



**Co.Dir.E.S. – Coordinamento  
per una direzione educativa delle scuole**

AIMC, DISAL, UCIIM, CASP, CIOFS Scuola, CNOS Scuola, Divina Provvidenza, FAES, FIDAE,  
FOE, Fondazione Gesuiti Educazione, Rischio Educativo

Al Direttore dell'INVALSI

e p.c.

Al Direttore generale Direzione ordinamenti scolastici e valutazione

Al dirigente Ufficio IX, sistema di valutazione

Roma 4 aprile 2017

Gent. Direttore,

il Coordinamento per la Direzione Educativa delle Scuole intende collaborare al pieno sviluppo ed alla innovazione del sistema scolastico pubblico, statale e non statale nella direzione di quanto il Ministero ha avviato.

A questo scopo, dopo attenta valutazione della normativa e dei testi collegati, il CoDirES propone di valutare la possibilità di una sperimentazione che, coinvolga i Coordinatori didattici delle scuole paritarie disponibili e richiedenti, per attuare anche in un gruppo limitato di scuole paritarie il nuovo sistema di valutazione della dirigenza scolastica.

Si tratterebbe di coinvolgere non più di 20 figure direttive delle scuole paritarie primarie e secondarie, equamente distribuite nelle tre zone della penisola in ragione della densità di presenza delle stesse ed a partire dalla libera adesione e richiesta degli interessati.

Naturalmente la sperimentazione dovrà valutare quella parte del nuovo sistema e delle Linee Guida che sia applicabile alla natura ed alla organizzazione tipica delle scuole paritarie, senza oneri particolari al sistema.

Con questa proposta i dirigenti del CoDirES intendono confermare la collaborazione già all'inizio segnalata.

La proposta viene fatta nella convinzione sia di contribuire in questo modo allo sviluppo delle azioni innovative in tutto il sistema, sia di evidenziare come la professione direttiva nelle scuola paritaria svolga molte funzioni simili a quella esercitata nelle scuole statali.

Confidando in un positivo accoglimento della proposta, i membri del CoDirES si dichiarano da subito disponibili a studiare con esperti del MIUR l'ipotesi proposta.

Distinti saluti.

Per il Co.Dir.E.S.

il Portavoce Roberto Pellegatta


**Nomina Gruppo di coordinamento paritetico INVALSI / CODIRES**
**IL DIRETTORE GENERALE**

**VISTO** il D. Lgs. 19/11/2004, n. 286 e successive modificazioni e integrazioni, che dispone il riordino dell'INVALSI;

**VISTO** l'art. 17 del D. Lgs. 31/12/2009, n. 213, nella parte in cui dispone che l'INVALSI mantiene la natura giuridica e le competenze definite dal D. Lgs. 19/11/2004, n. 286, dalla legge 27/12/2006, n. 296, dal D. L. 7/09/2007, n. 147, convertito, con modificazioni, dalla legge 25/10/2007, n. 176;

**VISTO** lo Statuto dell'INVALSI, adottato con deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 13 del 25 giugno 2015 e pubblicato, per avviso, sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 166 del 20 luglio 2015;

**VISTA** la Direttiva del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca 18/09/2014, n. 11, che individua le priorità strategiche dell'INVALSI per gli anni scolastici 2014/2015 - 2015/2016 e 2016/2017;

**VISTA** la Convenzione sottoscritta in data 27/10/2016 con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per l'affidamento del progetto "ProDis – Strumenti e metodi per la promozione della professionalità del dirigente scolastico" finanziato a valere sul Programma Operativo Nazionale plurifondo "Per la scuola competenze e ambienti per l'apprendimento" 2014-2020 FSE/FESR-2014IT05M2OP001 - Asse I "Investire nelle competenze, nell'istruzione e nell'apprendimento permanente" – Obiettivo specifico 10.9., per un finanziamento totale di €2.312.785,00;

**VISTA** la proposta del CODIRES (Coordinamento per una direzione educativa delle scuole) cui aderiscono AIMC, DISAL, UCIIM, CASP, CIOFS Scuola, CNOS Scuola, Divina Provvidenza, FAES, FIDAE, FOE, Fondazione Gesuiti Educazione, Rischio Educativo;

**TENUTO CONTO** del parere positivo espresso dal Gruppo di Coordinamento Interistituzionale dell' 11 aprile 2017 alla presenza dei seguenti membri: Anna Maria Ajello, Marco Depolo, Paolo Mazzoli, Damiano Previtali, Ettore Acerra (per conto del Capo Dipartimento per l'Istruzione, Rosa De Pasquale);

**CONSIDERATO** che il progetto Prodis ha come finalità l'elaborazione e la validazione di un insieme di strumenti finalizzati alla valutazione e al miglioramento della professionalità dei dirigenti scolastici;

**CONSIDERATO** che il Codires coordina un insieme di soggetti responsabili di un ampio settore delle scuole paritarie non statali;

**DETERMINA**

È costituito il Gruppo di Coordinamento Paritetico per l'elaborazione e la sperimentazione degli strumenti per la valutazione dei dirigenti scolastici delle scuole paritarie di orientamento cattolico aderenti al CODIRES composto come segue:

<b>Anna Maria Ajello</b>	Presidente dell'INVALSI
<b>Paolo Mazzoli</b>	Direttore Generale dell'INVALSI
<b>Marco Depolo</b>	Professore Ordinario di Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni dell'Università di "Alma Mater Studiorum" Bologna
<b>Michela Vignoli</b>	Assegnista INVALSI presso l'Università "Alma Mater Studiorum" di Bologna
<b>Roberto Pellegatta</b>	Portavoce del CODIRES
<b>Suor Virginia Kaladich</b>	Presidente nazionale FIDAE
<b>Giuseppe Desideri</b>	Presidente Nazionale dell'AIMC – Associazione Italiana Maestri Cattolici
<b>Padre Eraldo Cacchione</b>	Coordinatore didattico Licei Istituto "Gonzaga" Palermo
<b>Suor Mariella D'Ippolito</b>	Coordinatrice nazionale CIOFS Scuola

La partecipazione è resa a titolo gratuito fatto salvo il rimborso delle spese di viaggio, vitto e soggiorno che è a carico dell'INVALSI secondo la normativa vigente e in conformità con le linee guida per l'attuazione delle iniziative cofinanziate dai Fondi Strutturali Europei da parte degli enti *in house* del MIUR.

Il Direttore Generale  
Paolo Mazzoli



**INVALSI Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione**

Ente di Diritto Pubblico Decreto Legislativo 286/2004

**Progetto PRODIS. Costituzione dei Nuclei di valutazione nell'ambito della sperimentazione della valutazione dei coordinatori della attività educative e didattiche delle scuole paritarie**

### IL DIRETTORE GENERALE

**VISTO** il D. Lgs. 19/11/2004, n. 286 e successive modificazioni e integrazioni, che dispone il riordino dell'INVALSI;

**VISTO** l'art. 17 del D. Lgs. 31/12/2009, n. 213;

**VISTO** il decreto legislativo 25 novembre 2017, n. 218 recante "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124";

**VISTO** lo Statuto dell'INVALSI, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 26 del 29 settembre 2017 e pubblicato, per avviso, sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 266 del 14 novembre 2017;

**VISTA** la Convenzione sottoscritta in data 27/10/2016 con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per l'affidamento del progetto "PRODIS – Strumenti e metodi per la promozione della professionalità del dirigente scolastico" finanziato a valere sul Programma Operativo Nazionale plurifondo "Per la scuola competenze e ambienti per l'apprendimento" 2014-2020 FSE/FESR-2014IT05M2OP001 - Asse I "Investire nelle competenze, nell'istruzione e nell'apprendimento permanente" – Obiettivo specifico 10.9.;

**VISTA** la proposta del CODIRES (Coordinamento per una direzione educativa delle scuole) cui aderiscono AIMC, DISAL, UCIIM, CASP, CIOFS Scuola, CNOS Scuola, Divina Provvidenza, FAES, FIDAE, FOE, Fondazione Gesuiti Educazione, Rischio Educativo;

**TENUTO CONTO** del parere positivo espresso dal Gruppo di Coordinamento Interistituzionale dell'11 aprile 2017 alla presenza dei seguenti membri: Anna Maria Ajello, Marco Depolo, Paolo Mazzoli, Damiano Previtali, Ettore Acerra (per conto del Capo Dipartimento per l'Istruzione, Rosa De Pasquale);

**CONSIDERATO** che il progetto Prodis ha come finalità l'elaborazione e la validazione di un insieme di strumenti finalizzati alla valutazione e al miglioramento della professionalità dei dirigenti scolastici;

**CONSIDERATO** che il Codires coordina un insieme di soggetti responsabili di un ampio settore delle scuole paritarie non statali;

**ACQUISITA** la proposta del portavoce del Codires con mail del 14 gennaio 2018;

**VISTA** la propria determinazione n. 7/2018 di approvazione della graduatoria di merito relative alla selezione di n. 4-12 formatori di alta qualificazione;

**RITENUTO** di dover procedere alla costituzione di cinque nuclei di valutazione sperimentali per la valutazione dei coordinatori didattici / presidi di scuole paritarie che si sono resi disponibili e sono stati designati dal Codires;

### DETERMINA

Sono costituiti n. 5 nuclei di valutazione composti come indicato nella tabella 1 sotto riportata.

A ciascun nucleo di valutazione sono assegnati i coordinatori didattici indicati nella tabella 2.

La partecipazione alla sperimentazione da parte dei coordinatori didattici da valutare e dei valutatori non compresi nella Determinazione n. 7/2018 è resa a titolo gratuito fatto salvo il rimborso delle spese di viaggio, vitto e soggiorno che è a carico dell'INVALSI secondo la normativa vigente e in conformità con le linee guida per l'attuazione delle iniziative cofinanziate dai Fondi Strutturali Europei da parte degli enti *in house* del MIUR.

Le attività svolte dai formatori di alta qualificazione, come coordinatori dei nuclei, sono retribuite nell'ambito da apposito contratto di collaborazione stipulato da INVALSI con ciascuno di essi.

Le procedure di valutazione sperimentale dei coordinatori didattici andranno completate entro il 30 settembre 2018.

Il Direttore Generale  
Paolo Mazzoli



**Tabella 1 - Composizione dei nuclei di valutazione**

NUCLEO N.	NOME	COGNOME	DESIGNAZIONE	RUOLO
Nucleo 1	<b>Renato</b>	<b>Anoè</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Vitangelo	Denora	Codires	Membro
	Francis	Contessotto	Codires	Membro
Nucleo 2	<b>Dino</b>	<b>Cristanini</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Andrea	Andretto	Codires	Membro
	Graziano	Biraghi	Codires	Membro
Nucleo n. 3	<b>Roberto</b>	<b>Pellegatta</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Daniele	Celli	Codires	Membro
	Eraldo	Cacchione	Codires	Membro
Nucleo n. 4	<b>Loredana</b>	<b>Leoni</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Andrea	Vitulli	Codires	Membro
	Virginia	Kaladich	Codires	Membro
Nucleo n. 5	<b>Marcella</b>	<b>Rucco</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Annarita	Mancarella	Codires	Membro
	Giovanni	Conti	Codires	Membro

**Tabella 2 - Assegnazione dei coordinatori didattici ai nuclei**

N.	NOME	COGNOME	SCUOLA DI SERVIZIO	CITTA'	REGIONE	NUCLEO ASSEGNATO
1	Marika	Avagnina	Scuola Media Flora Manfrinati	Moncalieri (TO)	Piemonte	Nucleo n. 1
2	Daniela	Mesiti	Istituto Maria Ausiliatrice	Giaveno (TO)	Piemonte	Nucleo n. 1
3	Maria Cristina	Losi	Istituto Castelli	Novara	Piemonte	Nucleo n. 1
4	Marilisa	Miotti	Istituto Maria Ausiliatrice	Lecco	Lombardia	Nucleo n. 2
5	Marilena	Rimoldi	Istituto Maria Ausiliatrice	Varese	Lombardia	Nucleo n. 2
6	Alessio	Tentori	Liceo Linguistico Marcelline	Milano	Lombardia	Nucleo n. 2
7	Silvana	Colombo	Istituto Maria Ausiliatrice	Cusano milanese (MI)	Lombardia	Nucleo n. 3
8	Paola	Amarelli	Istituto Madonna della Neve	Adro (BS)	Lombardia	Nucleo n. 3
9	Maria	Carraro	Fondazione Santa Capitanio	Piove di Sacco (PD)	Veneto	Nucleo n. 3
10	Rocco	De Maria	Istituto Gesù-Maria	Roma	Lazio	Nucleo n. 4
11	Rosanna	Mirti	Istituto Sacro Cuore	Roma	Lazio	Nucleo n. 4
12	Maria Paola	Murru	Istituto Gesù Nazareno (Maria Ausiliatrice)	Roma	Lazio	Nucleo n. 4
13	Andrea	Forzoni	Istituto Marymount	Roma	Lazio	Nucleo n. 4
14	Stefania	Tetta	Istituto di Cultura e Lingue Marcelline	Foggia	Puglia	Nucleo n. 5
15	Maria Ausilia	Chiellino	Istituto Maria Ausiliatrice	Reggio Calabria	Calabria	Nucleo n. 5
16	Michela	D'oro	Istituto Sant'Orsola	Catania	Sicilia	Nucleo n. 5
17	Vito	Chiaramonte	Istituto Gonzaga	Palermo	Sicilia	Nucleo n. 5
18	Maria Silvia	Argiolas	Istituto Maria Ausiliatrice	Monserato (CA)	Sardegna	Nucleo n. 1

Il Direttore Generale  
Paolo Mazzoli



## Sistema Nazionale di Valutazione

# Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie

nell'ambito del Progetto PRODIS  
(Codice di Progetto 10.1.1°-FSEPON-INVALSI-2016-1)

### SEMINARIO DI FORMAZIONE PER I PARTECIPANTI ALLA SPERIMENTAZIONE PER LA VALUTAZIONE DEI COORDINATORI DIDATTICI DELLE SCUOLE PARITARIE ROMA, 12 GENNAIO 2018

#### PROGRAMMA<sup>1</sup> (Durata: 8h 30')

08:30 – 08:50	<b>Giorgio Bozzeda</b>	Accoglienza. Saluto delle autorità Illustrazione del programma: obiettivi, metodologia, strumenti e logistica.
08:50 – 09:30	<b>Roberto Pellegatta</b> (Portavoce Co.Dir.E.S.) <b>Paolo Mazzoli</b> (Direttore Generale Invalsi)	Colloquio - confronto <i>La valutazione del coordinatore didattico nel Co.Dir.E.S e dei Dirigente Scolastico nelle scuole statali, secondo i cinque criteri<sup>2</sup> indicati nel Comma 93 della L. 107/2015</i>
09:30 – 09:45	<b>Anna Maria Ajello</b> (Presidente Invalsi)	<i>Comunicazione: "L'utilità della valutazione di chi dirige una scuola"</i>

<sup>1</sup> Il programma presuppone che tutti i partecipanti, salvo quelli residenti a Roma, arrivino la sera precedente l'inizio del seminario

<sup>2</sup> a) competenze gestionali ed organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati; ... b) valorizzazione dell'impegno e dei meriti professionali del personale dell'istituto; ... c) apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale; ... d) contributo al miglioramento del successo formativo; ... e) direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione e della collaborazione ...

NUCLEI DI VALUTAZIONE			COORDINATORI DIDATTICI		
09:45 – 10.00	<b>Comunicazione</b> <b>Eraldo Cacchione</b>	L'analisi dei documenti: il portfolio <sup>3</sup>	09:45 – 10.00	<b>Comunicazione</b> <b>Virginia Kaladich</b>	I documenti da produrre: il portfolio
10.00 – 10.10	Formatore/ esperto Invalsi	Presentazione della prima attività per il lavoro in gruppo (LG1)	10.00 – 10.10	Formatore/ esperto Invalsi	Presentazione della prima attività per il lavoro prima individuale e poi in gruppo (LG1)
10.10 – 12:30 <b>Lavoro in gruppo<sup>4</sup> LG1</b>		Le caratteristiche professionali del coordinatore didattico in base alla documentazione scritta (Consegne LG1, Portfolio)	10.10 – 11.15 <b>Lavoro individuale</b>		Presenza visione del portfolio e sua compilazione (avvio)
			11.15 – 12:30 <b>Lavoro in gruppo<sup>5</sup> LG1</b>		I punti salienti e le criticità individuate nella compilazione del portfolio (Consegne LG1, Portfolio)
Il gruppo dei partecipanti si accorda su quando fare un intervallo di 15'					
12:30 – 13:00	<b>Confronto in plenaria</b>	Sintesi e confronto Presentazione e discussione degli esiti del lavoro dei gruppi <sup>6</sup>	12:30 – 13:00	<b>Confronto in plenaria</b>	Sintesi e confronto Presentazione e discussione degli esiti del lavoro dei gruppi <sup>7</sup>

13:00 – 14:00	Pranzo
---------------	--------

<sup>3</sup> Si prevede disponibile un portfolio precompilato e reso anonimo

<sup>4</sup> Si prevedono 2 gruppi di 6 persone

<sup>5</sup> Si prevedono 2 gruppi di 10 persone circa

<sup>6</sup> 2-3 slide per ogni gruppo, 10' ognuno

<sup>7</sup> idem

14:00 – 14:15	<b>Formatore/esperto Invalsi</b>	<b>Comunicazione</b> L'esigenza di un contatto diretto con il Coordinatore Didattico: la visita, il focus group	14:00 – 14:15	<b>Formatore/esperto Invalsi</b>	<b>Comunicazione</b> L'esigenza di un contatto diretto con il Coordinatore Didattico: la visita, il focus group
14:15 – 15:45	<b>Lavoro del gruppo LG2</b>	Attività di simulazione di visita e di focus group con genitori (comprensivo di rielaborazione) (Consegne LG2)	14:15 – 16:15	<b>Lavoro del gruppo LG2</b>	Attività di simulazione di visita e di focus group con genitori (comprensivo di rielaborazione) (Consegne LG2)
15:45 – 16:15	<b>Confronto in plenaria</b>	Sintesi e confronto Presentazione e discussione degli esiti del lavoro dei gruppi	16:15 – 16:45	<b>Confronto in plenaria</b>	Sintesi e confronto Presentazione e discussione degli esiti del lavoro dei gruppi
16:15 – 16:30	<b>Roberto Pellegatta</b>	<b>Comunicazione</b> L'elaborazione del giudizio di valutazione formulato dal NdV e comunicato al Gestore	16:45 – 17:00	<b>Roberto Pellegatta</b>	<b>Comunicazione</b> L'elaborazione del giudizio di valutazione formulato dal NdV e comunicato al Gestore
Il gruppo dei partecipanti si accorda su quando fare un intervallo di 15'					
16:30 – 17:30	<b>Lavoro del gruppo LG3</b>	Simulazione sulla compilazione della rubrica di valutazione, sull'uso delle fonti e delle evidenze e sulla valutazione da consegnare al Gestore. Preparazione della comunicazione in Plenaria Congiunta (Consegne LG3).	17:00 – 17:30	<b>Lavoro in gruppo LG3</b>	Individuazione delle attese nei confronti della valutazione finale. Sintesi e preparazione della comunicazione in Plenaria Congiunta (Consegne LG3)
<b>17:30 – 18.00 – Plenaria Congiunta</b> Sintesi e confronto, questionario di valutazione, chiusura del seminario					

## STAFF DEL SEMINARIO

Anna Maria Ajello	Presidente Invalsi
Renato Anóe	Esperto Invalsi, formatore nel seminario per i Coordinatori Didattici
Giorgio Bozzeda	Responsabile Formazione Prodis/Invalsi
Eraldo Cacchione	Comitato Co.Dir.E.S
Dino Cristanini	Esperto Invalsi, formatore nel seminario per i Nuclei di Valutazione
Virginia Kaladich	Comitato Co.Dir.E.S
Loredana Leoni	Esperta Invalsi, formatrice nel seminario per i Nuclei di Valutazione
Paolo Mazzoli	Direttore Generale Invalsi
Roberto Pellegatta	Portavoce Co.Dir.E.S
Marcella Rucco	Esperta Invalsi, formatrice nel seminario per i Coordinatori Didattici



## Scuole paritarie - Scheda identificativa Coordinatore didattico

### LA SCUOLA

Denominazione: \_\_\_\_\_

Indirizzo Sede principale: \_\_\_\_\_

Comunicazioni Coordinatore: tel. \_\_\_\_\_ mail \_\_\_\_\_

Soggetto gestore							
Rappresentante legale							
Ordini e gradi di scuola presenti		N. alunni	N. docenti				
			T.I. full time	T.I. part time	T.D. full time	T.D. part time	
	Scuola materna / infanzia						

	Scuola primaria					
	Scuola secondaria 1° grado					
	Scuola secondaria 2° grado					
Indirizzi di scuola secondaria di 2° grado		N. alunni				
	Liceo classico					
	Liceo scientifico					
	Liceo scienze umane					
	Liceo linguistico					
	Istituto tecnico					
	Istituto professionale					
	Liceo artistico					
	Liceo coreutico-musicale					
	Liceo scientifico opzione scienze applicate					
Numero sedi istituzione						
Altre informazioni						

## IL COORDINATORE DIDATTICO

N. totale di Coordinatori presenti nell'Istituzione	
---	--

Ordine/i di scuola cui è preposto il valutato		
Competenze	Presiede il collegio docenti	<input type="checkbox"/>
	Partecipa agli organi di gestione della scuola	<input type="checkbox"/>
	Propone l'assegnazione dei docenti alle classi	<input type="checkbox"/>
	Assegna i docenti alle classi	<input type="checkbox"/>
	Presiede i consigli di classe / interclasse	<input type="checkbox"/>
	Concorre al reclutamento dei docenti	<input type="checkbox"/>
	Intrattiene rapporti con soggetti esterni (es. comune, enti, imprese)	<input type="checkbox"/>
	Gestisce progetti con enti esterni o reti	<input type="checkbox"/>
	Esercita poteri disciplinari sul personale docente / non docente	<input type="checkbox"/>
Altre competenze esercitate		
Altre informazioni rilevanti sul valutato		



## Sistema Nazionale di Valutazione

### Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie

nell'ambito del Progetto PRODIS  
(Codice di Progetto 10.1.1°-FSEPON-INVALSI-2016-1)

#### Linee guida per sperimentare un percorso di valutazione dei Coordinatori delle attività didattiche ed educative delle scuole pubbliche paritarie

## 1. Gli obiettivi

La valutazione dei Coordinatori delle attività didattiche ed educative (di seguito Coordinatori didattici) delle scuole paritarie del sistema pubblico dell'istruzione, nel quadro della loro specificità pedagogica, istituzionale e didattica, è finalizzata alla valorizzazione e al miglioramento professionale degli stessi, nella prospettiva del progressivo incremento della qualità del servizio scolastico offerto dalle rispettive scuole e dell'intero sistema nazionale di istruzione. La valutazione si attua attraverso una sperimentazione che, assumendo come riferimento quanto stabilito per i dirigenti scolastici delle scuole pubbliche statali (D.P.R. 80/2013, Legge 107/2015), è finalizzata a mettere a punto uno strumento e dei percorsi che tengano conto della specificità giuridica, didattica e formativa delle scuole pubbliche paritarie.

