

# La valutazione dei Dirigenti scolastici

## In primo piano

DI FRANCESCO DE SANCTIS

In questo contributo troverete un focus sull'impianto di valutazione dei Dirigenti scolastici, come delineato recentemente dall'Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e formazione (INVALSI). Si tratta di un nuovo e atteso sistema che va nella direzione della valorizzazione e del giusto riconoscimento della professionalità dirigenziale, pertanto ho voluto dedicargli queste pagine. L'INVALSI ha avviato le procedure per l'attuazione di un nuovo sistema di valutazione dei Dirigenti scolastici. Il sistema proposto ha una doppia funzione: formativa e orientativa.

Formativa perché aiuta a identificare i punti di forza e i punti critici del servizio di ogni singola scuola. Orientativa perché supporta i Dirigenti scolastici nel migliorare il governo della scuola e può pertanto costituire un'opportunità di sviluppo professionale.

La prima fase è per pochi. Dopo la preparazione degli strumenti e la formazione degli operatori si realizzerà una simulazione del percorso di valutazio-

ne che interesserà 107 Dirigenti scolastici in tutta Italia.

La preparazione e la simulazione del percorso sono parti integranti il nuovo sistema di valutazione; inoltre, divengono un passaggio strategico che permette di predisporre le parti interessate e di regolare le fasi e gli strumenti di lavoro.

La simulazione inizierà nel settembre 2009 e terminerà nel giugno 2010. Dal settembre 2010 inizierà il vero percorso di valutazione che si svilupperà in tre fasi che termineranno nel settembre 2014 con il coinvolgimento di 10.729 Dirigenti scolastici e 715 team di valutazione, con un rapporto di 1 team ogni 15 Dirigenti scolastici.

Ma su cosa sarà valutato il Dirigente scolastico e quali saranno gli effetti, le conseguenze della valutazione?

L'oggetto generale della valutazione è costituito dalle prestazioni del Dirigente scolastico, tenuto conto del particolare contesto in cui quest'ultimo esercita l'azione di *leadership*. Poi la definizione degli obiettivi da parte del Direttore generale regionale.

Nella determinazione degli obiettivi e nella negoziazione con i singoli Dirigenti, il Direttore generale dell'Ufficio Scolastico Regionale assumerà gli obiettivi di carattere nazionale, relativi ai livelli di apprendimento degli studenti e ai tassi di abbandono, come punto di riferimento per orientare e definire gli obiettivi su base regionale. Gli obiettivi generali affidati al Dirigente scolastico, come quelli riguardanti gli apprendimenti o la dispersione scolastica, vengono qualificati come "obiettivi di missione", per significare che si tratta di obiettivi prioritari e ineludibili per lo sviluppo dei sistemi educativi, anche se la responsabilità della loro realizzazione non ricade totalmente sui Dirigenti scolastici, ma dipende anche da numerose variabili scolastiche ed extrascolastiche. Gli "obiettivi di *leadership*" sono obiettivi di sviluppo organizzativo attraverso i quali il Dirigente scolastico traccia un percorso di miglioramento della scuola: lo sviluppo dell'offerta formativa, l'efficacia dell'attività didattica e l'innovazione delle pratiche educative (programmazione, valutazione, orienta-

mento); lo sviluppo professionale dei docenti e la promozione del lavoro di gruppo, il coinvolgimento e la partecipazione degli studenti, delle famiglie e degli altri attori delle comunità locali; la riorganizzazione dei processi amministrativi e il miglioramento della qualità dei servizi; l'adeguamento dei sistemi di informazione e comunicazione; l'equilibrio della gestione finanziaria, l'introduzione di strumenti per il controllo di gestione, la promozione dell'etica e la rendicontazione sociale.

Il processo di valutazione sarà supportato da strumenti di diagnosi, di pianificazione strategica e programmazione operativa degli interventi. Viene, per-

tanto, messa a disposizione del Dirigente scolastico una "Guida alla Progettazione del Servizio Scolastico".

La formulazione definitiva e l'esito della valutazione ricadono sotto la competenza e la responsabilità del Direttore generale regionale; essa si basa sulla valutazione di prima istanza formulata collegialmente dal *team*, discussa con il Dirigente scolastico e proposta in termini descrittivi al Direttore generale dell'Ufficio Scolastico Regionale.

La valutazione sarà espressa in 4 livelli:

- Eccellente (riconoscimento retribuzione di risultato e accesso a posizioni complesse con conseguente retribuzione di posizione);

- Positivo (riconoscimento della retribuzione di risultato);

- Difficoltà (sospensione temporanea della retribuzione di risultato con indicazione di supporti per il miglioramento);

- Negativo (art. 20 c.II-12-13 CCNL).

I criteri di valutazione si fondano sul grado di raggiungimento degli obiettivi e sull'apprendimento degli obiettivi di *leadership* prescelti, in relazione alla loro coerenza e congruenza con gli obiettivi di missione, al livello di padronanza reale da fattori necessari a realizzarli e allo sviluppo temporale necessario per portarli a termine nella loro complessità.

## I numeri del nuovo impianto di valutazione

Regione	Numero dei D.S. in servizio	Numero Team a regime (su base 1/15)	Numero Team per simulata	Numero D.S. da valutare in simulata
Abruzzo	294	20	1	3
Basilicata	182	12	1	2
Calabria	603	40	2	6
Campania	1372	91	3	14
Emilia-Romagna	561	37	2	6
Friuli	188	12	1	2
Lazio	956	64	2	10
Liguria	235	16	1	2
Lombardia	1035	87	3	13
Marche	277	18	1	3
Molise	91	6	1	1
Piemonte	678	45	2	7
Puglia	926	62	1	8
Sardegna	424	28	1	4
Sicilia	1186	79	3	12
Toscana	549	37	2	5
Umbria	178	12	1	2
Veneto	724	48	2	7
<b>Totali</b>	<b>10.729</b>	<b>715</b>	<b>30</b>	<b>107</b>

Annualità valutazione	Sett. 2010	Sett. 2011	Sett. 2012	Sett. 2013	Sett. 2014
1	I Gruppo	II Gruppo	III Gruppo		
2		I Gruppo	II Gruppo	III Gruppo	
3			I Gruppo	II Gruppo	III Gruppo

Annualità valutazione	Sett. 2010	Sett. 2011	Sett. 2012
1	900 D.S.	3000 D.S.	6829 D.S.
2		900 D.S.	3000 D.S.
3			900 D.S.
<b>Numero D.S.</b>	<b>900</b>	<b>3900</b>	<b>10729</b>
<b>Numero Team</b>	<b>60</b>	<b>260</b>	<b>715</b>