioni con il contesto sociale di riferimento, promuovo la partecipazione della scuola a reti e attivo collaborazioni con soggetti esterni

Favorire una lettura multidimensionale

- ❑ focalizzare l'attenzione su poche azioni selezionate dall'insieme di quelle messe in campo (non concentrarsi esclusivamente sulle attività della scuola)
- ❑ motivare adeguatamente il perché si siano ritenute particolarmente significative le azioni descritte nel Portfolio
- ❑ motivare il collegamento con gli obiettivi delle azioni descritte
- ❑ argomentare la coerenza delle azioni descritte (e delle relative evidenze documentali) con le dimensioni professionali
- ❑ evidenziare il collegamento delle azioni descritte nella parte terza con gli aspetti specifici

Favorire una lettura multidimensionale

- ❑ riportare ulteriori azioni professionali significative o ulteriori evidenze documentali coerenti con gli aspetti specifici
- ❑ evidenziare eventuale continuità/discontinuità con le azioni descritte nel Portfolio a.s. 2016/17
- ❑ sviluppare un ragionamento organico sul monitoraggio dei processi e sulla verifica degli esiti e sulle linee strategiche di intervento a breve, medio e lungo termine



**Sistema Nazionale
di Valutazione**



3. Come descrivo le azioni professionali realizzate?

In sintesi

- ✓ **Significatività delle azioni:**
- ✓ rispetto agli **obiettivi**
- ✓ rispetto alle **dimensioni professionali**
- ✓ rispetto alle **specificità della scuola**
- ✓ rispetto al **contesto**
- ✓ rispetto alle **competenze del DS**





**Sistema Nazionale
di Valutazione**



Nucleo: colloquio con il DS

Scheda 2

Scheda 2

Dimensioni professionali e aspetti orientativi di analisi	Azioni professionali <i>(evidenziare o meno la coerenza delle azioni descritte nella parte terza del Portfolio e gli elementi caratterizzanti l'azione dirigenziale)</i>	Evidenze documentali relative alle azioni e agli aspetti specifici	Elementi da approfondire durante le interviste	Eventuali richieste di integrazione
Gestione e valorizzazione del personale (lett. b)				
Definizione e assegnazione di ruoli e compiti del personale scolastico in maniera funzionale al PTOF ...				
Distribuzione delle risorse valorizzando la specificità delle diverse professionalità.				
Promozione di azioni di formazione sulla base delle esigenze formative del personale e coerentemente alla realizzazione del PTOF				



**Sistema Nazionale
di Valutazione**



**Nucleo: interviste con gli altri
interlocutori**

Scheda 3

Scheda 3

<i>Interlocutore/i</i>		
<i>Funzione/i ricoperta/e</i>		
<i>Dimensioni e aspetti orientativi di analisi</i>	<i>Elementi significativi emersi</i>	<i>Riferimenti ad attività ed esempi</i>
Definizione del modello organizzativo (lett. a) <ul style="list-style-type: none">• Le azioni organizzative sono ben pianificate?• Le diverse attività appaiono coerenti con gli obiettivi e con gli incarichi assegnati?• Le risorse strumentali e finanziarie sono ben pianificate?• Le risorse sono indirizzate in modo mirato sulle attività e sui progetti fondamentali?• ...		



**Sistema Nazionale
di Valutazione**



Nucleo: riunione conclusiva

Scheda 4

Scheda 4

Dimensioni	Elementi di sintesi e note	Coerenza tra esiti della visita e riscontri documentali	Eventuale richiesta di integrazione
Definizione del modello organizzativo			
Gestione e valorizzazione del personale			
Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione			
Direzione unitaria			



**Sistema Nazionale
di Valutazione**



Gli errori da evitare

Gli errori da evitare e le attenzioni da avere

- ❑ **Il narcisismo professionale:** il dirigente autocentrato su se stesso (attenzione: il Ds da solo non migliora la scuola)
- ❑ **La degenerazione normativa:** lo dice o non lo dice la norma (attenzione all'autonomia professionale: il nomos e l'autos)
- ❑ **l'olismo e il riduzionismo:** l'impossibilità di spiegare tutto l'inopportunità di ricondurre il tutto in una sola azione (attenzione alla significatività dell'azione e specificità del Ds)
- ❑ **La contro-dipendenza:** non abbiamo bisogno di legarci al Nucleo ma non abbiamo bisogno nemmeno di confliggere (attenzione è un dialogo fra professionisti)
- ❑ **Il dilemma del prigioniero:** non c'è nulla da confessare non ci sono premi o punizioni (attenzione: finalità miglioramento professionale)
- ❑ **Inoltre attenzione a:** il tempo; il setting; la simmetria; la punteggiatura