Gli obiettivi di miglioramento della scuola (priorità) individuati attraverso il RAV sono il punto di partenza per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole paritarie, in quanto rappresentano il quadro di riferimento all'interno del quale si colloca l'azione della direzione e il contributo al miglioramento dell'offerta formativa.

I Coordinatori didattici 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 direttiva finalizzata al loro raggiungimento, con particolare attenzione a:

- a) **competenze organizzative** finalizzate al raggiungimento dei risultati, correttezza, trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione direttiva, in relazione agli obiettivi assegnati nell'incarico ricevuto dall'Ente Gestore;
- 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 del territorio anche in relazione al mandato formativo specifico dell'istituzione scolastica ed al suo sviluppo nell'attività educativa e didattica, nella misura in cui sia possibile acquisire, mediante l'analisi del portfolio e della documentazione allegata e nel corso della visita presso la scuola, elementi di conoscenza attendibili e pertinenti;
- 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) collaborazione alla **direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione** delle diverse componenti della comunità scolastica, dei rapporti con il contesto sociale e nella rete di scuole.

L'assegnazione degli **obiettivi nell'incarico** di ciascun Coordinatore spetta all'Ente Gestore dell'Istituzione scolastica, nell'ambito del quadro normativo e contrattuale nazionale. Fondamentali sono gli obiettivi derivanti dal RAV in quanto collegano l'azione del Coordinatore didattico al miglioramento della singola istituzione scolastica, nel quadro degli obiettivi generali stabiliti dalle norme vigenti, in quanto definiscono alcuni fondamentali punti di riferimento comuni all'interno del sistema pubblico di istruzione rispetto alla situazione specifica delle scuole paritarie.

**Gli obiettivi nazionali** derivano dalla normativa vigente e comprendono le priorità nazionali individuate per il sistema pubblico nazionale di istruzione e di formazione e sono intenzionalmente orientati in relazione alle competenze professionali di base del Coordinatore didattico e agli obiettivi generali di sistema.

Per il periodo relativo alla sperimentazione nell'anno scolastico 2017/2018 come obiettivi nazionali sono assunti i seguenti:

- a. collaborare alla direzione unitaria della scuola secondo il mandato formativo e gli obiettivi generali assegnati dall'Ente Gestore, promuovendo la partecipazione e la collaborazione tra le diverse componenti della comunità scolastica, con particolare attenzione alla realizzazione del Piano triennale dell'offerta formativa;
- b. collaborare al buon funzionamento generale dell'istituzione scolastica e al suo sviluppo, organizzando le attività secondo criteri di efficienza, efficacia e buon andamento dei servizi;
- c. collaborare alla promozione dell'autonomia didattica e organizzativa, di ricerca, sperimentazione e sviluppo, in coerenza con il principio di autonomia delle istituzioni scolastiche e delle specificità formative caratteristiche della scuola di appartenenza;
- d. favorire la cultura e la pratica della valutazione come strumento di miglioramento della scuola, anche sostenendo la valorizzazione della professionalità dei docenti, del protagonismo degli studenti e della funzione educativa dei genitori;
- e. collaborare al mandato formativo specifico dell'istituzione scolastica ed al suo sviluppo nell'attività educativa e didattica.

La procedura e gli strumenti che scaturiranno dalla presente sperimentazioni saranno oggetto di confronto con il sistema nazionale di istruzione, con il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con gli Enti Gestori delle scuole paritarie per valutarne la generalizzazione e diffusione a servizio del sistema pubblico nazionale.

## 2. Il percorso del progetto di valutazione

I Coordinatori didattici rispondono all'Ente Gestore e alla comunità scolastica e sociale in ordine ai risultati e possono essere valutati tenuto conto della specificità delle funzioni e sulla base delle verifiche effettuate da un Nucleo di valutazione. Il Nucleo, analogamente a quanto stabilito dal comma 94 della Legge 107/2015 è composto da un esperto Invalsi e da due Coordinatori didattici di Scuola pubblica paritaria individuati anche in accordo con il CoDirES e gli Enti Gestori.

La valutazione è coerente con l'incarico ricevuto dall'Ente Gestore e con il profilo professionale, con particolare attenzione alle azioni direttamente riconducibili all'operato del Coordinatore didattico in relazione al perseguimento delle priorità e dei traguardi previsti nel RAV e nel Piano di Miglioramento dell'Istituzione scolastica e, per la sola fase di ricerca-azione, non è connessa ad alcuna retribuzione.

In particolare, per **il procedimento generale** di valutazione i passaggi sono i seguenti:

### **A. Definizione degli obiettivi**

Il Gruppo di Coordinamento istituito presso l'Invalsi avvia il procedimento, assumendo, assieme agli obiettivi nazionali, gli obiettivi, compatibili con gli stessi, assegnati dall'Ente Gestore all'interno dell'incarico attribuito al Coordinatore didattico.

### **B. Costituzione dei Nuclei di valutazione e adozione del Piano nazionale di valutazione**

B.1. Nel procedimento di valutazione, l'Invalsi, attraverso il Gruppo di Coordinamento del progetto di sperimentazione, costituisce i Nuclei di valutazione, sulla base di un rapporto, di norma, di un nucleo ogni 3 Coordinatori didattici da valutare.

B.2 Il Gruppo individua i Coordinatori didattici che saranno valutati da ciascun nucleo e i Coordinatori didattici che, sulla base di comprovate competenze, faranno parte dei Nuclei di valutazione, sulla base delle disponibilità segnalate dal CoDirES.

B.3. Il Gruppo adotta il Piano nazionale di valutazione composto da: le presenti Linee guida; il modello di Portfolio; l'elenco dei Coordinatori didattici; l'elenco dei Nuclei di valutazione, il Protocollo per le visite dei NdV.

B.4. L'esito delle valutazioni effettuate dai Nuclei evidenziano il livello di raggiungimento degli obiettivi attraverso una delle seguenti espressioni: "*pieno raggiungimento*", "*avanzato raggiungimento*", "*buon raggiungimento*" ovvero "*mancato raggiungimento degli obiettivi*". A tale valutazione non è connesso alcun esito professionale, né tantomeno sanzionatorio, mentre alla stessa dovranno essere aggiunti dei consigli di miglioramento.

B.5. L'esito della valutazione di ciascun Coordinatore didattico verrà messo a disposizione dello stesso, dell'Ente Gestore interessato e del Gruppo di Coordinamento.

B.6. Il Gruppo di Coordinamento, in base agli esiti della sperimentazione valuterà, di concerto con l'Invalsi, l'eventuale proposta al Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e agli Enti Gestori, per il tramite del CoDirES, dell'adozione della procedura e degli strumenti utilizzati.

### **C. Tempi del progetto**

C.1. Definizione delle Linee Guida e del Portfolio - dicembre 2017

C.2. Formulazione del "Piano nazionale di valutazione" da parte del Gruppo di lavoro - dicembre 2017

C.3. Nomina dei Nuclei di valutazione - gennaio 2018

C.4. Presentazione progetto, Linee Guida e Portfolio ai Coordinatori didattici coinvolti ed ai Nuclei incaricati - febbraio 2018

C.5. Autovalutazione da parte del Coordinatore didattico attraverso la compilazione del portfolio sulla base di un format comune relativo alle azioni realizzate e ai risultati ottenuti con riferimento a dati ed evidenze ed eventuali richieste di integrazioni da parte del Nucleo - entro aprile 2018

C.6. Visita presso l'Istituzione scolastica sede di servizio del Coordinatore didattico da parte del Nucleo di valutazione e valutazione di prima istanza - maggio 2018

C.7. Restituzione dei riscontri della valutazione da parte dei Nuclei di Valutazione al Gruppo di Coordinamento tramite l'INVALSI - giugno 2018.

C.8. Elaborazione, da parte del Gruppo di Coordinamento, dei risultati della sperimentazione e indicazione delle prospettive in ordine alla eventuale messa a regime in accordo col Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con gli Enti Gestori - giugno 2018.

## **3. Gli strumenti di valutazione**

Come evidenziato in precedenza, gli strumenti di valutazione del Coordinatore didattico rilevano lo specifico dell'azione direttiva attraverso una pluralità di dimensioni professionali, così da permettere di avere più riferimenti sulla professionalità e, di conseguenza, di ridurre il più possibile il margine di errore nel processo di valutazione.

Punto di partenza è l'autovalutazione del Coordinatore didattico, 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 sull'azione di coordinamento ("*specificità delle funzioni*") e gli obiettivi perseguiti e raggiunti ("*contributo del Coordinatore al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione*").

Per quanto riguarda questi ultimi, determinante sarà il grado di avvicinamento rispetto ai traguardi previsti a livello triennale. Pertanto il punto di riferimento generale è il "traguardo" triennale previsto nel RAV, mentre l'oggetto della valutazione è il *trend* di avvicinamento riscontrabile dai dati: in sostanza il

progressivo conseguimento di traguardi intermedi che permettono di avvicinarsi al traguardo finale.

La metodologia adottata per la valutazione intende inserirsi in modo leggero all'interno del lavoro quotidiano del Coordinatore didattico, senza richieste di nuove e particolari documentazioni che appesantirebbero ulteriormente il lavoro richiesto, ma valorizzando al meglio i documenti e gli strumenti già in uso o in sviluppo.

**Il Portfolio** è lo strumento di riferimento per l'autovalutazione e al tempo stesso lo strumento di supporto e accompagnamento a tutto il procedimento di valutazione, che permette una sintesi ed una riorganizzazione ordinata fra i vari documenti specifici che il Coordinatore intende portare in evidenza.

La sua composizione prevede:

a- una **parte** in cui viene inserito il curriculum professionale (modello unico su anagrafica nazionale) e le azioni specifiche del Coordinatore didattico finalizzate al miglioramento;

b- una **parte** in cui il Coordinatore didattico trova strumenti per l'autovalutazione nonché per l'analisi e lo sviluppo della propria professionalità oltre, naturalmente, alle valutazioni di prima istanza del Nucleo.

Il Portfolio (che sarà reperibile all'interno di un'apposita sezione del Progetto Prodis nel sito dell'Invalsi) costituisce perciò al tempo stesso il punto di partenza e di sintesi di tutto il procedimento di valutazione del Coordinatore didattico.

Al portfolio vanno allegati alcuni documenti fondamentali relativi alla vita e all'organizzazione della scuola:

- Progetto Educativo
- Organigramma e funzionigramma
- PTOF
- RAV
- PdM
- Piano annuale delle attività
- Esiti di eventuali monitoraggi
- Documenti relativi alla progettazione dell'alternanza scuola-lavoro e ad altre forme di collaborazione con il mondo del lavoro
- Piano della formazione.

Oltre a questi **documenti** il Coordinatore potrà allegarne altri, pochi e significativi, che a suo giudizio possono contribuire a fornire una visione più organica e completa del suo lavoro nella scuola.

Ovviamente molti documenti non sono di diretta responsabilità del Coordinatore didattico, ma nel loro insieme evidenziano il suo apporto alla direzione, qualificazione, miglioramento del servizio scolastico.

Fra i documenti, per la rilevazione delle *"competenze organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati"*, particolare attenzione riveste la relazione fra il PTOF con *"la programmazione delle attività formative rivolte al personale docente"* e *"il piano di miglioramento dell'istituzione scolastica"*.

Le azioni previste nel *"procedimento di valutazione"* delle istituzioni scolastiche *"sono dirette anche a evidenziare le aree di miglioramento organizzativo e formativo delle istituzioni scolastiche direttamente riconducibili alla funzione di Coordinamento didattico, ai fini della valutazione dei risultati della sua azione dirigenziale ..."*.

In effetti è nel PdM che si può rilevare la connessione fra le priorità e i traguardi emergenti dal RAV con le azioni finalizzate al loro raggiungimento ed è proprio

dal PdM che è possibile rilevare come il Coordinatore didattico contribuisca al loro perseguimento, attraverso *"la specificità delle proprie funzioni ricevute nell'incarico"*.

Le diverse aree corrispondenti alle dimensioni professionali hanno un peso diverso nella valutazione; in particolare riveste maggior rilievo il *"contributo del Coordinatore al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione"*, rispetto all'apprezzamento del proprio operato nella comunità professionale e sociale.

I **pesi** attribuiti alle diverse dimensioni sono i seguenti:

a- Direzione unitaria, promozione della partecipazione, competenze organizzative e formative finalizzate al raggiungimento dei risultati 50%

b- Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali 25%

c- Apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale 15%.

d- Apprezzamento della collaborazione al perseguimento degli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore 10%".

## 4. I Nuclei di valutazione

Ogni Nucleo di valutazione istituito dall'Invalsi sarà costituito da un esperto Invalsi, da due Coordinatori didattici esperti in materia e di altra provincia e avrà il compito di effettuare la valutazione, di norma, di 3 Coordinatori didattici.

La necessaria omogeneità della metodologia di valutazione dei Nuclei e il coordinamento complessivo sono assicurati dal Gruppo di Coordinamento.

Per la composizione dei Nuclei:

1. l'Invalsi individua gli esperti con esperienze accreditate di valutazione in progetti nazionali;

2. il Gruppo di Coordinamento recepisce dal CoDirES l'elenco dei Coordinatori didattici di scuole pubbliche paritarie preferibilmente con esperienze maturate nella propria scuola e/o come valutatore nei progetti nazionali per il miglioramento e la qualità del servizio;

3. l'esperto Invalsi funge da Coordinatore del Nucleo, e ha il compito di seguire tutto il processo di valutazione: reperimento e analisi della documentazione, verifica dei dati a disposizione. Il Nucleo si riunisce nella sua completezza solo durante la visita alla singola scuola e per le valutazioni di prima istanza;

4. il Coordinatore del Nucleo chiede al Coordinatore didattico le documentazioni necessarie, predispone la visita del Nucleo al completo e cura la registrazione di tali attività;

5. il Nucleo esprime la valutazione di prima istanza sulla base della precedente fase istruttoria e della visita presso la scuola.

L'espressione della valutazione deve sempre avvenire in forma collegiale e, ove vi siano discordanze di giudizio, prevale la maggioranza.

La valutazione di prima istanza deve sempre includere un "feedback professionale", con il quale il Nucleo indica al Coordinatore didattico specifiche aree professionali di miglioramento, facendo riferimento alle evidenze desunte dai documenti e dalla visita sul campo.

Sarà opportuno promuovere e utilizzare una pluralità di mezzi e di strumenti che possano integrare e qualificare il procedimento di valutazione, facilitando il lavoro del Nucleo e dello stesso Coordinatore didattico.

Il rimborso delle spese di viaggio e di soggiorno per i componenti dei Nuclei sono a carico dell'Invalsi al valore del Progetto Prodis.

## 5. I risvolti della valutazione

Le operazioni della sperimentazione della valutazione compiute da ciascun Nucleo si concludono con la formulazione di una motivata proposta di valutazione del Coordinatore didattico.

Questa valutazione verrà consegnata dal Nucleo all'Ente Gestore per le autonome considerazioni e sarà utilizzata, unitamente alle conclusioni della sperimentazione, per valutare l'opportunità, la congruità e la ripetibilità della procedura attuata e degli strumenti utilizzati.

La valutazione tiene in considerazione tutte le dimensioni professionali indicate e in particolare le azioni effettivamente realizzate e i risultati raggiunti.

L'esito della valutazione sarà espresso riportando, per ciascuno dei criteri elencati nella rubrica di valutazione, il descrittore di livello maggiormente adeguato alla situazione rilevata.

Ciascun Coordinatore didattico avrà titolo a chiedere al Gruppo di Coordinamento l'illustrazione degli esiti.

## 6. Gruppo di Coordinamento

Al fine di progettare, definire e monitorare la realizzazione del progetto, il Gruppo di Coordinamento Paritetico per l'elaborazione e la sperimentazione degli strumenti per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie ha il compito di svolgere in particolare:

- l'elaborazione delle presenti Linee Guida e del modello di Portfolio;
- la preparazione delle nomine dei Nuclei di Valutazione;
- l'individuazione dei Coordinatori didattici disponibili alla valutazione;
- la promozione di iniziative di informazione dei dirigenti e dei componenti dei Nuclei di valutazione;
- una ricognizione delle problematiche rilevabili in sede di prima applicazione;
- l'impatto del sistema di valutazione sul lavoro e sullo sviluppo professionale dei Coordinatori didattici;
- il monitoraggio delle fasi e finale, delle modalità e degli strumenti di valutazione per un miglioramento complessivo del sistema;
- la presentazione degli esiti della sperimentazione al Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e ai rappresentanti degli Enti Gestori delle scuole paritarie, al fine di valutarne la generalizzazione a beneficio dell'intero sistema nazionale di istruzione e della professione direttiva in generale.

La composizione e i compiti del Gruppo sono definiti con specifica determina dell'Invalsi. Le spese di missione sono a carico dell'Invalsi.



## Sistema Pubblico dell'Istruzione Sistema Nazionale di Valutazione

### Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie

#### Portfolio del Coordinatore didattico

#### Premessa

Viene assunto in linea di massima l'indice del Portfolio del Dirigente di scuola pubblica statale (Dir. n. 36 18.08.2016), con l'eliminazione delle parti riferite ad attività che non ineriscono la figura e gli obblighi del Coordinatore delle attività educative e didattiche (di seguito Coordinatore didattico) di scuola pubblica paritaria.

Il Portfolio è uno strumento di orientamento, analisi e riflessione su sé stessi in azione, sui compiti e sulle competenze richieste al Coordinatore 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 Portfolio è composto da quattro parti:

1	<b>Anagrafe professionale</b>	Parte di competenza del Coordinatore didattico	Obbligatoria e pubblica
2	<b>Autovalutazione e bilancio delle competenze</b>	Parte di competenza del Coordinatore didattico	Facoltativa e riservata
3	<b>Obiettivi e azioni professionali</b>	Parte di competenza del Coordinatore didattico	Obbligatoria e pubblica
4	<b>Documentazione della valutazione</b>	Parte di competenza del Nucleo	Obbligatoria e riservata (consultabile dal Nucleo e dal Coordinatore didattico)

## Parte prima - Anagrafe professionale

Di competenza del Coordinatore didattico, in questa parte del Portfolio sono raccolte informazioni professionali generali che, in buona parte, si possono trovare nel *curriculum vitae*. L'anagrafe professionale introduce l'opportunità di un modello unico di riferimento, integrabile e regolabile nel tempo, con la possibilità di aggregazione delle informazioni e dei dati, per comprendere al meglio alcuni aspetti della professionalità dei Coordinatori didattici a livello nazionale. L'anagrafe professionale intende raccogliere tutte le informazioni professionali più rilevanti e sarà aggiornabile annualmente.

### a. Anagrafica

Cognome	_____
Nome	_____
Data di nascita	_____
Provincia di nascita	_____

### b. Carriera

Decorrenza della nomina attuale a Coordinatore didattico \_\_\_\_\_  
Attuale istituzione scolastica di incarico dirigenziale \_\_\_\_\_  
Codice meccanografico \_\_\_\_\_ dall'a.s. \_\_\_\_\_

Incarichi precedenti alla nomina  
Numero di anni in qualità di Coordinatore didattico in altro Ente \_\_\_\_\_

Esperienza nella professione docente  
Anzianità n. anni \_\_\_\_\_  
Ordine di scuola  
Scuola dell'Infanzia  Scuola primaria   
Scuola secondaria I grado  classe di concorso \_\_\_\_\_  
Scuola secondaria II grado  classe di concorso \_\_\_\_\_

### c. Titoli di studio

Laurea o diploma Universitario \_\_\_\_\_  
conseguito nell'a.a. \_\_\_\_\_ presso \_\_\_\_\_ voti \_\_\_\_\_  
Dottorato in \_\_\_\_\_ conseguito nell'a.a. \_\_\_\_\_ presso \_\_\_\_\_  
Master di 1° livello in \_\_\_\_\_ conseguito nell'a.a. \_\_\_\_\_ presso \_\_\_\_\_

### d. Formazione pertinente la funzione di CD

I corsi più rilevanti e strettamente inerenti la funzione (riprodurre per un massimo di **cinque**)

Titolo corso \_\_\_\_\_

a.s. \_\_\_\_\_ durata ore \_\_\_\_\_ Ente/Università erogatore \_\_\_\_\_

### e. Certificazioni

Certificazioni informatiche

Tipologia \_\_\_\_\_ Ente certificatore \_\_\_\_\_

Certificazioni linguistiche

Lingua straniera \_\_\_\_\_ livello \_\_\_\_\_ Ente certificatore \_\_\_\_\_

### f. Incarichi

Insegnamento presso la propria scuola

Ordine di scuola \_\_\_\_\_ Disciplina \_\_\_\_\_ N.ore \_\_\_\_\_

Docente in corsi di formazione Numero degli incarichi svolti \_\_\_\_\_

Ambito dei corsi

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Funzioni del Coordinatore didattico   | <input type="checkbox"/> Certificazione delle competenze |
| <input type="checkbox"/> Ruolo e funzioni dei docenti di staff | <input type="checkbox"/> Dispersione scolastica          |
| <input type="checkbox"/> Metodologia e didattica               | <input type="checkbox"/> Inclusione                      |
| <input type="checkbox"/> Epistemologia delle discipline        | <input type="checkbox"/> Orientamento                    |
| <input type="checkbox"/> Valutazione degli apprendimenti       | <input type="checkbox"/> Nuove Tecnologie                |
| <input type="checkbox"/> Progettazione d'Istituto              | <input type="checkbox"/> Altro _____                     |
| <input type="checkbox"/> Valutazione delle scuole              |  |

Incarichi presso Reti di scuole o associazioni autonome di scuole

Numero degli incarichi svolti \_\_\_\_\_

Scopo della rete

- Metodologia e didattica
- Formazione ed aggiornamento
- Autovalutazione e valutazione
- Bisogni educativi speciali
- Orientamento
- Tecnologie
- Gestione servizi
- Eventi
- Altro \_\_\_\_\_

Incarichi presso Università  
Tipo di incarico \_\_\_\_\_ a.a. \_\_\_\_\_  
Università \_\_\_\_\_

Incarichi presso altre Istituzioni  
\_\_\_\_\_

Partecipazione a sperimentazioni/progetti nazionali (MIUR/INDIRE/INVALSI)  
Titolo delle sperimentazione/progetto \_\_\_\_\_ a.s. \_\_\_\_\_

## g. Pubblicazioni

Le più rilevanti pubblicazioni per un massimo di tre in ogni categoria.

Libri di testo adottabili dalle scuole:

Numero pubblicazioni \_\_\_\_\_  
Titolo \_\_\_\_\_ Anno di pubblicazione \_\_\_\_\_ casa editrice \_\_\_\_\_

Volumi pubblicati come autori o coautori:

Numero pubblicazioni \_\_\_\_\_  
Titolo \_\_\_\_\_ anno di pubblicazione \_\_\_\_\_ casa editrice \_\_\_\_\_

Articoli su riviste scientifiche

Numero pubblicazioni \_\_\_\_\_  
Titolo \_\_\_\_\_ anno di pubblicazione \_\_\_\_\_ casa editrice \_\_\_\_\_

Articoli su riviste online

Numero pubblicazioni \_\_\_\_\_  
Titolo \_\_\_\_\_ anno di pubblicazione \_\_\_\_\_ casa editrice \_\_\_\_\_

## h. Esperienze culturali ed educative significative

Le più rilevanti per un massimo di **cinque** (riprodurre nel numero voluto)

Promozione di attività culturali

Attività \_\_\_\_\_  
Ente \_\_\_\_\_ Anno \_\_\_\_\_ Città \_\_\_\_\_

Promozione di attività educative extrascolastiche

Attività \_\_\_\_\_  
Ente \_\_\_\_\_ Anno \_\_\_\_\_ Città \_\_\_\_\_

**ALLEGATI.**

*Il CD, se lo ritiene opportuno, può allegare alcuni documenti qualificanti i passaggi precedenti, oppure documenti che attestino aspetti non presenti nell'anagrafe e che, a suo avviso, sono particolarmente significativi. Si sollecita una selezione qualificata e mirata della eventuale documentazione da allegare.*

## Parte seconda - Autovalutazione e bilancio delle competenze

A cura del Coordinatore didattico, la parte **autovalutazione e bilancio delle competenze** riguarda le dimensioni professionali previste dalle norme nazionali (L. 59/1997, L. 62/2000, Nota Miur 2753/2001, C.M. 31/2003, L. 107/2015) e dai Contratti nazionali vigenti del settore e si focalizza sulle azioni

che il Coordinatore ha realizzato o favorito nell'istituzione scolastica, in coerenza con il progetto educativo dell'Ente Gestore, per:

a- la definizione dell'identità, dell'orientamento strategico e della politica dell'istituzione scolastica;

b- la gestione, la valorizzazione e lo sviluppo delle risorse umane;

c- la promozione della partecipazione, la cura delle relazioni e dei legami con il contesto;

d- l'attuazione degli adempimenti normativi;

e- il monitoraggio, la valutazione e la rendicontazione sociale.

Ciascuna delle cinque sezioni rappresenta, infatti, un significativo contributo del Coordinatore al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione.

### **Modalità di compilazione**

Per ognuna delle cinque sezioni sopramenzionate va prevista una rubrica di riferimento. Il Coordinatore didattico è chiamato ad autovalutarsi su ciascun aspetto, attribuendosi un livello che va, in maniera decrescente, **da A (aspetto eccellente) a D (aspetto critico)** e, se lo ritiene opportuno (in particolare qualora trovi difficoltà nel riconoscersi pienamente in un livello), motivando il livello nell'apposito campo libero. L'obiettivo è di consentire al Coordinatore didattico una riflessione sul suo ruolo e sui suoi punti di forza/debolezza, nell'ottica dello sviluppo e del miglioramento della professionalità.

Infine il Coordinatore didattico potrà compilare la sezione **Elementi di contesto**, un campo libero nel quale sarà possibile descrivere il contesto in cui opera, oppure, se lo riterrà opportuno, potrà fare riferimento alla sezione "*Contesto e Risorse*" del RAV.

Indice sommario:

a. Definizione dell'identità, dell'orientamento strategico e della politica dell'istituzione scolastica

b. Gestione, valorizzazione e sviluppo delle risorse professionali

c. Promozione della partecipazione, cura delle relazioni e dei legami con il contesto

d. Monitoraggio, valutazione e rendicontazione

## 1. Definizione dell'identità, dell'orientamento strategico e della politica dell'istituzione scolastica

RUBRICA DI VALUTAZIONE	Autovalutazione del CD				
<p>In qualità di Coordinatore didattico:</p> <p>A. Ho condiviso con le parti interessate un'approfondita analisi del contesto, delle esigenze e delle aspettative della comunità educativa; ho collaborato a definire chiaramente e condiviso interamente e diffusamente con la comunità scolastica la missione della scuola, le strategie e le azioni per il perseguimento degli obiettivi prefissati; con il contesto sociale di riferimento vi sono azioni concordate con finalità e obiettivi comuni di lungo periodo.</p> <p>B. Ho condiviso con le parti interessate l'analisi del contesto, delle esigenze e delle aspettative della comunità educativa; ho collaborato a definire chiaramente la missione della scuola, le strategie e le azioni per il perseguimento degli obiettivi prefissati e le ho condivise con la comunità scolastica; con il contesto sociale di riferimento vi sono azioni concordate e definite di comune accordo.</p> <p>C. Ho effettuato l'analisi del contesto e rilevato le esigenze della comunità educativa con alcune delle parti interessate; ho collaborato a definire in modo sufficiente la missione della scuola e le priorità strategiche da perseguire, anche se la loro condivisione con la comunità scolastica è stata relativa; con il contesto sociale di riferimento vi sono relazioni sporadiche e casuali.</p> <p>D. Non ho effettuato l'analisi del contesto e non ho intrapreso azioni per rilevare le esigenze della comunità educativa (studenti, personale, famiglie); non ho collaborato a definire oppure ho collaborato a definire genericamente la missione della scuola e non ho individuato né condiviso le priorità strategiche; non ho costruito relazioni con il contesto sociale di riferimento della scuola (EE.LL. e risorse socio-economiche del territorio).</p>	<table border="1" style="width: 100%; height: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">A</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">B</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">C</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">D</td> </tr> </table>	A	B	C	D
A					
B					
C					
D					
<p><b>Motivazioni del livello attribuito:</b></p> <p>(campo facoltativo, max. 1000 battute)</p>					

## 2. Gestione, valorizzazione e sviluppo delle risorse professionali

RUBRICA DI VALUTAZIONE	Autovalutazione del CD				
<p>In qualità di Coordinatore didattico:</p> <p>A. Ho collaborato a definire con chiarezza e in modo analitico compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica; ho assegnato compiti e incarichi a soggetti in possesso di competenze professionali specifiche; ho organizzato azioni di formazione sulla base delle esigenze formative del personale; ho individuato e segnalato al gestore i docenti destinatari di una valorizzazione del merito sulla base dei criteri comuni, trasparenti e comunicati e curando le motivazioni da esplicitare nella comunicazione con una particolare attenzione alla specificità della professione docente.</p> <p>B. Ho collaborato a definire con chiarezza compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica; ho assegnato compiti e incarichi a personale in possesso di competenze professionali pertinenti; ho organizzato azioni di formazione tenendo conto delle esigenze formative espresse esplicitamente dal personale in varie occasioni; ho individuato e segnalato al gestore i docenti destinatari di una valorizzazione del merito sulla base dei criteri comuni, curando le motivazioni da esplicitare nella comunicazione con una particolare attenzione alla specificità della professione docente.</p> <p>C. Ho collaborato a definire a grandi linee alcuni compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica; ho assegnato compiti e incarichi a personale in possesso di competenze professionali di cui sono venuto a conoscenza in modo informale; ho organizzato azioni di formazione ma senza una preventiva rilevazione delle esigenze formative del personale; ho segnalato al gestore i docenti destinatari di una valorizzazione del merito sulla base dei criteri comuni.</p> <p>D. Non ho collaborato a definire compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica; ho assegnato genericamente compiti e incarichi sulla base della disponibilità a collaborare e non in maniera funzionale all'organizzazione delle attività; non ho organizzato azioni di formazione del personale; non ho segnalato al gestore i docenti destinatari di una valorizzazione del merito.</p>	<table border="1" style="width: 100%; height: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">A</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">B</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">C</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">D</td> </tr> </table>	A	B	C	D
A					
B					
C					
D					
<p><b>Motivazioni del livello attribuito:</b></p> <p>(campo facoltativo, max. 1000 battute)</p>					

### 3. Promozione della partecipazione, cura delle relazioni e dei legami con il contesto

RUBRICA DI VALUTAZIONE	Autovalutazione del CD				
<p>In qualità di Coordinatore didattico:</p> <p>A. Ho realizzato con efficacia forme sistematiche di coordinamento delle attività degli organi collegiali e dei soggetti destinatari di incarichi e compiti specifici; ho assunto un ruolo strategico nel coinvolgere e motivare la comunità scolastica al raggiungimento di obiettivi comuni, curando la comunicazione e la realizzazione di incontri formali e informali tra la scuola, gli studenti (<i>solo per gli istituti di sc. sec. di II grado</i>), le famiglie e gli altri soggetti del territorio, per far conoscere e comprendere l'attività della scuola e promuovere la partecipazione attiva in relazione agli specifici ruoli; ho promosso collaborazioni con scuole e con soggetti pubblici o privati, integrando opportunamente il PTOF della scuola con l'offerta formativa del territorio; (<i>solo per gli istituti di sc. sec. di II grado</i>) ho attivato in modo organico collegamenti con il mondo del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro,...), anche con ricadute nella valutazione del percorso formativo degli studenti; ho promosso la partecipazione della scuola a più reti territoriali; i questionari del personale docente e non docente e i riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> evidenziano un elevato apprezzamento del mio operato.</p> <p>B. Ho effettuato sistematiche riunioni di coordinamento con i collaboratori e con lo staff e alcune riunioni con altri soggetti destinatari di incarichi e compiti specifici; ho curato la realizzazione di incontri formali e informali tra la scuola, gli studenti (<i>solo per gli istituti di sc. sec. di II grado</i>), le famiglie e alcuni altri soggetti del territorio, per far conoscere l'attività della scuola e promuovere forme di partecipazione attiva; ho attivato collaborazioni con soggetti pubblici o privati in coerenza con il PTOF della scuola; (<i>solo per gli istituti di sc. sec. di II grado</i>) ho attivato in modo organico collegamenti con il mondo del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro...); ho promosso la partecipazione della scuola a una rete territoriale e ho presentato proposte relative a progetti da sviluppare; i questionari del personale docente e non docente e i riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> evidenziano un buon apprezzamento del mio operato.</p> <p>C. Ho realizzato in maniera estemporanea ed in casi di particolare esigenza forme di coordinamento con i collaboratori e alcune riunioni con lo staff; ho curato la realizzazione di alcuni incontri tra le varie componenti della comunità scolastica e qualche incontro con altri soggetti del territorio per illustrare alcuni progetti della scuola e promuovere forme di partecipazione; ho attivato collaborazioni con soggetti esterni, indipendentemente dal PTOF della scuola; (<i>solo per gli istituti di sc. sec. di II grado</i>) ho attivato l'alternanza scuola-lavoro ricercando qualche coerenza con l'azione formativa specifica della scuola; ho ricercato la partecipazione formale della scuola a una rete territoriale; i questionari del personale docente e non docente e i riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> evidenziano un sufficiente apprezzamento del mio operato.</p> <p>D. Non ho attivato forme di coordinamento delle attività della scuola; non ho progettato e realizzato azioni mirate per la promozione della partecipazione; non ho attivato collaborazioni con soggetti esterni; (<i>solo per gli istituti di sc. sec. di II grado</i>) ho attivato l'alternanza scuola-lavoro, ma non è stata curata la coerenza con l'azione formativa specifica della scuola; non ho promosso la partecipazione della scuola a reti territoriali; i questionari del personale docente e non docente e i riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> evidenziano uno scarso apprezzamento del mio operato.</p>	<table border="1" style="width: 100%; height: 100%; text-align: center; vertical-align: middle;"> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">A</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">B</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">C</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">D</td> </tr> </table>	A	B	C	D
A					
B					
C					
D					
<p><b>Motivazioni del livello attribuito:</b></p> <p>(campo facoltativo, max. 1000 battute)</p>					

#### 4. Gestione delle risorse strumentali, gestione amministrativa e adempimenti normativi

RUBRICA DI VALUTAZIONE	Autovalutazione del CD				
<p>In qualità di Coordinatore didattico:</p> <p>A. Ho pianificato con particolare accuratezza e ho attuato e presidiato azioni organizzative pertinenti ed efficaci rispetto agli obiettivi assegnati nell'incarico. Ho collaborato attivamente col gestore per utilizzare le risorse al massimo delle loro potenzialità convogliandole in modo mirato sulle attività e i progetti fondamentali per la realizzazione delle priorità educative dell'istituzione scolastica; ho promosso attivamente la ricerca e ho collaborato ad ottenere finanziamenti aggiuntivi mediante l'elaborazione di progetti con i soggetti del territorio e tramite la partecipazione della scuola a progetti, bandi e concorsi; ho espletato tutti gli adempimenti normativi con pieno rispetto dei tempi e dei modi previsti; ho introdotto sistemi di informazione e comunicazione di grande supporto alla gestione organizzativa e didattica, che sono utilizzati da tutta la comunità scolastica.</p> <p>B. Ho pianificato, attuato e presidiato azioni organizzative sufficientemente appropriate rispetto agli obiettivi assegnati nell'incarico. Ho collaborato col gestore a pianificare l'utilizzo delle risorse convogliandole sulle attività e i progetti funzionali alla realizzazione delle priorità educative dell'istituzione scolastica; ho collaborato col gestore nella ricerca di finanziamenti aggiuntivi presso i soggetti del territorio e tramite la partecipazione della scuola a progetti, bandi e concorsi, ecc.; ho generalmente espletato gli adempimenti normativi nel rispetto dei tempi e dei modi previsti; ho introdotto sistemi di informazione e comunicazione a supporto della gestione organizzativa e didattica, utilizzati da un buon numero di utenti.</p> <p>C. Ho individuato e parzialmente attuato azioni organizzative appropriate rispetto agli obiettivi assegnati nell'incarico. Ho suggerito al gestore l'utilizzo delle risorse in maniera parzialmente coerente con l'offerta formativa e/o le ho finalizzate in alcune attività non pienamente funzionali alla visione strategica della scuola; ho raramente collaborato con gestore per la ricerca di finanziamenti aggiuntivi; non sempre ho rispettato tempi e modalità per gli adempimenti amministrativi; ho progettato ma non introdotto sistemi di informazione e comunicazione a supporto della gestione organizzativa e didattica.</p> <p>D. Ho scarsamente o per nulla attuato azioni organizzative appropriate rispetto agli obiettivi assegnati nell'incarico. Non ho collaborato col gestore per l'utilizzo delle risorse in coerenza con l'offerta formativa e non le ho finalizzate alle attività funzionali alla visione strategica della scuola; non ho collaborato col gestore per la ricerca di finanziamenti aggiuntivi; spesso non ho rispettato tempi e modalità per gli adempimenti amministrativi; non ho introdotto sistemi di informazione e comunicazione per supportare i processi didattici e organizzativi.</p>	<table border="1" style="width: 100%; height: 100%; text-align: center; vertical-align: middle;"> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">A</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">B</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">C</td> </tr> <tr> <td style="width: 50px; height: 50px;">D</td> </tr> </table>	A	B	C	D
A					
B					
C					
D					
<p><b>Motivazioni del livello attribuito:</b></p> <p>(campo facoltativo, max. 1000 battute)</p>					

## 5. Monitoraggio, valutazione e rendicontazione

RUBRICA DI VALUTAZIONE	Autovalutazione del CD
<p>In qualità di Coordinatore didattico:</p> <p>A. Ho contribuito a costituire un nucleo interno di valutazione e ho partecipato pienamente e attivamente ai lavori dello stesso presidiandolo e coordinandolo, favorendo l'interpretazione dei dati ai fini dell'autovalutazione, l'individuazione delle priorità di intervento e la diagnosi dei problemi ai fini dell'elaborazione del Piano di miglioramento; ho monitorato sistematicamente lo stato di avanzamento del Piano di miglioramento e di avvicinamento agli obiettivi da conseguire e ho effettuato, se necessario, interventi di riorientamento delle strategie e di riprogettazione delle azioni; ho supportato le parti interessate a riflettere sui valori e sugli obiettivi dell'istituzione scolastica, al fine di promuovere l'innovazione e il miglioramento; i risultati del monitoraggio evidenziano una tendenza significativamente positiva di avvicinamento ai traguardi previsti; ho realizzato un percorso di rendicontazione sociale, rendendo pubblici i risultati;</p> <p>B. Ho contribuito a costituire un nucleo interno di valutazione e ho collaborato all'analisi dei dati ai fini dell'autovalutazione e alla scelta delle priorità per il Piano di miglioramento; ho monitorato regolarmente lo stato di avanzamento del Piano di miglioramento e di avvicinamento agli obiettivi da conseguire e ho effettuato, se necessario, interventi regolativi dei percorsi programmati; i risultati del monitoraggio evidenziano una tendenza positiva di avvicinamento ai traguardi previsti; ho avviato un percorso di rendicontazione sociale per pubblicizzare i risultati raggiunti.</p> <p>C. Ho proposto di costituire un nucleo interno di valutazione per condividere con esso gli esiti dell'autovalutazione e la definizione del Piano di miglioramento; ho monitorato sommariamente lo stato di avanzamento del Piano di miglioramento e di avvicinamento agli obiettivi da conseguire; i risultati del monitoraggio evidenziano una tendenza sufficientemente positiva di avvicinamento ai traguardi previsti; ho avviato alcune forme di comunicazione esterna per rendere pubblici i risultati di miglioramento raggiunti.</p> <p>D. Non ho condiviso l'autovalutazione e la definizione del Piano di miglioramento, svolto da alcuni docenti; non ho monitorato lo stato di avanzamento del Piano di miglioramento e di avvicinamento agli obiettivi da conseguire; non ho utilizzato forme di comunicazione esterna per rendere pubblici i risultati di miglioramento raggiunti.</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>A</p> <hr/> <p>B</p> <hr/> <p>C</p> <hr/> <p>D</p> </div>
<p><b>Motivazioni del livello attribuito:</b></p> <p>(campo facoltativo, max. 1000 battute)</p>	

## Elementi di contesto:

*Campo libero, nel quale il Coordinatore didattico può descrivere la situazione di contesto in cui si trova ad operare. Non è un campo obbligato e se il Coordinatore lo ritiene opportuno può rimandare all'analisi del "Contesto e risorse" interno al RAV.*

(max. 1000 battute)

## Parte terza - Obiettivi e azioni professionali

Da compilare a cura del Coordinatore didattico, questa parte del Portfolio contiene delle esemplificazioni di possibili azioni professionali, collegate con gli obiettivi di processo del RAV, messe in atto dal Coordinatore didattico a partire dall'anno scolastico 2016/17 per il perseguimento degli obiettivi di miglioramento della scuola indicati nel Piano di Miglioramento.

Il Coordinatore didattico dovrà selezionare, a propria scelta, sulla base delle risultanze del RAV e degli obiettivi indicati nel PdM, alcune azioni professionali significative e descrivere brevemente le azioni realizzate. Si chiede, infine, al Coordinatore didattico di documentare anche i relativi processi innovativi avviati per il perseguimento degli obiettivi di miglioramento della scuola, con la possibilità di allegare *file* con dati ed evidenze.

È opportuno concentrarsi su poche azioni professionali organiche all'analisi sviluppata all'interno del RAV e al Piano di miglioramento, ritenute particolarmente significative e innovative.

Esclusivamente al fine di supportare il Coordinatore didattico nella compilazione di questa parte del Portfolio e suggerire delle possibili esemplificazioni pratiche, viene messo a disposizione il *Repertorio del Dirigente scolastico* Allegato n. 3 del Portfolio, da intendersi come puro e semplice strumento di orientamento professionale.

Nell'ultima sezione di questa parte del Portfolio il Coordinatore didattico avrà cura di provvedere al caricamento dei **documenti** indicati nell'Allegato n. 1, la cui consultazione è ineludibile da parte del Nucleo di valutazione. Il Coordinatore didattico potrà nella stessa sezione caricare pochi e significativi **altri documenti che riterrà strettamente necessari** per fornire al Nucleo elementi particolarmente utili per la valutazione

Vanno di seguito elencate le **azioni possibili** del Coordinatore didattico in relazione agli obiettivi generali ed a quelli indicati dall'Ente Gestore nell'incarico. A titolo indicativo sono possibili le seguenti aree all'interno delle quali indicare obiettivi ed azioni:

- a. Curricolo progettazione valutazione
- b. Ambiente di apprendimento
- c. Inclusione e differenziazione
- d. Continuità e orientamento
- e. Orientamento strategico e organizzazione della scuola
- f. Sviluppo e valorizzazione risorse umane

<b>OBIETTIVI INSERITI NELLA LETTERA DI INCARICO</b>		
<p>Favorire il raggiungimento di una maggiore equità degli esiti tra le classi e all'interno delle classi nelle abilità di base.            Promuovere la costruzione di strumenti di valutazione e autovalutazione del livello di raggiungimento da parte degli alunni delle competenze chiave e di cittadinanza</p>		
<b>AZIONI PROFESSIONALI</b> <i>(menù a tendina)</i>	<b>Azioni realizzate</b> <i>(breve descrizione)</i>	<b>Processi significativi avviati</b> <i>(possibilità di allegare file)</i>
<b>Area di processo</b>		
<b>CURRICOLO PROGETTAZIONE VALUTAZIONE</b>		
Il C.D. orienta l'istituzione scolastica verso l'individuazione di priorità curriculari condivise		
Il C.D. promuove processi di valutazione con attenzione ai criteri stabiliti e al successo formativo di ogni studente		
Il C.D. promuove e coordina la progettazione didattica		
<b>Area di processo</b>		
<b>AMBIENTE DI APPRENDIMENTO</b>		
Il C.D. collabora alla cura degli spazi fisici (edifici, plessi, classi, laboratori, palestre, officine, giardini, ecc.)		
Il C.D. cura l'uso degli spazi laboratoriali		
Il C.D. promuove l'ottimale distribuzione delle ore di lezione e l'organizzazione oraria		
Il C.D. promuove azioni mirate all'innovazione metodologica		
Il C.D. promuove la formalizzazione e la condivisione di regole di comportamento per il personale e per gli studenti		
Il C.D. promuove la prevenzione di comportamenti problematici		
<b>Area di processo</b>		
<b>INCLUSIONE E DIFFERENZIAZIONE</b>		
Il C.D. promuove azioni mirate al sostegno e all'integrazione degli alunni con BES		

Il C.D. promuove azioni mirate al sostegno e all'integrazione degli studenti in situazione di disagio e a rischio dispersione		
Il C.D. promuove azioni mirate al sostegno e all'integrazione degli studenti stranieri da poco in Italia		
Il C.D. promuove azioni mirate per favorire un approccio didattico ed educativo differenziato per coinvolgere studenti con difficoltà		
Il C.D. promuove azioni mirate alla valorizzazione degli studenti con particolari attitudini disciplinari		
<b>Area di processo CONTINUITÀ E ORIENTAMENTO</b>		
Il C.D. promuove azioni mirate a favorire la continuità educativa nel passaggio da un ordine all'altro		
Il C.D. promuove l'orientamento formativo e la didattica per lo sviluppo delle competenze orientative di base		
Il C.D. promuove specifiche attività di orientamento		
<b>Area di processo ORIENTAMENTO STRATEGICO E ORGANIZZAZIONE DELLA SCUOLA</b>		
Il C.D. collabora alla gestione unitaria dell'istituzione scolastica		
Il C.D. assicura il sostegno concreto alle priorità strategiche		
Il C.D. promuove l'utilizzo di strumenti di autovalutazione, monitoraggio, rendicontazione e trasparenza.		
Il C.D. promuove e monitora l'attuazione dei progetti.		
Il C.D. promuove la gestione strategica dei docenti che lo coadiuvano in attività di supporto organizzativo e didattico dell'istituzione scolastica.		
Il C.D. cura la valorizzazione del merito dei docenti in modo coerente con le priorità strategiche indicate dal gestore.		
<b>Area di processo SVILUPPO E VALORIZZAZIONE RISORSE UMANE</b>		

Il C.D. promuove azioni per la formazione e la crescita professionale del personale.		
Il C.D. promuove azioni per incentivare la collaborazione tra insegnanti, le attività in gruppi di lavoro e la condivisione di strumenti e materiali didattici.		
Il C.D. individua e valorizza le risorse culturali del territorio a fini formativi.		
Il C.D. stabilisce rapporti con i soggetti del territorio per promuovere e realizzare le attività della scuola.		
Il C.D. favorisce la partecipazione della scuola alle diverse reti di scuole.		
Il C.D. mantiene rapporti con diversi esponenti del mondo produttivo per migliorare l'offerta formativa e realizzare il piano di alternanza scuola-lavoro.		
Il C.D. promuove la condivisione con i genitori delle regole di comportamento dei figli a scuola.		
Il C.D. favorisce la partecipazione dei genitori alla vita della scuola.		
ALTRO (specificare)		

<b>Osservazioni</b>
<p><i>Campo libero e facoltativo, nel quale il Coordinatore didattico può riportare tutti gli elementi che hanno limitato o condizionato la propria azione professionale: la situazione di partenza, le risorse economiche o professionali, le strutture scolastiche a disposizione...</i></p> <p><i>Sempre in questo campo, se lo ritiene opportuno, può riportare le motivazioni delle scelte che ha deciso di documentare e in particolare le azioni professionali più significative.</i></p> <p>(max. 1000 battute)</p>

<b>Sezione riservata di caricamento dei documenti</b>
<p><i>In questa sezione il Coordinatore didattico avrà cura di caricare tutti i documenti indicati nell'Allegato n. 1 e altri pochi e significativi documenti che riterrà strettamente necessario caricare per fornire al Nucleo elementi particolarmente utili per la valutazione relativamente ai criteri generali indicati. La consultazione dei documenti caricati in questa sezione sarà riservata al Nucleo di valutazione.</i></p>

Documenti pre-caricati nel Portfolio	<input type="checkbox"/> Progetto Educativo <input type="checkbox"/> PTOF <input type="checkbox"/> RAV <input type="checkbox"/> PdM <input type="checkbox"/> Monitoraggi <input type="checkbox"/> Esiti dei questionari del personale docente e non docente
Documenti da caricare	<input type="checkbox"/> Piano annuale delle attività <input type="checkbox"/> Documenti relativi alla progettazione dell'alternanza scuola-lavoro e ad altre forme di collaborazione con il mondo del lavoro <input type="checkbox"/> Organigramma e funzionigramma <input type="checkbox"/> Piano della formazione

## Parte quarta - Documentazione della valutazione

Parte riservata al Nucleo

### SCHEDA DI SINTESI PER LA VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE SCOLASTICO

Composizione **Nucleo** di valutazione:

---



---



---

**Nome e cognome del Coordinatore didattico**

---

**Istituto scolastico di servizio**

---

**Valutazione del Coordinatore didattico a cura del Nucleo**

PORTFOLIO		
<i>In data .....</i>	Parte prima	(collegamento)
	Parte seconda	(collegamento)
	Parte terza	(collegamento)
	Parte quarta	

**CONSULTAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE**


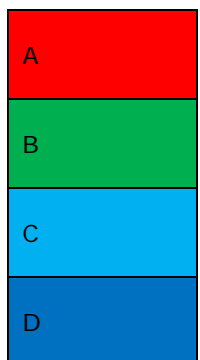



<i>In data ....</i>	Documenti consultati <input type="checkbox"/> Progetto Educativo <input type="checkbox"/> PTOF <input type="checkbox"/> RAV <input type="checkbox"/> PdM <input type="checkbox"/> Monitoraggi: ... <input type="checkbox"/> Piano annuale delle attività <input type="checkbox"/> Documenti relativi alla progettazione dell'alternanza scuola-lavoro e ad altre forme di collaborazione con il mondo del lavoro <input type="checkbox"/> Organigramma e funzionigramma <input type="checkbox"/> Piano della formazione <input type="checkbox"/> Altra documentazione: ...
---------------------	--

**VISITA**

<i>In data .....</i>	<i>(Vedi protocollo di visita e rubrica comune di valutazione a livello nazionale)</i>
----------------------	--

**CONTATTI**

<i>Data ...</i> <i>Oggetto ...</i> <i>Durata ...</i> <i>Eventuale resoconto: .....</i>
---

Aree corrispondenti alle dimensioni professionali		Fonti ed evidenze	Valutazione per area	Peso	Valutazione complessiva
Direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione (...), competenze organizzative e formative finalizzate al raggiungimento dei risultati		Collegamento (cfr. allegato n. 1)		50%	
Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali		Collegamento (cfr. allegato n. 1)		25%	
Apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale		Collegamento (cfr. allegato n. 1)		15%	
Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore		Collegamento (cfr. allegato n. 1)		10%	

**CONSIGLIO DI MIGLIORAMENTO**

(Riportare quanto concordato dal NdV in riferimento alle singole Aree della dimensione professionale)

**VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA DEL NUCLEO**

<p align="center"><b>A</b></p> <p align="center"><i>Pieno raggiungimento degli obiettivi</i></p>	Direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione (...), competenze gestionali e organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.)
	Apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
<p align="center"><b>B</b></p> <p align="center"><i>Avanzato raggiungimento degli obiettivi</i></p>	Direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione (...), competenze gestionali e organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
<p align="center"><b>C</b></p> <p align="center"><i>Buon raggiungimento degli obiettivi</i></p>	Direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione (...), competenze gestionali e organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni

		aspetto dell'area.
<i>D</i> <i>Mancato raggiungimento dei risultati</i>	Direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione (...), competenze gestionali e organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.
	Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore	Collegamento alla rubrica di valutazione (cfr. allegato n. 2), da cui si riporta la descrizione dei livelli assegnati ad ogni aspetto dell'area.

SUGGERIMENTI PER IL MIGLIORAMENTO	
<i>In data ....</i>	<p>Al termine della valutazione e al solo fine di collaborare al miglioramento del percorso professionale il NdV ritiene di suggerire le seguenti azioni:</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>

## Fonti ed evidenze

I cinque criteri generali indicati sono stati collegati come segue con le tre aree corrispondenti alle dimensioni professionali del Coordinatore didattico delle quali ha un peso diverso nella valutazione, così come descritto nelle Linee guida:

Aree corrispondenti alle dimensioni professionali	peso
Direzione unitaria della scuola, promozione della partecipazione (...), competenze gestionali e organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati	50%
Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali	25%
Apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale	15%
Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore	10%

Le diverse dimensioni professionali del Coordinatore didattico trovano rilievo in più documenti, tra cui fondamentale rilievo assumono, in questo momento, il Piano Triennale dell'Offerta Formativa, il RAV e il Piano di miglioramento, la cui lettura e analisi approfondita da parte del Nucleo di valutazione è preliminare e imprescindibile. Questi documenti si troveranno già pre-caricati nel Portfolio (assieme agli esiti di eventuali monitoraggi condotti a livello centrale).

Di seguito per ogni criterio vengono indicate le fonti ed evidenze da cui, oltre questi tre documenti fondamentali, il Nucleo di valutazione trae elementi utili per la formulazione del giudizio complessivo per ognuna delle tre aree.

Nella colonna "Documenti" sono indicati i documenti la cui consultazione è da considerarsi prioritaria ed ineludibile da parte del Nucleo e che il Coordinatore didattico avrà cura di caricare nell'apposita sezione on line della parte terza del Portfolio; ad essi può essere aggiunta, sempre nella stessa sezione, altra documentazione particolarmente significativa che il Coordinatore didattico riterrà strettamente necessario caricare e/o che il Nucleo richiederà al Coordinatore didattico di caricare nel Portfolio e che il Nucleo può reperire sul sito della scuola.

Rilevanza particolare e trasversale alle varie dimensioni professionali assume tra le fonti la parte terza del Portfolio (*Obiettivi e azioni professionali*), grazie alla quale si può evincere specificatamente "il contributo del Coordinatore didattico al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico previsti nel rapporto di autovalutazione".

**AREA  
DIREZIONE UNITARIA, PROMOZIONE DELLA PARTECIPAZIONE (...), COMPETENZE  
GESTIONALI E ORGANIZZATIVE FINALIZZATE AL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI**

CRITERI		FONTI ED EVIDENZE		
		Documenti	Portfolio	Visita
<b>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.</b>	Definizione e comunicazione delle priorità, delle strategie e delle azioni per il perseguimento degli obiettivi prefissati. Realizzazione di forme sistematiche di coordinamento e promozione della partecipazione a reti. Attivazione di relazioni con il contesto sociale di riferimento e <i>(solo per gli istituti di sc. sec. di II grado)</i> di collegamenti con il mondo del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro, ecc.).	Atto di indirizzo al Collegio docenti per l'elaborazione del PTOF  Piano annuale delle attività  Documenti relativi alla progettazione dell'alternanza scuola-lavoro e ad altre forme di collaborazione con il mondo del lavoro  Eventuale altra documentazione	Parte terza	Cfr. Protocollo di visita
		Monitoraggio PdM (pre-caricato nel Portfolio)  Relazione dei nuclei esterni di valutazione (ove presente) Eventuale altra documentazione		
<b>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.</b>	Realizzazione del processo di autovalutazione, miglioramento e rendicontazione.	Monitoraggio PdM (pre-caricato nel Portfolio)  Relazione dei nuclei esterni di valutazione (ove presente) Eventuale altra documentazione	Parte terza	Cfr. Protocollo di visita

**AREA  
VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI, DELL'IMPEGNO E DEI MERITI PROFESSIONALI**

CRITERI	FONTI ED EVIDENZE		
	Documenti	Portfolio	Visita

<b>Valorizzazione dell'impegno e dei meriti professionali del personale dell'istituto, sotto il profilo individuale e negli ambiti collegiali</b>	Definizione di compiti specifici dei docenti e assegnazione di incarichi con attenzione alla valorizzazione delle competenze professionali specifiche, con riferimento anche alla valorizzazione del merito dei docenti. Promozione della formazione del personale.	Organigramma e funzionigramma  Piano della formazione  Eventuale altra documentazione	Parte terza	Cfr. Protocollo di visita
---	---	---	-------------	---------------------------

<b>AREA APPREZZAMENTO DELL'OPERATO ALL'INTERNO DELLA COMUNITÀ PROFESSIONALE E SOCIALE</b>			
CRITERI	FONTI ED EVIDENZE		
	Documenti	Portfolio	Visita
<b>Apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale</b>	Esiti dei questionari del personale docente e ATA (pre-caricati nel Portfolio)  Altri riscontri relativi all'apprezzamento da parte degli stakeholder		Cfr. Protocollo di visita
<b>Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore</b>	Eventuale documentazione esistente		Cfr. Protocollo di visita

## Rubrica di valutazione

### Come utilizzare la rubrica di valutazione

**La rubrica di valutazione ha il compito di supportare il Nucleo nella formulazione della valutazione di prima istanza** con riferimento ai criteri e all'analisi della documentazione riportati nell'Allegato n. 1.

In questo modo tutti i Nuclei utilizzeranno le stesse procedure e gli stessi strumenti di valutazione garantendo a tutti i Coordinatori didattici, un corretto **criterio di equità nei processi di valutazione** e, nello stesso tempo, di attenzione ai contesti, alle condizioni di partenza e alle specifiche scelte interne all'azione professionale di ogni Coordinatore.

La rubrica di valutazione ha il compito di supportare il Nucleo nella formulazione della valutazione utilizzando i livelli definiti nelle Ltee Guida (*pieno raggiungimento degli obiettivi; avanzato raggiungimento degli obiettivi; buon raggiungimento degli obiettivi; mancato raggiungimento degli obiettivi*) e alcuni elementi comuni e ineludibili.

La stessa rubrica riprende intenzionalmente i passaggi interni al processo di autovalutazione, alle azioni di miglioramento **portando a sintesi, in modo organico e coerente, tutto il procedimento di valutazione.**

Spetta al Nucleo, con riferimento ai documenti, alle evidenze, ai dati a disposizione, alla visita e/o alle interlocuzioni documentate, formulare la valutazione utilizzando le voci della rubrica. Ovviamente all'interno delle formulazioni delle valutazioni, collegate con i criteri, non è possibile avere sempre un'uniformità nelle definizioni, sia per la diversità dei contesti e delle azioni professionali di ogni Coordinatore sia per la presenza di una pluralità di considerazioni in ogni parte della rubrica. Da qui i testi della Rubrica di valutazione verranno pre-caricati nella sezione quarta del Portfolio, ma resteranno necessariamente aperti all'intervento di ogni Nucleo per la valutazione di ogni Coordinatore.

**AREA  
DIREZIONE UNITARIA, PROMOZIONE DELLA PARTECIPAZIONE (...), COMPETENZE GESTIONALI E ORGANIZZATIVE FINALIZZATE AL  
RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI**

CRITERI		LIVELLI			
		A <i>Pieno raggiungimento degli obiettivi</i>	B <i>Avanzato raggiungimento degli obiettivi</i>	C <i>Buon raggiungimento degli obiettivi</i>	D <i>Mancato raggiungimento degli obiettivi</i>
<p><b>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</b></p>	<p><b>Definizione e comunicazione delle priorità, delle strategie e delle azioni per il perseguimento degli obiettivi prefissati. Realizzazione di forme sistematiche di coordinamento e promozione della partecipazione a reti. Attivazione di relazioni con il contesto sociale di riferimento e (solo per gli istituti di sc. sec. di II grado) di collegamenti con il mondo del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro, ecc.).</b></p>	<p>Il C.D. ha definito le priorità, le strategie e le azioni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, anche sulla base di un'approfondita analisi del contesto e di un'attenta rilevazione delle esigenze.</p>	<p>Il C.D. ha definito le priorità, le strategie e le azioni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, anche sulla base dell'analisi del contesto e di una periodica rilevazione delle esigenze con le parti interessate.</p>	<p>Il C.D. ha definito le priorità da perseguire, anche sulla base dell'analisi del contesto e di occasionali rilevazioni delle esigenze con alcune delle parti interessate.</p>	<p>Il C.D. ha definito molto genericamente la missione della scuola, senza individuare priorità e senza effettuare l'analisi del contesto e la rilevazione delle esigenze.</p>
		<p>Ha realizzato con efficacia forme sistematiche di coordinamento delle attività degli organi collegiali e dei soggetti destinatari di incarichi e compiti specifici.</p> <p>Ha promosso la partecipazione della scuola a reti territoriali e di scopo, ha presentato diverse proposte relative a progetti da sviluppare e ha assunto responsabilità di coordinamento.</p> <p>Ha attivato positive e produttive relazioni con il contesto sociale di riferimento, concordando azioni con finalità e obiettivi comuni di lungo</p>	<p>Ha effettuato sistematiche riunioni di coordinamento con i collaboratori e con lo staff e alcune riunioni con altri soggetti destinatari di incarichi e compiti specifici.</p> <p>Ha promosso la partecipazione della scuola a reti territoriali e di scopo e ha presentato una o più proposte relative a progetti da sviluppare.</p> <p>Ha attivato positive relazioni con il contesto sociale di riferimento, concordando azioni comuni, in coerenza con il PTOF della scuola, e promuovendo forme di</p>	<p>Ha realizzato forme regolari di coordinamento con i collaboratori e ha effettuato alcune riunioni con lo staff.</p> <p>Ha promosso la partecipazione formale della scuola a una rete di scopo.</p> <p>Ha attivato collaborazioni con alcuni soggetti esterni, indipendentemente dal PTOF della scuola, e ha attuato al cune iniziative per promuovere qualche forma di partecipazione.</p> <p>(solo per gli istituti di sc. sec. di II grado) Ha attivato l'alternanza scuola-lavoro ricercando qualche coerenza con</p>	<p>Non ha realizzato forme di coordinamento delle attività della scuola.</p> <p>Non ha promosso la partecipazione della scuola a reti di scopo e non ha attivato collaborazioni con soggetti esterni; non ha progettato né realizzato azioni mirate per la promozione della partecipazione.</p> <p>(solo per gli istituti di sc. sec. di II grado) Ha attivato l'alternanza scuola-lavoro, ma non è stata curata la coerenza con l'azione formativa specifica della scuola (oppure Non ha attivato l'alternanza scuola-</p>

		<p>periodo, in modo da integrare opportunamente il PTOF della scuola con l'offerta formativa del territorio, e promuovendo la partecipazione attiva dei diversi soggetti in relazione agli specifici ruoli.</p> <p><i>(solo per gli istituti di sc. sec. di II grado)</i> Ha attivato in modo organico collegamenti con il mondo del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro, ...), anche con ricadute nella valutazione del percorso formativo degli studenti.</p> <p>□</p>	<p>partecipazione attiva.</p> <p><i>(solo per gli istituti di sc. sec. di II grado)</i> Ha attivato in modo organico collegamenti con il mondo del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro, ...).</p> <p>□</p>	<p>l'azione formativa specifica della scuola.</p> <p>□</p>	<p>lavoro).</p> <p>□</p>
<p><b>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.</b></p>	<p><b>Realizzazione del processo di autovalutazione, miglioramento e rendicontazione sociale.</b></p>	<p>Il C.D. ha attuato un monitoraggio sistematico del Piano di miglioramento e incoraggiato il personale a riflettere sulle esigenze di innovazione e miglioramento con riferimento ad esso.</p> <p>Ha favorito e sostenuto il coinvolgimento diretto di tutta la comunità scolastica nel processo di autovalutazione e ha partecipato attivamente ai lavori del nucleo interno di autovalutazione, che ha presidiato e coordinato. Ha collaborato</p>	<p>Il C.D. ha monitorato regolarmente lo stato di avanzamento del Piano di miglioramento e di avvicinamento agli obiettivi da conseguire e ha effettuato, se necessario, interventi regolativi dei percorsi programmati.</p> <p>Ha favorito il coinvolgimento della comunità scolastica nel processo di autovalutazione e ha collaborato con il nucleo interno di autovalutazione nell'analisi dei dati e nella redazione del RAV,</p>	<p>Il C.D. ha monitorato lo stato di avanzamento del Piano di miglioramento e di avvicinamento agli obiettivi da conseguire.</p> <p>Ha coinvolto in maniera sommaria la comunità scolastica nel processo di autovalutazione e il suo contributo ai lavori del nucleo interno di autovalutazione è stato parziale. Ha promosso modalità di condivisione degli esiti dell'autovalutazione solo con il corpo docente.</p> <p>□</p>	<p>Il C.D. non ha monitorato lo stato di avanzamento del Piano di miglioramento e di avvicinamento agli obiettivi da conseguire.</p> <p>Non ha coinvolto la comunità scolastica nel processo di autovalutazione e ha delegato interamente al nucleo interno di autovalutazione la lettura e interpretazione dei dati e la redazione del RAV. Non ha promosso forme di condivisione degli esiti dell'autovalutazione con</p>

		<p>fattivamente per la raccolta e l'interpretazione dei dati e per l'individuazione di indicatori specifici per la scuola. Ha promosso forme diffuse di condivisione degli esiti dell'autovalutazione.</p> <p>□</p>	<p>partecipando e indirizzando opportunamente i lavori. Ha promosso forme limitate di condivisione degli esiti dell'autovalutazione con la comunità scolastica.</p> <p>□</p>		<p>la comunità scolastica.</p> <p>□</p>
--	--	---	--	--	---

**GIUDIZIO COMPLESSIVO DI AREA**

- A** - *Pieno raggiungimento degli obiettivi*   
 **B** – *Avanzato raggiungimento degli obiettivi*  
 **C** – *Buon raggiungimento degli obiettivi*   
 **D** – *Mancato raggiungimento degli obiettivi*

AREA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI, DELL'IMPEGNO E DEI MERITI PROFESSIONALI					
CRITERI		LIVELLI			
		A <i>Pieno raggiungimento degli obiettivi</i>	B <i>Avanzato raggiungimento degli obiettivi</i>	C <i>Buon raggiungimento degli obiettivi</i>	D <i>Mancato raggiungimento degli obiettivi</i>
<b>Valorizzazione dell'impegno e dei meriti professionali del personale dell'istituto, sotto il profilo individuale e negli ambiti collegiali</b>	<b>Definizione di compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica e assegnazione di incarichi con attenzione alla valorizzazione delle competenze professionali specifiche, con riferimento anche alla valorizzazione del merito dei docenti. Promozione della formazione del personale.</b>	<p>Il C.D. ha definito con chiarezza e in modo analitico compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica e ha assegnato compiti e incarichi a soggetti in possesso di competenze professionali specifiche, accertate mediante apposita indagine continuamente aggiornata.</p>	<p>Il C.D. ha definito in modo abbastanza chiaro compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica e ha assegnato compiti e incarichi a soggetti in possesso di competenze professionali pertinenti accertate mediante apposita indagine.</p>	<p>Il C.D. ha definito a grandi linee alcuni compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica e ha assegnato compiti e incarichi a soggetti in possesso di competenze professionali di cui è venuto a conoscenza in modo informale.</p>	<p>Il C.D. non ha definito compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica e ha assegnato genericamente compiti e incarichi sulla base della disponibilità del personale a collaborare.</p>
		<p>Ha attuato la procedura per la valorizzazione del merito promuovendo il coinvolgimento della comunità scolastica, partecipando attivamente e in modo propositivo ai lavori del Comitato per la valutazione dei docenti, analizzando con cura le evidenze disponibili.</p>	<p>Ha attuato la procedura per la valorizzazione del merito analizzando con cura le evidenze disponibili e assegnando il bonus annuale in base ai criteri individuati dal Comitato per la valutazione dei docenti e sulla base di una valutazione adeguatamente motivata.</p>	<p>Ha attuato la procedura per la valorizzazione del merito per la valutazione dei docenti sulla base di una valutazione genericamente motivata.</p>	<p>Non ha portato a termine procedure di valorizzazione del merito dei docenti.</p>
		<p>Ha promosso azioni di formazione sulla base delle esigenze formative del personale rilevate in modo del tutto coerente con il PTOF e con il PdM in esso indicato. Ha tenuto conto delle esigenze formative dei docenti desumendole dai piani individuali di sviluppo</p>	<p>Ha promosso azioni di formazione tenendo conto delle esigenze espresse dal personale in varie occasioni e in modo abbastanza coerente con il PTOF. Ha tenuto parzialmente conto delle esigenze formative dei docenti</p>	<p>Ha promosso azioni di formazione ma senza una preventiva rilevazione delle esigenze formative del personale e senza una stretta coerenza con il PTOF. Non ha tenuto conto delle esigenze formative dei docenti desumendole dai piani individuali di</p>	<p>Non ha promosso azioni di formazione del personale. □</p>

		professionale.	desumendole dai piani individuali di sviluppo professionale.	sviluppo professionale.	
--	--	----------------	--	-------------------------	--

**GIUDIZIO COMPLESSIVO DI AREA**

**A** - *Pieno raggiungimento degli obiettivi*  **B** – *Avanzato raggiungimento degli obiettivi*

**C** – *Buon raggiungimento degli obiettivi*  **D** – *Mancato raggiungimento degli obiettivi*

**AREA  
APPREZZAMENTO DELL'OPERATO ALL'INTERNO DELLA COMUNITÀ PROFESSIONALE E SOCIALE**

CRITERI	LIVELLI			
	A <i>Pieno raggiungimento degli obiettivi</i>	B <i>Avanzato raggiungimento degli obiettivi</i>	C <i>Buon raggiungimento degli obiettivi</i>	D <i>Mancato raggiungimento degli obiettivi</i>
<b>Apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale</b>	L'operato del C.D. è molto apprezzato in relazione a tutte le dimensioni indagate dal questionario: efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. I riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> evidenziano un elevato apprezzamento dell'operato del dirigente	L'operato del C.D. è apprezzato in relazione a tutte o quasi tutte le dimensioni indagate dal questionario: efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. I riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> evidenziano un buon apprezzamento dell'operato del dirigente.	L'operato del C.D. è abbastanza apprezzato in relazione a diverse dimensioni indagate dal questionario: efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. I riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> evidenziano un sufficiente apprezzamento dell'operato del dirigente	L'operato del C.D. è scarsamente apprezzato in relazione alle dimensioni indagate dal questionario: efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. I riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> evidenziano uno scarso apprezzamento dell'operato del dirigente.
<b>GIUDIZIO COMPLESSIVO DI AREA</b> <input type="checkbox"/> <b>A</b> - <i>Pieno raggiungimento degli obiettivi</i> <input type="checkbox"/> <b>B</b> – <i>Avanzato raggiungimento degli obiettivi</i> <input type="checkbox"/> <b>C</b> – <i>Buon raggiungimento degli obiettivi</i> <input type="checkbox"/> <b>D</b> – <i>Mancato raggiungimento degli obiettivi</i>				

**AREA APPREZZAMENTO DELLA COLLABORAZIONE AGLI OBIETTIVI FORMATIVI INDICATI DALL'ENTE GESTORE**

CRITERI	LIVELLI			
	A <i>Pieno raggiungimento degli obiettivi</i>	B <i>Avanzato raggiungimento degli obiettivi</i>	C <i>Buon raggiungimento degli obiettivi</i>	D <i>Mancato raggiungimento degli obiettivi</i>
<b>Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore</b>	La collaborazione del C.D. è molto apprezzata in relazione a tutte le dimensioni ed agli obiettivi formativi assegnati: condivisione e sviluppo dell'identità formativa dell'Ente, efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. I riscontri forniti dalle componenti intervistate evidenziano un elevato apprezzamento dell'operato del C.D.	La collaborazione del C.D. è abbastanza apprezzata in relazione a quasi tutte le dimensioni ed agli obiettivi formativi assegnati: condivisione e sviluppo dell'identità formativa dell'Ente, efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. I riscontri forniti dalle componenti intervistate evidenziano un buon apprezzamento dell'operato del C.D.	La collaborazione del C.D. è apprezzata in relazione ad alcune dimensioni ed obiettivi formativi assegnati: condivisione e sviluppo dell'identità formativa dell'Ente, efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. I riscontri forniti dalle componenti intervistate evidenziano un sufficiente apprezzamento dell'operato del C.D.	La collaborazione del C.D. è scarsamente apprezzata in relazione alle dimensioni ed obiettivi formativi assegnati: condivisione e sviluppo dell'identità formativa dell'Ente, efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. I riscontri forniti dalle componenti intervistate evidenziano uno scarso apprezzamento dell'operato del C.D.

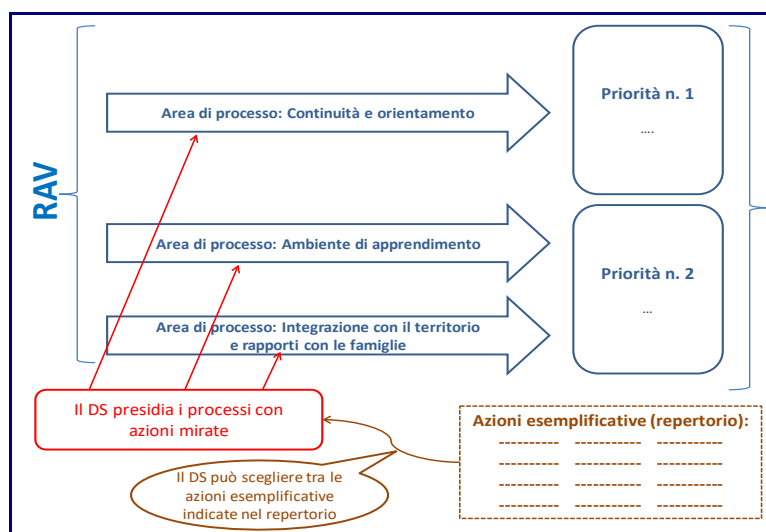
**GIUDIZIO COMPLESSIVO DI AREA**

**A** - *Pieno raggiungimento degli obiettivi*     
 **B** – *Avanzato raggiungimento degli obiettivi*  
 **C** – *Buon raggiungimento degli obiettivi*     
 **D** – *Mancato raggiungimento degli obiettivi*

## Repertorio del Coordinatore didattico

### *Azioni esemplificative del Coordinatore didattico con riferimento alle aree e agli obiettivi di processo del RAV*

Le azioni esemplificative che seguono costituiscono un repertorio di riferimento di come il Coordinatore didattico possa presidiare i processi individuati a conclusione del Rapporto di autovalutazione per il perseguimento delle priorità e dei traguardi. Non si tratta, in alcun modo, di tutte le azioni che ci si aspetta vengano realizzate dal Coordinatore né, tanto meno, di adempimenti dovuti. La loro funzione è quella di offrire un insieme sufficientemente ricco e articolato, ma non esaustivo, delle azioni che possono essere realizzate per il perseguimento degli obiettivi di processo. Accanto ad ogni azione professionale sono indicate alcune azioni esemplificative attraverso cui il Coordinatore didattico può favorire il conseguimento degli obiettivi di processo scelti.



## Area di processo: Curricolo, progettazione e valutazione

### Definizione dell'Area

Individuazione del curricolo fondamentale a livello di istituto e capacità di rispondere alle attese educative e formative provenienti dalla comunità di appartenenza. Definizione di obiettivi e traguardi di apprendimento per le varie classi e anni di corso. Attività opzionali ed elettive che arricchiscono l'offerta curricolare. Modalità di progettazione didattica, monitoraggio e revisione delle scelte progettuali effettuate dagli insegnanti. Modalità impiegate per valutare le conoscenze e le competenze degli allievi.

Il curricolo d'istituto è qui definito come l'autonoma elaborazione da parte della scuola, sulla base delle esigenze e delle caratteristiche degli allievi, delle abilità e conoscenze che gli studenti debbono raggiungere nei diversi ambiti disciplinari e anni di corso, in armonia con quanto indicato nei documenti ministeriali. La progettazione didattica è qui definita come l'insieme delle scelte metodologiche, pedagogiche e didattiche adottate dagli insegnanti collegialmente (nei dipartimenti, nei consigli di classe e di interclasse, ecc.). Il curricolo di istituto, la progettazione didattica e la valutazione sono strettamente interconnessi; nel RAV sono suddivisi in sottoaree distinte al solo fine di permettere alle scuole un esame puntuale dei singoli aspetti. L'area è articolata al suo interno in tre sottoaree.

**Curricolo e offerta formativa** – definizione e articolazione del curricolo di istituto e delle attività di ampliamento dell'offerta formativa.

**Progettazione didattica** – modalità di progettazione.

**Valutazione degli studenti** – modalità di valutazione e utilizzo dei risultati della valutazione.

Curricolo e offerta formativa	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
<b>Il C.D. orienta l'istituzione scolastica verso l'individuazione di priorità curriculari condivise</b>	Promuove la rilevazione dei bisogni e delle istanze formative ed educative provenienti dal territorio.
	Promuove ed indirizza l'individuazione di priorità coerenti con i bisogni rilevati e con le Indicazioni e le Linee Guida Nazionali.
	Promuove la costituzione di gruppi di lavoro, commissioni, dipartimenti, incarichi finalizzati alla definizione del curricolo di scuola.
	Individua e definisce le risorse finanziarie utili al perseguimento delle priorità.
Progettazione didattica	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
<b>Il C.D. promuove e coordina la progettazione didattica</b>	Promuove la costituzione di strutture di riferimento (es. dipartimenti, gruppi di ambito disciplinare) per la progettazione didattica.
	Organizza un calendario di riunioni periodiche delle strutture di riferimento e dei consigli di classe dedicate alla progettazione didattica.
	Favorisce la definizione di modelli e di strumenti condivisi di riferimento da utilizzare per la progettazione didattica.
	Verifica la coerenza tra la progettazione didattica e il curricolo di scuola.
	Promuove la progettazione di percorsi di arricchimento dell'Offerta Formativa coerenti con l'acquisizione dei saperi previsti dalle Indicazioni e Linee Guida Nazionali e dal curricolo di scuola.
Valutazione degli studenti	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
<b>Il C.D. promuove processi di valutazione con attenzione ai criteri stabiliti e al successo formativo di ogni studente</b>	Promuove l'adozione di criteri di valutazione comuni e coerenti con gli obiettivi e i traguardi di apprendimento previsti nel curricolo.
	Promuove l'adozione di criteri per prove comuni e l'utilizzo di prove strutturate e rubriche di valutazione.
	Promuove l'adozione di forme di valutazione delle competenze.
	Promuove l'utilizzo dei risultati della valutazione e delle prove standardizzate INVALSI per riorientare la programmazione e progettare interventi didattici mirati.
	Promuove l'adozione di misure per migliorare la funzione formativa della valutazione, la trasparenza, la correttezza delle comunicazioni a studenti e famiglie.
	Presiede il più possibile ai momenti istituzionali (scrutini) garantendo l'omogeneità nell'applicazione dei criteri di valutazione.

## Area di processo: Ambiente di apprendimento

### Definizione dell'Area

Capacità della scuola di creare un ambiente di apprendimento per lo sviluppo delle competenze degli studenti. La cura dell'ambiente di apprendimento riguarda sia la dimensione materiale e organizzativa (utilizzo degli spazi, delle attrezzature, degli orari e dei tempi) sia la dimensione didattica (diffusione di metodologie didattiche innovative) sia infine la dimensione relazionale (attenzione allo sviluppo di un clima di apprendimento positivo e trasmissione di regole di comportamento condivise).

**Dimensione organizzativa** - flessibilità nell'utilizzo di spazi e tempi in funzione della didattica (laboratori, orario scolastico, ecc.).

**Dimensione metodologica** - promozione e sostegno all'utilizzo di metodologie didattiche innovative (gruppi di livello, classi aperte, ecc.).

**Dimensione relazionale** - definizione e rispetto di regole di comportamento a scuola e in classe, gestione dei conflitti con gli studenti.

<b>Dimensione organizzativa</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>II C.D. promuove la cura e l'uso degli spazi laboratoriali</b>	Nomina figure per la custodia e la cura degli spazi laboratoriali, della biblioteca, del laboratorio scientifico, palestra, teatro, aula multimediale, ecc.
	Promuove per tutti gli studenti un equo accesso ai laboratori.
	Promuove collaborazioni e progetti con enti esterni alla scuola per favorire la conoscenza e l'apprendimento dell'utilizzo di nuove tecnologie e nuovi sussidi per migliorare l'apprendimento.
<b>II C.D. promuove l'ottimale distribuzione delle ore di lezione e l'organizzazione oraria</b>	Fornisce indirizzi precisi ai docenti incaricati di elaborare l'orario delle lezioni e dell'uso dei laboratori.
	Promuove una distribuzione equa, in riferimento all'orario scolastico, nell'uso di spazi comuni: palestre, teatro/cinema, aule speciali, laboratori, giardini, ecc.
	Promuove l'utilizzo della flessibilità oraria per favorire l'ampliamento dell'offerta formativa e/o la differenziazione dei percorsi didattici
<b>Dimensione metodologica</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>II C.D. promuove azioni mirate all'innovazione metodologica</b>	Promuove la regolamentazione e la realizzazione di attività di arricchimento dell'offerta formativa (es. uscite didattiche, campi scuola, scambi nazionali e internazionali).
	Promuove l'organizzazione di momenti di confronto e di scambio tra docenti che utilizzano metodologie didattiche diverse.
	Promuove la formazione e il confronto sull'innovazione metodologica (es. tecniche di insegnamento efficaci; attività scientifiche sperimentali; attività linguistiche ed espressive con tecniche efficaci).
<b>Dimensione relazionale</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>II C.D. promuove la formalizzazione e la condivisione di regole di comportamento per il personale e per gli studenti</b>	Segue la stesura o la revisione del Regolamento interno di Istituto ed, in particolare, del regolamento di disciplina come previsto dallo Statuto delle studentesse e degli studenti.
	Nelle scuole secondarie di primo e secondo grado promuove l'effettivo coinvolgimento delle famiglie e degli studenti nell'elaborazione/revisione del Patto educativo di corresponsabilità.
	Promuove occasioni di incontro tra genitori e tra studenti per rendere realmente condivise le regole comuni della scuola.
	Sostiene la costituzione di organismi di partecipazione alla vita della scuola (in particolare per II ciclo).
	Promuove il rispetto delle regole di comportamento del personale della scuola
<b>II C.D. promuove la prevenzione di comportamenti problematici</b>	Promuove attività di prevenzione, dissuasione e sanzione di comportamenti violenti quali il bullismo, il vandalismo, il razzismo, l'omofobia, ecc.
	Garantisce la trasparenza delle procedure di irrogazione delle sanzioni, presidiando il rispetto delle regole e del diritto alla difesa degli studenti cui sono state addebitati comportamenti particolarmente gravi. Interviene personalmente con gli studenti più critici per offrire ulteriori possibilità di ascolto e recupero.

## **Area di processo: Inclusione e differenziazione**

### **Definizione dell'Area**

Strategie adottate dalla scuola per la promozione dei processi di inclusione e il rispetto delle diversità, adeguamento dei processi di insegnamento e di apprendimento ai bisogni formativi di ciascun allievo nel lavoro d'aula e nelle altre situazioni educative. L'area è suddivisa in due sottoaree:

**Inclusione** – modalità di inclusione degli studenti con disabilità, con bisogni educativi speciali e degli studenti stranieri da poco in Italia. Azioni di valorizzazione e gestione delle differenze.

**Recupero e Potenziamento** – modalità di adeguamento dei processi di insegnamento ai bisogni formativi di ciascun allievo.

Inclusione	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
<b>II C.D. promuove azioni mirate al sostegno e all'integrazione degli alunni con BES</b>	Nomina il docente referente per alunni BES.
	Nomina e presiede il Gruppo di Lavoro per l'Inclusione (GLI)
	Promuove l'elaborazione del Piano Annuale dell'Inclusione (PAI).
	Promuove l'elaborazione di un Protocollo volto alla definizione di pratiche condivise di inclusione.
	Presidia l'elaborazione dei Piani educativi individualizzati (PEI) e dei Piani Didattici Personalizzati (PDP) e la loro attuazione.
	Presidia le modalità di inclusione di alunni BES nelle classi: partecipando ai consigli di classe promuovendo azioni di monitoraggio sulle modalità di inclusione (ad es. nr di ore in cui gli alunni BES restano in classe; pratiche di cooperative learning per favorire la partecipazione e l'inclusione; attivazione di laboratori ecc).
	Partecipa ai Gruppi di Lavoro per l'Handicap operativi (GLHO) e agli incontri con gli operatori dell'ASL (servizio di Neuropsichiatria) e altri esperti che seguono gli alunni BES.
	Promuove azioni per l'individuazione e la presa in carico di DSA nei primi anni della scuola primaria anche attraverso protocolli con ASL o tramite esperti.
	Promuove percorsi di formazione/aggiornamento per docenti, team e consigli di classe su modelli e pratiche di inclusione ( <i>cooperative learning</i> , corresponsabilità del CdC ecc.) e modalità di rilevazione e gestione di DSA.
	In raccordo con i docenti referenti (BES, Orientamento, coordinatori di classe) promuove specifiche azioni di orientamento per alunni BES per favorire la prosecuzione in contesti tutelati (es. progetti ponte, cooperative sociali ecc.).
<b>II C.D. promuove azioni mirate al sostegno e all'integrazione degli studenti in situazione di disagio e a rischio dispersione</b>	Promuove e supporta attività volte a rimotivare studenti che faticano a restare a tempo pieno nel contesto scolastico, attraverso, per esempio: attivazione dei "laboratori del fare" (scuola media) alternanza scuola-lavoro; <i>stages</i> (scuola superiore) progetti mirati per il recupero della dispersione.
	Favorisce e monitora la personalizzazione dei percorsi formativi per alunni con disagio.
	Promuove attività di <i>tutoring</i> per alunni "a rischio" con docenti formati.
	Promuove e favorisce la corresponsabilità delle famiglie nei percorsi individualizzati.
	Promuove, attraverso incontri rivolti a docenti e genitori una sensibilizzazione e una cultura condivisa sui temi del disagio giovanile e delle difficoltà di apprendimento a scuola.
<b>II C.D. promuove azioni mirate al sostegno e all'integrazione degli studenti stranieri da poco in Italia</b>	Nomina il docente referente per gli studenti stranieri / nomina una "Commissione intercultura".
	Promuove l'elaborazione di un <i>Protocollo di accoglienza</i> volto a definire tutte le pratiche di accoglienza (inserimento nella classe, mediatori linguistici, rilevazione dei percorsi scolastici e delle competenze pregresse ecc.) e l'attivazione degli interventi di supporto (attivazione corsi italiano L2, potenziamento dei linguaggi specifici o potenziamento disciplinare) ecc.
	Promuove attività volte a favorire l'integrazione degli studenti stranieri e delle loro famiglie nel contesto scolastico ed extrascolastico.
	Si fa garante, nel PTOF e nei percorsi educativi, della promozione di una concreta ed efficace cultura pluralista e interculturale (organizzazione eventi, gemellaggi, testimonianze, promozione di attività di volontariato ecc.).
	Favorisce e monitora la personalizzazione dei percorsi formativi per studenti stranieri.
	Promuove il miglioramento degli esiti scolastici degli studenti stranieri.
Differenziazione	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
<b>II Dirigente</b>	Promuove tra gli insegnanti una cultura e una formazione adeguata a riconoscere i

<b>promuove azioni mirate per favorire un approccio didattico ed educativo differenziato per coinvolgere studenti con difficoltà</b>	bisogni educativi degli studenti e a mettere in atto strategie adeguate a supportare situazioni di difficoltà e/o di demotivazione e/o di rendimento non adeguato alle potenzialità degli alunni.
	Promuove nel corpo docente una didattica che favorisca il coinvolgimento attivo degli studenti e la loro partecipazione (es. attraverso attività laboratoriali, lavoro di gruppo, <i>peer learning</i> , <i>cooperative learning</i> , <i>flipped classroom</i> , utilizzo nuove tecnologie, ecc.).
	Promuove percorsi formativi differenziati e personalizzati per studenti con maggiori difficoltà.
	Favorisce un'organizzazione flessibile per garantire una didattica differenziata, per gruppi di livello (non rigidi e per periodi brevi), per potenziamento/recupero, per progetti e attività con compiti differenziati.
	Promuove l'implementazione della dotazione della scuola di strumenti, sussidi e materiali didattici (visivi, tecnologici, audiovisivi ecc.) mirati a favorire motivazione, coinvolgimento, autonomia in alunni poco motivati o con rendimenti non adeguati.
<b>Il C.D. promuove azioni mirate alla valorizzazione degli studenti con particolari attitudini disciplinari</b>	Promuove tra gli insegnanti una maggiore consapevolezza rispetto all'individuazione e alla valorizzazione dei talenti.
	Promuove percorsi formativi differenziati e personalizzati per studenti con particolari attitudini disciplinari.
	Promuove la partecipazione di studenti "eccellenti" a competizioni nazionali o internazionali (olimpiadi di italiano e matematica ecc.) concorsi ecc.
	Promuove forme di collaborazione con università ed enti di ricerca per la valorizzazione dei talenti e l'individuazione di "percorsi in alternanza" (stage presso enti di ricerca, frequenza ad alcuni corsi universitari per studenti degli ultimi anni ecc.).

## Area di processo: Continuità e orientamento

### Definizione dell'Area

Attività per garantire la continuità dei percorsi scolastici. Attività finalizzate all'orientamento personale, scolastico e professionale degli allievi. L'area è articolata al suo interno in due sottoaree:

**Continuità** – azioni intraprese dalla scuola per assicurare la continuità educativa nel passaggio da un ordine di scuola all'altro

**Orientamento** – azioni intraprese dalla scuola per orientare gli studenti alla conoscenza del sé e alla scelta degli indirizzi di studio successivi

Continuità	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
<b>Il C.D. promuove azioni mirate a favorire la continuità educativa nel passaggio da un ordine all'altro</b>	Promuove la formazione di un gruppo di lavoro sulla continuità tra i vari ordini di scuola.
	Promuove incontri tra docenti di ordini di scuola diversi per definire le competenze in ingresso e uscita nei diversi segmenti scolastici.
	Promuove incontri tra docenti di ordini di scuola diversi per definire i criteri di formazione delle classi.
	Promuove l'organizzazione di percorsi di formazione specifici sulla continuità destinati ai docenti.
	Promuove azioni per l'elaborazione del curriculum verticale (negli Istituti comprensivi).
	Promuove azioni per garantire la continuità tra il primo, il secondo biennio e il quinto anno (negli Istituti superiori).
	Promuove la verifica dell'efficacia degli interventi sulla continuità mediante un sistema di monitoraggio.
Orientamento	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
<b>Il C.D. promuove l'orientamento formativo e la didattica per lo sviluppo delle competenze</b>	Promuove la formazione di un gruppo di lavoro sull'orientamento e la didattica orientativa.
	Nomina un docente responsabile dell'orientamento.
	Promuove l'organizzazione di percorsi di formazione specifici sull'orientamento destinati ai docenti.
	Promuove l'individuazione e la definizione di modalità e modelli per l'espressione di consigli orientativi per gli studenti.
	Promuove la verifica dell'efficacia degli interventi sull'orientamento mediante un sistema di

<b>orientative di base</b>	monitoraggio, con attenzione specifica ai risultati degli studenti nel segmento scolastico successivo, nella facoltà Universitaria prescelta, nel mondo del lavoro.
<b>II C.D.promuove specifiche attività di orientamento</b>	Promuove l'organizzazione di percorsi di orientamento per la comprensione del sé e delle proprie inclinazioni, destinati non solo alle classi terminali.
	Promuove l'attivazione di uno sportello di orientamento affidato a docenti tutor con formazione specifica.
	Promuove l'organizzazione di incontri specifici con Scuole/Università per fornire agli studenti elementi utili per la conoscenza dell'Offerta Formativa (del territorio e non solo) e la scelta del percorso scolastico/universitario.
	Promuove azioni mirate a conoscere il territorio e le realtà produttive e professionali.
	Sostiene la progettazione e la realizzazione di attività di sviluppo di "Career Management Skills" (stage, apprendistato, esperienze imprenditoriali, ecc.).
	Promuove e favorisce la creazione di una sezione del sito web della scuola dedicato all'orientamento.
	Promuove e realizza azioni per coinvolgere i genitori nelle attività di orientamento.

## Area di processo: Orientamento strategico e organizzazione della scuola

### Definizione dell'Area

Identificazione e condivisione della missione, dei valori e della visione di sviluppo dell'istituto. Capacità della scuola di indirizzare le risorse umane verso le priorità, catalizzando le energie intellettuali interne, i contributi e le risorse del territorio, le risorse finanziarie e strumentali disponibili verso il perseguimento degli obiettivi prioritari d'istituto.

La missione è qui definita come la declinazione del mandato ricevuto nel proprio contesto di appartenenza, interpretato alla luce dall'autonomia scolastica. La missione è assegnata dall'Ente gestore e articolata nel Piano dell'Offerta Formativa e si sostanzia nell'individuazione di priorità d'azione e nella realizzazione delle attività conseguenti. L'area è articolata al suo interno in quattro sottoaree.

**Missione e obiettivi prioritari** – riconoscimento della missione, scelta delle priorità e loro condivisione interna e esterna.

**Controllo dei processi** - uso di forme di controllo strategico e monitoraggio dell'azione intrapresa dalla scuola per il conseguimento degli obiettivi individuati (es. pianificazione strategica, misurazione delle performance, strumenti di autovalutazione).

**Organizzazione delle risorse umane** – individuazione di ruoli di responsabilità e definizione dei compiti per il personale.

<b>Missione e obiettivi prioritari</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>II C.D. assicura la gestione unitaria dell'istituzione scolastica</b>	Definisce gli indirizzi per le attività della scuola e le scelte di gestione per l'elaborazione del PTOF da parte del Collegio dei docenti e l'approvazione del Consiglio di Istituto.
	Indirizza la comunità scolastica per connettere le priorità individuate con i dati di contesto e di esito dell'Istituto.
	Definisce con il supporto del Nucleo di autovalutazione poche, chiare, rilevabili e rilevanti priorità.
	Richiede una preventiva dichiarazione degli obiettivi di risultato e dei relativi indicatori in tutti i progetti da finanziare.
	Definisce un esplicito riferimento alle priorità in tutti i documenti fondamentali dell'istituto e promuove azioni per promuoverle e realizzarle.
<b>II C.D. assicura il sostegno concreto alle priorità strategiche</b>	Garantisce un alto livello di coincidenza fra le finalità dei progetti finanziati e le priorità strategiche della scuola.
	Garantisce un alto livello di coincidenza temporale fra la durata dei progetti e il periodo di attuazione del Piano di miglioramento.
	Assicura a ciascun progetto strategico finalizzato alle priorità risorse adeguate.

<b>Controllo dei processi</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>Il C.D. promuove l'utilizzo di strumenti di autovalutazione, monitoraggio, rendicontazione e trasparenza</b>	Costituisce un gruppo permanente per l'autovalutazione ed il monitoraggio dei processi.
	Contribuisce alla definizione di strumenti e procedure per la raccolta e l'analisi dei dati finalizzati al monitoraggio e alla valutazione dei processi.
	Definisce procedure per la diffusione dei risultati, per il loro utilizzo ai fini del miglioramento, per la rendicontazione pubblica.
	Rende evidenti e pubbliche le scelte della scuola in relazione agli obblighi di trasparenza.
<b>Il C.D. promuove e monitora l'attuazione dei progetti</b>	Promuove la distribuzione in modo bilanciato dei progetti sugli obiettivi prioritari.
	Promuove la riduzione della frammentazione dei progetti, concentrandoli sulle priorità.
	Promuove la verifica, attraverso opportune forme di monitoraggio, che i progetti deliberati siano completati.
	Promuove la verifica, attraverso opportune forme di monitoraggio, che i progetti deliberati raggiungano completamente gli obiettivi di risultato predefiniti.
<b>Organizzazione delle risorse umane</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>Il C.D. promuove la gestione strategica dei docenti che lo coadiuvano in attività di supporto organizzativo e didattico dell'istituzione scolastica</b>	Indirizza l'azione del Collegio dei docenti per definire le aree di azione di ciascun incarico in coerenza con le priorità strategiche adottate dalla scuola.
	Definisce obiettivi specifici ed indicatori di risultato per ciascuna delle aree coperte dagli incarichi.
	Convoca riunioni periodiche con collaboratori e titolari di funzioni per esaminare l'andamento delle rispettive aree.
	Predisporre e fa adottare un report strutturato per le verifiche in itinere e finali delle attività di chi ricopre gli incarichi..
<b>Gestione delle risorse economiche</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>Il C.D. promuove la valorizzazione del merito del personale docente in modo coerente con le priorità strategiche</b>	
	Rende pubblici i criteri per la valorizzazione delle professionalità, gli strumenti e le modalità di rilevazione.
	Cura la valorizzazione del merito in modo mirato, selettivo e coerente con le priorità della scuola e con le priorità strategiche

## Area di processo: Sviluppo e valorizzazione delle risorse umane

### Definizione dell'Area

Capacità della scuola di prendersi cura delle competenze del personale, investendo nella formazione e promuovendo un ambiente organizzativo per far crescere il capitale professionale dell'istituto. L'area è articolata al suo interno in tre sottoaree:

**Formazione** – azioni intraprese, finanziate dalla scuola o da altri soggetti, per l'aggiornamento professionale del personale

**Valorizzazione delle competenze** - raccolta delle competenze del personale e loro utilizzo (l'assegnazione di incarichi, formazione tra pari, ecc.)

**Collaborazione tra insegnanti** – attività in gruppi di lavoro e condivisione di strumenti e materiali didattici

Formazione	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
II C.D. promuove azioni per la formazione e la crescita professionale del personale	Nomina un docente titolare di funzione strumentale dedicato al supporto docenti (in particolare per neo immessi in ruolo e nuovi docenti).
	Promuove la costituzione di un gruppo di lavoro, cui partecipa personalmente, incaricato di discutere e programmare e definire il Piano della formazione.
	Promuove la redazione del bilancio delle competenze e del piano individuale di sviluppo professionale per la rilevazione e la conoscenza dei bisogni formativi di ogni docente e della comunità scolastica.
	Promuove e favorisce la progettazione di unità formative coerenti con il Piano nazionale della formazione e con le esigenze rilevate.
	Promuove la verifica con appositi processi di rilevazione del grado di soddisfazione del personale.
	Promuove la partecipazione dei docenti ad iniziative formative interne ed esterne e ne rileva la ricaduta sull'intera comunità scolastica.
	Promuove la progettazione e la realizzazione di un piano di formazione destinato al personale ATA, da inserire nel piano annuale delle attività.
	Coordina il Piano della formazione con il PTOF e il PdM.
Valorizzazione delle competenze	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
II C.D. promuove azioni finalizzate alla valorizzazione delle competenze professionali	Promuove e partecipa alla progettazione di un sistema organico di rilevazione delle esperienze professionali e delle competenze dei docenti e del personale ATA, finalizzato alla costituzione di una banca dati sempre aggiornata
	Valorizza le competenze dei docenti dell'organico potenziato.
	Affida gli incarichi con criteri trasparenti che valorizzino le competenze rilevate.
	Predisporre una proposta al gestore di attribuzione di risorse per il trattamento economico accessorio che possa valorizzare l'impegno e la professionalità del personale.
	Promuove la rilevazione sistematica del grado di soddisfazione del personale sulla valorizzazione delle competenze.
	Promuove la progettazione ed implementazione di un sistema di monitoraggio e controllo dell'efficacia dell'azione del personale cui siano stati affidati specifici compiti e funzioni.
Collaborazione tra insegnanti	
Azioni professionali del C.D.	Azioni esemplificative del C.D.
II C.D. promuove azioni per incentivare la collaborazione tra insegnanti,	Promuove la formazione di gruppi di lavoro come articolazioni funzionali del Collegio dei Docenti, per il presidio degli snodi critici dell'Istituzione Scolastica (es. costruzione curricolo, progettazione didattica, verifica, valutazione e attestazione delle competenze degli studenti, valutazione di Istituto ecc.).
	Promuove e favorisce la costituzione e il funzionamento dei Dipartimenti Disciplinari.

<b>le attività in gruppi di lavoro e la condivisione di strumenti e materiali didattici</b>	Partecipa ai gruppi di lavoro nei momenti di costituzione, orientamento strategico e verifica dei risultati.
	Promuove la verifica della quantità e qualità dei materiali prodotti dai gruppi, con particolare riferimento ai materiali didattici per gli studenti e agli strumenti per le verifiche delle competenze.
	Promuove la previsione di spazi specifici nel Collegio dei Docenti dedicati alla discussione e alla condivisione dei lavori dei gruppi.
	Promuove l'utilizzo di spazi web finalizzati alla valorizzazione del lavoro dei gruppi e all'utilizzo dei materiali prodotti dai gruppi, tramite accesso dedicato.

## Area di processo: Integrazione con il territorio e rapporti con le famiglie

### Definizione dell'Area

Capacità della scuola di proporsi come partner strategico di reti territoriali e di coordinare i diversi soggetti che hanno responsabilità per le politiche dell'istruzione nel territorio. Capacità di coinvolgere le famiglie nel progetto formativo. L'area è articolata al suo interno in due sottoaree:

**Collaborazione con il territorio** – promozione di reti e accordi con il territorio a fini formativi.

**Coinvolgimento delle famiglie** – capacità di confrontarsi con le famiglie per la definizione dell'offerta formativa e sui diversi aspetti della vita scolastica

<b>Collaborazione con il territorio</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>Il C.D. individua e valorizza le risorse culturali del territorio a fini formativi</b>	In accordo col Gestore stabilisce contatti con i vari soggetti del territorio (es. Enti locali, Camere di commercio, Associazioni, ecc.) per individuare la tipologia di risorse culturali offerte.
	In accordo col Gestore stabilisce contatti con i vari soggetti del territorio (Enti Locali, Associazioni, ecc.) per promuovere attività di conoscenza del territorio (musei, zone archeologiche, zone di interesse faunistico e floreale).
	In accordo col Gestore stabilisce contatti con i vari soggetti del territorio (Enti Locali, associazioni, ecc.) per identificare i monumenti o le zone di interesse storico che possono essere "adottati" dagli studenti della scuola, anche al fine di promuoverne il senso di appartenenza.
<b>Il C.D. stabilisce rapporti con i soggetti del territorio per promuovere e realizzare le attività della scuola</b>	Collabora alla ricerca presso i vari soggetti del territorio (Enti locali, Terzo settore, Fondazioni, esponenti del mondo produttivo locale, ecc.) di fonti di finanziamento per i progetti della scuola.
	Si attiva, presso i vari soggetti del territorio (Enti locali, associazionismo, Fondazioni, ecc.) per ricercare sostegno organizzativo e logistico per realizzare le attività della scuola (es. fornitura di spazi, di attrezzature, ecc.).
	Predisporre per il Gestore accordi con i vari soggetti del territorio per progettare e realizzare attività e progetti coerenti con le priorità della scuola.
	Promuove la costituzione di gruppi di lavoro, tavoli di discussione, ecc. a livello locale su tematiche rilevanti per la vita della scuola.
<b>Il C.D. favorisce la partecipazione della scuola alle diverse reti di scuole</b>	Propone accordi con le altre scuole del territorio per affrontare temi di interesse comune.
	Promuove e sostiene il processo di identificazione dei temi di interesse comune tra le scuole che compongono la rete, proponendo attività di approfondimento e/o progetti specifici.
	Individua le diverse "specializzazioni" che la propria e le altre scuole possono mettere a disposizione per potenziare l'efficacia delle azioni condivise.
	Promuove, per la propria scuola, l'assunzione del ruolo di capofila della rete.
<b>Il C.D. mantiene rapporti con diversi esponenti del mondo produttivo per migliorare</b>	Nella scuola secondaria di 2° grado promuove, anche attraverso la costituzione del Comitato tecnico-scientifico, accordi con esponenti locali del mondo produttivo per la realizzazione dell'alternanza scuola-lavoro.
	Nella scuola secondaria di 2° grado promuove momenti di verifica con i docenti della ricaduta delle iniziative dell'alternanza sulla formazione degli studenti.
	Nella scuola secondaria di 1° grado promuove incontri con esponenti del mondo del lavoro coerenti con il curriculum realizzato.
	Struttura le modalità di contatto con gli esponenti del mondo produttivo per rendere

<b>l'offerta formativa e realizzare il piano di alternanza scuola-lavoro</b>	costanti e abituali tali rapporti.
	Promuove l'identificazione, con i docenti, dei criteri per valutare l'efficacia delle iniziative assunte e per rivederle alla luce delle realizzazioni.
<b>Coinvolgimento delle famiglie</b>	
<b>Azioni professionali del C.D.</b>	<b>Azioni esemplificative del C.D.</b>
<b>Il C.D. promuove la condivisione con i genitori delle regole di comportamento dei figli a scuola</b>	Promuove la partecipazione dei genitori alla definizione del Regolamento d'Istituto e dei regolamenti di classe.
	Promuove la definizione di regole condivise riguardo la comunicazione delle assenze, dei ritardi, ecc.
	Favorisce occasioni di incontro con i genitori per la segnalazione precoce di difficoltà e problemi dei figli.
<b>Il C.D. favorisce la partecipazione dei genitori alla vita della scuola</b>	Promuove la raccolta dei temi di interesse dei genitori per attività di approfondimento e per la realizzazione di progetti specifici.
	Promuove la realizzazione di incontri rivolti ai genitori su temi specifici relativi ai rapporti tra genitori e figli, ai bisogni evolutivi dei bambini e degli adolescenti e sui temi segnalati dai genitori.
	Promuove la partecipazione dei genitori alla realizzazione di progetti o di specifici interventi didattici (es. testimonianze di genitori, genitori che aiutano ad organizzare la festa di fine anno, ecc.).
	Promuove l'organizzazione di eventi e momenti di festa rivolti ai genitori
	Promuove l'organizzazione degli incontri per i genitori e i colloqui con gli insegnanti in orari compatibili con le esigenze delle famiglie.

## 5. Il questionario di apprezzamento del personale sul Dirigente scolastico

### Nota tecnica

Un questionario di apprezzamento intende favorire un'attenta valutazione del fenomeno che si vuole indagare, tenendo conto che si tratta di figura professionale così complessa come quella di chi, in accordo col Gestore, dirige una scuola.

Si assume in questo caso (con piccole modifiche) lo strumento d'indagine allegato al Portfolio del dirigente scolastico statale, costruito partendo da ricerche scientifiche condotte appositamente sulla scuola a livello nazionale e internazionale. È noto, infatti, che il funzionamento delle istituzioni scolastiche presenta elementi di unicità tali che molto difficilmente potrebbero essere colti da strumenti nati per osservare contesti professionali e sociali differenti.

È vero che i soggetti ai quali potrebbe essere rivolto il questionario potrebbero essere potenzialmente diversi, poiché il Coordinatore è una figura professionale il cui operato coinvolge molti *stakeholder*. Tuttavia, è fuori di dubbio che i docenti e il personale non docente siano le figure professionali che meglio conoscono molti aspetti del lavoro di Coordinamento. Inoltre, ma non da ultimo, gli stessi sono più facilmente raggiungibili rispetto alla platea generale degli *stakeholder*, per definizione difficilmente definibile in modo preciso e univoco.

Il questionario è fatto in modo tale da non ridurre l'apprezzamento a semplici e riduttive soglie numeriche, che fornirebbero un quadro semplicistico e riduttivo di un fenomeno così articolato e variegato.

L'osservazione che il questionario vuole favorire richiede che la valutazione dei risultati del questionario venga svolta da parte dei Nuclei di valutazione, in modo da integrarli con una serie di altri fattori e acquisire informazioni sul modo in cui il Coordinatore didattico svolge la propria professione, da integrare con dati riguardanti altri eventuali *stakeholder* incontrati nella visita.

In alcuni casi (ad es.: studenti delle scuole superiori; genitori che fanno parte degli OO.CC.) si può pensare a rilevazioni con questionario. In altri (ad es.: generalità delle famiglie; enti locali e del territorio) appare più opportuno affidarsi alla valutazione di evidenze empiriche in grado di fornire riscontri oggettivi dell'operato del Coordinatore didattico: lo stesso Portfolio che gli stessi predisporranno può essere la sede in cui esporre le evidenze (ad es.: partecipazione degli *stakeholder* a iniziative della scuola; loro collaborazione per specifiche attività comuni; messa a disposizione da parte loro di risorse o servizi aggiuntivi) che possono documentare su base empirica e oggettiva l'apprezzamento dell'operato del Coordinatore didattico.

Nella prospettiva brevemente descritta l'utilizzo appropriato e integrato del questionario con altri elementi può essere di grande aiuto per mettere in luce fenomeni e comportamenti che hanno un peso determinante per la creazione di un clima e di un ambiente positivi per la realizzazione di una comunità educante realmente efficace, così come per la realizzazione di un processo di miglioramento condiviso e partecipato.

## Docenti

Quanto sei d'accordo con le seguenti affermazioni

	Molto	Abbastanza	Poco	Per niente
	Molto d'accordo	D'accordo	In disaccordo	Molto in disaccordo
In questa scuola il coordinatore didattico contribuisce a creare un clima di lavoro positivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Questa scuola è diretta in modo efficace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico valorizza il lavoro degli insegnanti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola c'è uno scarso coordinamento tra le diverse attività <b>[R]</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il coordinatore didattico promuove tra gli insegnanti momenti di confronto sulla didattica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si impegna per aiutare ciascuno a crescere professionalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico cerca sempre di mettere in luce i punti di forza di ciascun insegnante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico sa vedere e riconoscere l'impegno che il personale mette nel lavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico, se può, cerca di intervenire il meno possibile, a meno che non ci siano problemi di particolare rilevanza <b>[R]</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico non ama prendere decisioni <b>[R]</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico cerca di far sentire i docenti impegnati in qualcosa di importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si impegna a far sentire tutti come parte di una missione collettiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si adopera per diffondere tra gli insegnanti la consapevolezza di quali siano gli aspetti più importanti da tenere presenti nel lavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il coordinatore didattico è attento alla rilevazione dei bisogni formativi del personale e promuove azioni per la formazione e la crescita professionale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il coordinatore didattico definisce chiaramente compiti specifici del personale della scuola.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il coordinatore didattico cura i rapporti con le famiglie e favorisce la loro partecipazione alla vita della scuola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**[R]**: Domande il cui punteggio è attribuito in ordine inverso rispetto alle altre ("reverse score")

## Personale non docente

Quanto sei d'accordo con le seguenti affermazioni

	Molto	Abbastanza	Poco	Per niente
	Molto d'accordo	D'accordo	In disaccordo	Molto in disaccordo
In questa scuola il coordinatore didattico contribuisce a creare un clima di lavoro positivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Questa scuola è diretta in modo efficace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico valorizza il lavoro del personale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si impegna per aiutare ciascuno a crescere professionalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico sa vedere e riconoscere l'impegno che il personale mette nel lavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico, se può, cerca di intervenire il meno possibile, a meno che non ci siano problemi di particolare rilevanza <b>[R]</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico non ama prendere decisioni <b>[R]</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si impegna a far sentire tutti come parte di una missione collettiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**[R]:** Domande il cui punteggio è attribuito in ordine inverso rispetto alle altre ("reverse score")



## Sistema Pubblico dell'Istruzione Sistema Nazionale di Valutazione

### Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie nell'ambito del Progetto PRODIS (Codice di Progetto 10.1.1° -FSEPON-INVALSI-2016-1)

#### Protocollo di visita

## PARTE PRIMA – Riferimenti normativi e criteri

### 1. Normativa

- Legge 10 marzo 2000, n. 62 - Norme per la parità scolastica e disposizioni sul diritto allo studio e all'istruzione (non cita mai funzioni di direzione o coordinamento didattico).
- D.P.R. 9 gennaio 2008, n. 23 - Regolamento recante norme in materia di convenzioni con le scuole primarie paritarie ai sensi dell'articolo 1-bis legge 3 febbraio 2006, n. 27 (parla di Coordinamento didattico solo rispetto ai titoli necessari)
- D.M. 29 novembre 2007, n. 267 - Disciplina delle modalità procedurali per il riconoscimento della parità scolastica e per il suo mantenimento (idem come sopra)
- Decreto ministeriale 10 ottobre 2008, n. 83 - Linee guida di attuazione del decreto 29 novembre 2007, n. 267 "Disciplina delle modalità procedurali per il riconoscimento della parità scolastica e per il suo mantenimento" (parla esplicitamente di Coordinamento didattico che accerta la formazione degli insegnanti, che firma gli atti senza necessaria legalizzazione e ne cita i titoli necessari)
- Nota 2753 del 16 maggio 2001 (chiede esplicitamente, nella fattispecie della scuola elementare, la figura di un dirigente scolastico)
- CM 31 del 18 marzo 2003 (ha un comma sul coordinamento didattico rispetto ai titoli ed alla firma degli atti senza necessaria legalizzazione)
- Solo per analogia di azione con il settore statale. Decreto del Presidente della Repubblica 28 marzo 2013, n.80, articolo 6. Procedimenti di valutazione: *1. Ai fini dell'articolo 2 il procedimento di valutazione delle istituzioni scolastiche si sviluppa, in modo da valorizzare il ruolo*

*delle scuole nel processo di autovalutazione, sulla base dei protocolli di valutazione e delle scadenze temporali stabilite dalla conferenza di cui all'articolo 2, comma 5, nelle seguenti fasi, ed è assicurato nell'ambito delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili in base al piano di riparto del Fondo di cui all'articolo 7 del decreto legislativo 5 giugno 1998, n. 204, a decorrere dall'anno 2013: Autovalutazione delle istituzioni scolastiche 8...); Valutazione esterna (...); azioni di miglioramento (...); rendicontazione sociale delle istituzioni scolastiche (...).*

- Solo per analogia di azione con il settore statale. Legge 13 luglio 2015, n. 107, articolo 1, commi 93-94. Comma 93, Criteri per la valutazione del dirigente scolastico: “(...) 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 del proprio 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. Comma 94, Procedure per il conferimento ai dirigenti scolastici di incarichi triennali di dirigente tecnico (nucleo di valutazione): *“Il nucleo per la valutazione dei dirigenti scolastici è composto secondo le disposizioni dell'articolo 25, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e può essere articolato con una diversa composizione in relazione al procedimento e agli oggetti di valutazione. La valutazione è coerente con l'incarico triennale e con il profilo professionale ed è connessa alla retribuzione di risultato.*
- Solo per analogia di azione con il settore statale. Direttiva del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca 18 agosto 2016, n. 36. Articolo 3: *1. Il processo di valutazione disciplinato con la presente direttiva è finalizzato alla valorizzazione e al miglioramento professionale dei Dirigenti nella prospettiva del progressivo incremento della qualità del servizio scolastico. 2. Il processo di valutazione promuove la partecipazione ed il coinvolgimento dei soggetti interessati, anche attraverso adeguate iniziative di formazione continua, secondo le modalità previste dal successivo art. 11, tenuto conto dei diversi contesti di riferimento in cui operano i Dirigenti e dei cambiamenti indotti da innovazioni normative ed organizzative.*

## 1.2. Documenti di riferimento

- Linee guida per l'attuazione della valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole paritarie.
- Portfolio per l'autovalutazione dei Coordinatori didattici delle scuole paritarie.
- Protocollo di visita del NdV

## 1.3. Finalità della visita

La finalità del procedimento di valutazione dei Coordinatori didattici, in cui rientra la visita, è *la valorizzazione ed il loro miglioramento professionale nella prospettiva del progressivo incremento della qualità del servizio scolastico.*

In particolare la visita è finalizzata ad effettuare in maniera più contestualizzata la *rilevazione delle azioni organizzative e gestionali poste in atto dal Coordinatore didattico in relazione agli obiettivi*

*assegnati con l'incarico ed ai risultati ottenuti*". Tramite essa è possibile approfondire il contributo specifico del Coordinatore didattico anche *"in relazione al perseguimento delle priorità e dei traguardi previsti nel RAV e nel piano di miglioramento dell'istituzione scolastica"* (cfr. Linee guida). Il punto di riferimento prioritario della visita è perciò il Coordinatore didattico e le modalità di conduzione della visita sono ispirate a un dialogo professionale, di carattere interattivo e costruttivo, così come previsto dalle Linee Guida, secondo cui *"il processo di valutazione promuove la partecipazione ed il coinvolgimento dei soggetti interessati"*.

La visita sul campo, presso l'istituzione scolastica sede dell'attività del Coordinatore didattico, può fornire evidenze, dirette o indirette, circa le modalità di realizzazione di alcune azioni dichiarate nel portfolio o riportate nei documenti fondamentali della scuola. Ad esempio, se il Nucleo di valutazione ha individuato l'esigenza di capire meglio come si realizzano le attività di promozione della partecipazione o quelle di sviluppo del curriculum, la visita potrà fornire riscontri in tal senso attraverso adeguate interlocuzioni.

Analogamente potranno essere colti direttamente sul campo alcuni elementi del contesto che lo stesso Coordinatore didattico potrebbe aver indicato nel Portfolio come aspetti peculiari della sua scuola e, quindi, meritevoli di essere tenuti nel debito conto dai valutatori.

Prima della visita il Nucleo di valutazione avrà consultato i documenti fondamentali già presenti sul Portfolio e quelli aggiunti dallo stesso Coordinatore didattico per evidenziare il proprio contributo al perseguimento dei risultati per il miglioramento del servizio scolastico in relazione alla specificità delle proprie funzioni.

In sostanza attraverso la visita il NdV potrà:

- *conoscere direttamente il Coordinatore didattico per arricchire le informazioni desumibili dal Portfolio;*
- *acquisire ulteriori elementi di conoscenza dallo staff di dirigenza e dai soggetti maggiormente coinvolti nella vita della scuola e nella realizzazione del Piano dell'offerta formativa;*
- *osservare direttamente alcuni momenti dell'organizzazione e della vita della scuola (spazi, clima, ecc);*
- *acquisire altre eventuali informazioni da parte delle diverse componenti della scuola: studenti, personale ATA, esperti ed operatori presenti a scuola, genitori, ecc.*

#### 1.4. Criteri generali di conduzione della visita

La conduzione della visita dovrà rispettare i criteri sinteticamente elencati di seguito.

Le visite debbono essere svolte dal Nucleo di valutazione nella sua completezza.

La visita si svolge, di norma, nella sede principale dell'istituzione scolastica cui è preposto il Coordinatore didattico. Tutte le attività che si svolgono durante la visita sono ispirate al carattere di dialogo professionale e interazione consapevole come si è fatto già riferimento.

Il programma della visita segue lo schema indicato nel piano di visita, salvo integrazioni da condividere all'interno del Nucleo di valutazione.

Per facilitare il lavoro del CD e del NdV e rendere più proficua la visita, la data della stessa verrà concordata con congruo anticipo, in modo che il CD possa predisporre ed inviare in precedenza tutta la documentazione necessaria, ad eventuale integrazione degli elementi già documentati all'interno del Portfolio.

Prima della visita i componenti del Nucleo di valutazione si confrontano sulle informazioni salienti e i punti di attenzione emersi durante la lettura individuale del Portfolio e dei documenti a corredo per concordare:

- quali documenti ritenuti di particolare rilevanza siano da chiedere ulteriormente;
- individuare, sulla base delle proposte del CD, i soggetti della comunità scolastica da intervistare.

La visita consente di approfondire gli elementi di conoscenza acquisiti mediante l'esame del Portfolio e della documentazione integrativa e l'interlocuzione a distanza con il Coordinatore didattico.

Tali elementi di conoscenza sono finalizzati ad arricchire le informazioni in vista della valutazione di prima istanza. Le interviste e le osservazioni dovrebbero essere focalizzate sugli indicatori della valutazione, che forniscono anche i criteri utili a individuare i soggetti da intervistare.

È necessario che i valutatori inizino la visita avendo condiviso le stesse informazioni sulla scuola.

Pertanto, alcuni giorni prima, o al massimo il giorno prima di iniziare la visita, i componenti del Nucleo di valutazione condividono le questioni fondamentali da indagare e approfondire durante la stessa.

## **PARTE SECONDA – Il piano della visita**

### **2.1. Quadro d'insieme**

Complessivamente la visita di valutazione del CD ha la durata di una giornata di lavoro e si articola nelle seguenti fasi:

- Incontro del NdV con il Coordinatore didattico;
- Visita ad alcuni ambienti dell'istituzione scolastica scelti come significativi in accordo con il CD;
- Intervista ai docenti;
- Intervista ai non docenti;
- Intervista ai genitori.

Le attività sopra elencate sono da ritenersi irrinunciabili ("attività fondamentali"). Ad esse possono aggiungersi altre attività decise dal NdV a patto che il loro svolgimento non impedisca quello delle attività fondamentali.

### **2.2. Incontri con il Coordinatore didattico**

Il colloquio con il Coordinatore didattico verte sulla situazione complessiva della scuola e sulle caratteristiche distintive dell'azione dirigenziale, relativamente alle dimensioni professionali riconducibili ai criteri generali indicati nelle Linee Guida.

A secondo del contesto e degli esiti della precedente lettura della documentazione, l'incontro potrà articolarsi in momenti distinti, per favorire una migliore partecipazione del CD nelle diverse fasi della visita.

Nel corso dei vari momenti i componenti del NdV approfondiscono la conoscenza del CD attraverso l'ascolto della narrazione della sua visione di scuola (strategie, priorità...) in relazione al contesto in cui opera, e l'approfondimento degli aspetti più interessanti. Oggetto dell'incontro sarà la dimensione organizzativa, la dinamica valutazione-miglioramento, la direzione unitaria e partecipata della scuola. L'attenzione del NdV si concentra sulla situazione complessiva della scuola (partendo dagli eventuali elementi di contesto, da punti di forza e di debolezza), sugli aspetti che hanno rio-

rientato l'azione professionale del CD. Durante il colloquio si potranno approfondire azioni professionali indicate nella terza parte del Portfolio.

Successivamente si focalizzerà l'attenzione prevalentemente sulle ulteriori aree dell'azione professionale in particolare sulla valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali e dell'apprezzamento dell'operato all'interno della comunità professionale e sociale.

Infine può servire riepilogare il senso della visita confrontandosi ulteriormente con il Coordinatore didattico in merito ad alcuni aspetti via via emersi nei focus e nelle interviste.

L'interlocuzione con il Coordinatore didattico è probabilmente l'attività più rilevante e delicata della visita.

È per questo che il presente protocollo, nel rimandare alle informazioni essenziali sulla metodologia dell'intervista contenute in una specifica scheda di approfondimento, ritiene che i componenti del Nucleo di valutazione debbano, in qualche modo, sentirsi liberi di interpretare ed adattare la tecnica di conduzione dell'intervista per evitare di realizzare un'interlocuzione, magari corretta e garbata, ma sostanzialmente superficiale o approssimata.

Di seguito alcune domande solo esemplificative ritenute particolarmente efficaci rispetto alla finalità della visita.

*1) Come descriverebbe i punti di attenzione prioritari nella sua scuola ad un collega che dovesse subentrare al suo posto o che dovesse sostituirla per un certo periodo?*

*2) Durante la predisposizione degli atti relativi al processo valutativo (documenti, portfolio, curriculum, ecc) quali aspetti del suo lavoro le è sembrato difficile, o impossibile, mettere in risalto?*

*3) Complessivamente in quali aspetti del funzionamento della scuola ritiene che il suo contributo sia decisivo o molto rilevante? [Si può fare riferimento, ad esempio, alle 15 aree del RAV]*

*4) Domande specifiche che i componenti del Nucleo di valutazione ritengono di dover porre al dirigente scolastico per approfondire aspetti concordemente ritenuti meritevoli.*

### 2.3. La visita alla scuola

Al di là di ogni specificazione degli spazi e degli ambienti che è importante visitare, l'intera giornata di presenza dei componenti del Nucleo di valutazione può essere considerata come una esplorazione dell'ambiente scolastico.

Questo significa che, i componenti del Nucleo di valutazione presteranno attenzione agli spazi e al clima organizzativo fin dal loro ingresso nell'edificio e avranno modo di confrontarsi tra loro sulle diverse impressioni ricevute.

La visita degli spazi è svolta in orario scolastico, preferibilmente al mattino in modo che sia possibile osservare non solo le strutture, ma anche l'eventuale utilizzo degli spazi.

Non è prevista in via ordinaria momenti di osservazione delle lezioni degli insegnanti in classe.

### 2.4. L'intervista ai docenti

I componenti del Nucleo di valutazione incontrano i docenti individuati sulla base della documentazione ricevuta e concordati con il CD: o membri dello staff di direzione, o del gruppo che si è occupato dell'autovalutazione della scuola o altri soggetti particolarmente coinvolti nel PTOF e in particolare nel Piano di miglioramento.

Nel corso dell'incontro sarà utile far emergere, facendo riferimento alle cinque dimensioni della professionalità del Coordinatore didattico indicate nelle Linee Guida, a quali ambiti di competenze il Coordinatore didattico dia priorità e a quali altri aspetti dovrebbe prestare comunque attenzione. Se ben condotto questo incontro potrà fornire una pluralità di informazioni sul comportamento professionale del Coordinatore didattico con particolare riferimento alla sua capacità di presidiare i processi di miglioramento e di sviluppo organizzativo e professionale della sua scuola.

Il protocollo assegna un particolare valore a questa forma di intervista perché la presenza di più persone che vengono sollecitate con poche domande mirate, in assenza del Coordinatore didattico, è una condizione ideale per consentire a persone diverse, ma fortemente coinvolte nel funzionamento della scuola, di esprimere il proprio punto di vista sereno ed attendibile senza ricorrere a sterili lamentazioni, espressioni adulatorie o superficiali pettegolezzi.

La modalità di conduzione proposta è la seguente: a) un membro del NdV svolge la funzione del moderatore; b) un altro membro del NdV quella di osservatore che prende appunti.

Per l'intervista ai docenti, oltre al questionario riportato in allegato al Portfolio, si elencano qui, a solo titolo esemplificativo, alcune domande di stimolo:

- *Quale pensate sia il contributo più evidente del Coordinatore didattico al miglioramento del funzionamento della scuola? Potete fare un esempio?*
- *Passeremo ora ad esaminare le 5 dimensioni della professionalità del Coordinatore didattico indicate nelle Linee Guida : a) competenze organizzative; b) capacità di valorizzare il personale scolastico; c) apprezzamento del suo operato da parte della comunità scolastica; d) contributo al miglioramento dei processi organizzativi e didattici e degli esiti degli allievi; e) capacità di direzione unitaria e partecipata della scuola. Quale di queste dimensioni, a vostro avviso, il dirigente cura con particolare attenzione? Ci sono aspetti dell'azione dirigenziale che dovrebbero essere potenziati?*
- *Se voi foste al posto del Coordinatore didattico a quali azioni daresti maggiormente impulso?*

## 2.5. L'intervista ai non docenti

I componenti del Nucleo di valutazione incontrano non docenti membri della segreteria concordati con il CD. Nel corso dell'incontro sarà utile far emergere, facendo riferimento alle dimensioni della professionalità del Coordinatore didattico indicate nelle Linee Guida inerenti la collaborazione con la segreteria, a quali ambiti di competenze il Coordinatore didattico dia priorità e a quali altri aspetti dovrebbe prestare comunque attenzione.

Se ben condotto questo incontro potrà fornire una pluralità di informazioni sul comportamento professionale del Coordinatore didattico con particolare riferimento alla sua capacità di presidiare i processi di miglioramento e di sviluppo organizzativo e professionale della sua scuola.

Il protocollo assegna un particolare valore a questa forma di intervista perché la presenza di più persone che vengono sollecitate con poche domande mirate, in assenza del Coordinatore didattico, è una condizione ideale per consentire a persone diverse, ma fortemente coinvolte nel funzionamento della scuola, di esprimere il proprio punto di vista sereno ed attendibile senza ricorrere a sterili lamentazioni, espressioni adulatorie o superficiali pettegolezzi.

La modalità di conduzione proposta è la seguente: a) un membro del NdV svolge la funzione del moderatore; b) un altro membro del NdV quella di osservatore che prende appunti.

Per l'intervista ai docenti, oltre al questionario riportato in allegato al Portfolio, si elencano qui, a solo titolo esemplificativo, alcune domande di stimolo:

- *Quale pensate sia il contributo più evidente del Coordinatore didattico al miglioramento del funzionamento della scuola? Potete fare un esempio?*
- *Passeremo ora ad esaminare le 5 dimensioni della professionalità del Coordinatore didattico indicate nelle Linee Guida : a) competenze organizzative; b) capacità di valorizzare il personale scolastico; c) apprezzamento del suo operato da parte della comunità scolastica; d) contributo al miglioramento dei processi organizzativi e didattici e degli esiti degli allievi; e) capacità di direzione unitaria e partecipata della scuola. Quale di queste dimensioni, a vostro avviso, il dirigente cura con particolare attenzione? Ci sono aspetti dell'azione dirigenziale che dovrebbero essere potenziati?*
- *Se voi foste al posto del Coordinatore didattico a quali azioni daresti maggiormente impulso?*

## 2.6. L'incontro con i genitori

L'intervista ai genitori (individuati dal CD scelti o tra i membri del Consiglio di Istituto o da altri organismi presenti) seguirà le medesime modalità e raccomandazioni indicate sopra per l'incontro con i docenti.

Si potrebbero utilizzare alcune domande qui suggerite a solo titolo esemplificativo:

- *Ritiene che ci sia un buon equilibrio tra le diverse componenti dell'istituto (Coordinatore, docenti, Ente gestore) (tra condivisione e responsabilità, tra partecipazione e decisione)?*
- *Ritiene che il dialogo e l'ascolto della famiglia e delle sue esigenze effettive caratterizzino l'operato del Coordinatore didattico ?*
- *L'azione della scuola e del Coordinatore didattico favorisce momenti di partecipazione, informazione, coinvolgimento, clima positivo della comunità interna?*
- *L'azione della scuola e del Coordinatore didattico favorisce l'interazione, la presenza sociale della scuola nel territorio (eventi, progetti,...)?*
- *In sintesi si ha la percezione di operare in una scuola ben organizzata nei suoi diversi aspetti di funzionamento per gli aspetti che ineriscono l'azione del Coordinatore didattico (didattici, organizzativi, sociali, ecc)?*

## **SCHEMA - Guida alla conduzione delle interviste individuali**

*Le interviste individuali sono uno strumento che permette di raccogliere informazioni puntuali sulle attività realizzate dalla scuola.*

*Prima della visita, nel corso degli scambi telefonici o via mail con i valutatori, il Coordinatore didattico individua due docenti con incarichi di responsabilità che è più opportuno intervistare singolarmente in merito alle aree oggetto di valutazione. Allo stesso modo il Coordinatore indicherà al Nucleo i tre genitori del Consiglio di Istituto da intervistare.*

*I valutatori avranno cura di sottolineare al Coordinatore didattico e a tutti gli intervistati che le interviste individuali non hanno in alcun modo la finalità di valutare l'operato dei singoli, bensì quello di raccogliere informazioni che, insieme ad altre fonti, contribuiscono a fornire elementi per la formulazione del giudizio complessivo sulle azioni del CD in una determinata area.*

*Le interviste individuali sono semi-strutturate: ciò implica che il valutatore deve sottoporre una serie di domande su alcuni contenuti che devono necessariamente essere affrontati, ma può decidere autonomamente sia il modo di formulare le domande sia l'ordine con cui le domande sono poste. In generale, le interviste devono essere brevi (15-20 minuti) e durante il loro svolgimento è necessario prendere nota del ruolo e di alcune caratteristiche dei soggetti intervistati (es. responsabile del progetto sull'orientamento, docente curricolare di inglese della sezione H, genitore di studente di V primaria della sezione A, ecc.) e annotare i contenuti emersi. Di seguito è illustrata la tecnica dell'intervista e sono presentati alcuni suggerimenti per la conduzione delle interviste.*

#### *Conduzione dell'intervista*

*Nel caso dell'intervista a fini conoscitivi l'accesso anche alla semplice confidenza dell'intervistato può risultare difficile. Per ottenere collaborazione l'intervistatore deve riuscire a stabilire con lui un rapporto di fiducia come persona, il che non è facile in una relazione dai limiti temporali ristretti, che spesso si esaurisce in un solo incontro.*

*L'intervista non è una pura rilevazione di informazioni, ma un processo di interazione sociale tra due individui.*

#### *Introdurre l'intervista e fornire spiegazioni preliminari*

*Prima di svolgere l'intervista, nel contatto iniziale tra intervistatore e intervistato, l'intervistatore è tenuto a presentare se stesso, il progetto e il promotore del progetto, illustrare il tema dell'indagine e i tempi previsti per l'intervista, rassicurare sull'anonimato e sulla prestazione richiesta. In questa fase l'intervistatore descrive esplicitamente lo scopo della visita e spiega perché l'interlocutore è stato scelto come soggetto da intervistare.*

#### *Durante l'intervista*

*Come regola generale, durante l'intervista, l'intervistatore non dovrebbe esprimere opinioni di consenso o di dissenso a quanto detto dall'intervistato, perché ciò potrebbe influenzare le sue dichiarazioni successive. L'intervistato potrebbe infatti nutrire il desiderio (anche inconsapevole) di piacere all'intervistatore o al CD e pertanto potrebbe aggiustare le proprie risposte in base a quelle che percepisce essere le sue preferenze.*

#### *Il probing*

*Mediante l'attività di probing l'intervistatore cerca di recuperare dettagli, di specificare, di sondare più profondamente le risposte dell'intervistato. Questo tipo di sollecitazioni sono anche dette appunto domande-sonda, perché a differenza delle domande primarie, che introducono un nuovo tema o aprono un nuovo interrogativo, sono finalizzate ad approfondire l'argomento della domanda primaria.*

*Un esempio di probing è il riepilogo (o sommario, o ricapitolazione), che consiste nel rilanciare la conversazione riprendendo le parole dell'intervistato. Ripetendo le ultime risposte, con le stesse parole o con una sintesi, lo si invita ad approfondire (es. "Dunque se ho ben capito lei mi ha detto che qui [segue sintesi]. C'è dell'altro?")*

*Un altro esempio è la ripetizione della domanda già posta utilizzando parole diverse, o ponendo l'accento su alcuni aspetti della domanda invece che su altri.*

*La tecnica dei rilanci consiste invece nel chiedere all'intervistato di esplicitare una parola o frase significativa, non interrompendolo durante il suo discorso ma al termine del ragionamento (es. "Lei prima ha detto che [seguono le parole dell'intervistato]. Mi faccia capire meglio?").*

*Anche fare delle pause, ossia fare passare qualche secondo di silenzio senza preoccuparsi di riempirlo subito per timore di creare disagio, può agevolare l'intervistato ad approfondire il suo punto di vista.*

*Inoltre rientrano in questa tipologia le espressioni di interesse nei confronti del discorso dell'intervistato, annuendo con il capo o con semplici interiezioni come "a-ha", e gli incoraggiamenti come "Sì...? Continui... Davvero...?".*

*In generale ciò che viene richiesto di realizzare tramite il ricorso a questo gruppo di tecniche è un ascolto attivo. Naturalmente non è solo un esercizio formale, perché ciò che si cerca di ottenere con l'intervista è la comprensione in profondità di quanto l'interlocutore ci sta raccontando, e di sviluppare quindi una capacità di stare in presenza, di ascoltare e comprendere cosa l'altra persona sta comunicando.*

#### *Concludere l'intervista*

*Alzarsi dalle sedie muta profondamente la situazione. È quindi necessario prestare grandissima attenzione a quello che succede. Non è raro, infatti, che la conversazione prosegua sui temi dell'intervista e che l'intervistato aggiunga particolari, faccia precisazioni, racconti episodi. Non va in questo caso fatto l'errore di cercare di ricreare il contesto dell'intervista, perché questo muterebbe nuovamente il clima. È importante però, se emergono elementi interessanti, appuntarli appena possibile.*



Co.Dir.E.S.



## Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie

### GRIGLIA PER LA REGISTRAZIONE IN ITINERE DELLE INFORMAZIONI

COORDINATORE:

SCUOLA:

OBIETTIVI INSERITI NELLA LETTERA DI INCARICO:

**AREA A**  
**DIREZIONE UNITARIA, PROMOZIONE DELLA PARTECIPAZIONE (...),**  
**COMPETENZE GESTIONALI E ORGANIZZATIVE FINALIZZATE AL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI**

<b>CRITERI</b>		AZIONI DESCRITTE DAL DIRIGENTE (parte terza Portfolio)	DOCUMENTI	ASPETTI DA APPROFONDIRE NELLA VISITA	VISITA (elementi acquisiti)	ALTRE ANNOTAZIONI
<b>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</b>	Definizione di priorità, strategie e azioni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati in relazione all'analisi del contesto e alla rilevazione delle esigenze.					
	Coordinamento delle attività degli organi collegiali e dei soggetti destinatari di incarichi e compiti specifici.					
	Promozione della partecipazione della scuola a reti territoriali e di scopo.					
	Attivazione di positive e produttive relazioni con il contesto sociale di riferimento. Integrazione del PTOF con l'offerta formativa del territorio Promozione della partecipazione attiva dei diversi soggetti.					

	<p><i>(solo per gli istituti di sc. sec. di II grado)</i></p> <p>Attivazione di collegamenti con il mondo del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro, ...).</p>					
<p><b>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.</b></p>	<p>Monitoraggio sistematico del Piano di miglioramento.</p> <p>Incoraggiamento del personale a riflettere sulle esigenze di innovazione e miglioramento.</p>					
	<p>Coinvolgimento della comunità scolastica nel processo di autovalutazione.</p> <p>Partecipazione ai lavori del nucleo interno di autovalutazione.</p> <p>Promozione della condivisione degli esiti dell'autovalutazione.</p>					

AREA B						
VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI, DELL'IMPEGNO E DEI MERITI PROFESSIONALI						
CRITERI		AZIONI DESCRITTE DAL DIRIGENTE (parte terza Portfolio)	DOCUMENTI	ASPETTI DA APPROFONDIRE NEI CONTATTI E NELLA VISITA	VISITA	ALTRE ANNOTAZIONI
<b>Valorizzazione dell'impegno e dei meriti professionali del personale dell'istituto, sotto il profilo individuale e negli ambiti collegiali</b>	Definizione di ruoli e compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica. Assegnazione di compiti e incarichi a soggetti in possesso di competenze professionali specifiche.					
	Attuazione della procedura per la valorizzazione del merito dei docenti.					
	Promozione di azioni di formazione del personale.					

**AREA C**  
**APPREZZAMENTO DELL'OPERATO ALL'INTERNO DELLA COMUNITÀ PROFESSIONALE E SOCIALE**

<b>CRITERI</b>		AZIONI DESCRITTE DAL DIRIGENTE (parte terza Portfolio)	DOCUMENTI	ASPETTI DA APPROFONDIRE NEI CONTATTI E NELLA VISITA	VISITA	ALTRE ANNOTAZIONI
<p><b>Apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale</b></p>	<p>Apprezzamento della efficacia della direzione, del clima di lavoro, del coordinamento, della promozione, del supporto.                      Riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i>.</p>					

**AREA D**  
**APPREZZAMENTO DELLA COLLABORAZIONE AGLI OBIETTIVI FORMATIVI INDICATI DALL'ENTE GESTORE**

<b>CRITERI</b>	AZIONI DESCRITTE DAL DIRIGENTE (parte terza Portfolio)	DOCUMENTI	ASPETTI DA APPROFONDIRE NEI CONTATTI E NELLA VISITA	VISITA	ALTRE ANNOTAZIONI
<p><b>Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore</b></p>	<p>Apprezzamento in relazione a tutte le dimensioni ed agli obiettivi formativi assegnati: condivisione e sviluppo dell'identità formativa dell'Ente, efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto.                      Riscontri forniti dalle componenti intervistate</p>				





**Sistema Pubblico dell'Istruzione  
Sistema Nazionale di Valutazione**

**Progetto di sperimentazione per la valutazione  
dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie  
nell'ambito del Progetto PRODIS  
(Codice di Progetto 10.1.1°-FSEPON-INVALSI-2016-1)**

Docenti - Questionario

*Quanto sei d'accordo con le seguenti affermazioni*

	<b>Molto</b>	<b>Abbastanza</b>	<b>Poco</b>	<b>Per niente</b>
	<b>Molto d'accordo</b>	<b>D'accordo</b>	<b>In disaccordo</b>	<b>Molto in disaccordo</b>
In questa scuola il coordinatore didattico contribuisce a creare un clima di lavoro positivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Questa scuola è diretta in modo efficace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico valorizza il lavoro degli insegnanti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola c'è uno scarso coordinamento tra le diverse attività	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il coordinatore didattico promuove tra gli insegnanti momenti di confronto sulla didattica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si impegna per aiutare ciascuno a crescere professionalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico cerca sempre di mettere in luce i punti di forza di ciascun insegnante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico sa vedere e riconoscere l'impegno che il personale mette nel lavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico, se può, cerca di intervenire il meno possibile, a meno che non ci siano problemi di particolare rilevanza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico non ama prendere decisioni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico cerca di far sentire i docenti impegnati in qualcosa di importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si impegna a far sentire tutti come parte di una missione collettiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In questa scuola il coordinatore didattico si adopera per diffondere tra gli insegnanti la consapevolezza di quali siano gli aspetti più importanti da tenere presenti nel lavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il coordinatore didattico è attento alla rilevazione dei bisogni formativi del personale e promuove azioni per la formazione e la crescita professionale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il coordinatore didattico definisce chiaramente compiti specifici del personale della scuola.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il coordinatore didattico cura i rapporti con le famiglie e favorisce la loro partecipazione alla vita della scuola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Docenti - Domande Guida per il Colloquio

\* *Quale pensate sia il contributo più evidente del Coordinatore didattico al miglioramento del funzionamento della scuola? Potete fare un esempio?*

\* *Passeremo ora ad esaminare le 5 dimensioni della professionalità del Coordinatore didattico indicate nelle Linee Guida : a) competenze organizzative; b) capacità di valorizzare il personale scolastico; c) apprezzamento del suo operato da parte della comunità scolastica; d) contributo al miglioramento dei processi organizzativi e didattici e degli esiti degli allievi; e) capacità di direzione unitaria e partecipata della scuola.*

\* *Quale di queste dimensioni, a vostro avviso, il dirigente cura con particolare attenzione?*

\* *Ci sono aspetti dell'azione dirigenziale che dovrebbero essere potenziati?*

\* *Se voi foste al posto del Coordinatore didattico a quali azioni daresti maggiormente impulso? Quale attenzione al carisma educativo*

### Colloqui non docenti - Questionario

<i>Quanto sei d'accordo con le seguenti affermazioni</i>	<b>Molto</b>	<b>Abbastanza</b>	<b>Poco</b>	<b>Per niente</b>
	<b>Molto d'accordo</b>	<b>D'accordo</b>	<b>In disaccordo</b>	<b>Molto in disaccordo</b>
In questa scuola il coordinatore didattico contribuisce a creare un clima di lavoro positivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Questa scuola è diretta in modo efficace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico valorizza il lavoro del personale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si impegna per aiutare ciascuno a crescere professionalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico sa vedere e riconoscere l'impegno che il personale mette nel lavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico, se può, cerca di intervenire il meno possibile, a meno che non ci siano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

problemi di particolare rilevanza				
In questa scuola il coordinatore didattico non ama prendere decisioni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In questa scuola il coordinatore didattico si impegna a far sentire tutti come parte di una missione collettiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Non docenti - Domande Guida per il Colloquio

\* *Quale pensate sia il contributo più evidente del Coordinatore didattico al miglioramento del funzionamento della scuola? Potete fare un esempio?*

\* *Passeremo ora ad esaminare le 5 dimensioni della professionalità del Coordinatore didattico indicate nelle Linee Guida : a) competenze organizzative; b) capacità di valorizzare il personale scolastico; c) apprezzamento del suo operato da parte della comunità scolastica; d) contributo al miglioramento dei processi organizzativi e didattici e degli esiti degli allievi; e) capacità di direzione unitaria e partecipata della scuola. Quale di queste dimensioni, a vostro avviso, il dirigente cura con particolare attenzione?*

\* *Se voi foste al posto del Coordinatore didattico a quali azioni daresti maggiormente impulso?*

### Genitori - Domande Guida per il Colloquio

\* *Ritiene che ci sia un buon equilibrio tra le diverse componenti dell'istituto (Coordinatore, docenti, Ente gestore) (tra condivisione e responsabilità, tra partecipazione e decisione)?*

\* *Ritiene che il dialogo e l'ascolto della famiglia e delle sue esigenze effettive caratterizzino l'operato del Coordinatore didattico ?*

\* *L'azione della scuola e del Coordinatore didattico favorisce momenti di partecipazione, informazione, coinvolgimento, clima positivo della comunità interna?*

\* *L'azione della scuola e del Coordinatore didattico favorisce l'interazione, la presenza sociale della scuola nel territorio (eventi, progetti,...)?*

\* *In sintesi si ha la percezione di operare in una scuola ben organizzata nei suoi diversi aspetti di funzionamento per gli aspetti che ineriscono l'azione del Coordinatore didattico (didattici, organizzativi, sociali, ecc)?*



Co.Dir.E.S.



## Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie

### GRIGLIA DI VALUTAZIONE

**COORDINATORE:**

**SCUOLA:**

**NUCLEO DI VALUTAZIONE**

... - Coordinatore

... - Componente

... - Componente

Visita presso la scuola: ... maggio 2018

**AREA A**  
**DIREZIONE UNITARIA, PROMOZIONE DELLA PARTECIPAZIONE (...),**  
**COMPETENZE GESTIONALI E ORGANIZZATIVE FINALIZZATE AL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI**

<b>CRITERI</b>		<b>VALUTAZIONE</b>	
		(Riportare dalla rubrica i descrittori di livello maggiormente adeguati rispetto agli elementi di conoscenza acquisiti mediante l'esame del portfolio e della documentazione allegata e delle visite presso le scuole, anche modificandoli leggermente ove necessario)	
<b>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</b>	<b>Definizione e comunicazione delle priorità, delle strategie e delle azioni per il perseguimento degli obiettivi prefissati. Realizzazione di forme sistematiche di coordinamento e promozione della partecipazione a reti. Attivazione di relazioni con il contesto sociale di riferimento e (solo per gli istituti di sc. sec. di II grado) di collegamenti con il mondo del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro, ecc.).</b>	Definizione di priorità, strategie e azioni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati in relazione all'analisi del contesto e alla rilevazione delle esigenze.	
		Coordinamento delle attività degli organi collegiali e dei soggetti destinatari di incarichi e compiti specifici.	
		Promozione della partecipazione della scuola a reti territoriali e di scopo.	
		Attivazione di positive e produttive relazioni con il contesto sociale di riferimento. Integrazione del PTOF con l'offerta formativa del territorio Promozione della partecipazione attiva dei diversi soggetti.	

		<p><i>(solo per gli istituti di sc. sec. di II grado)</i></p> <p><b>Attivazione di collegamenti con il mondo</b> del lavoro (stage, alternanza scuola-lavoro, ...).</p>	
<p><b>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.</b></p>	<p><b>Realizzazione del processo di autovalutazione, miglioramento e rendicontazione sociale.</b></p>	<p>Monitoraggio sistematico del Piano di miglioramento. Incoraggiamento del personale a riflettere sulle esigenze di innovazione e miglioramento.</p>	
		<p>Coinvolgimento della comunità scolastica nel processo di autovalutazione. Partecipazione ai lavori del nucleo interno di autovalutazione. Promozione della condivisione degli esiti dell'autovalutazione.</p>	

**AREA B**  
**VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI, DELL'IMPEGNO E DEI MERITI PROFESSIONALI**

<b>CRITERI</b>		<b>VALUTAZIONE</b> (Riportare dalla rubrica i descrittori di livello maggiormente adeguati rispetto agli elementi di conoscenza acquisiti mediante l'esame del portfolio e della documentazione allegata e delle visite presso le scuole, anche modificandoli leggermente ove necessario)	
<b>Valorizzazione dell'impegno e dei meriti professionali del personale dell'istituto, sotto il profilo individuale e negli ambiti collegiali</b>	<b>Definizione di compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica e assegnazione di incarichi con attenzione alla valorizzazione delle competenze professionali specifiche, con riferimento anche alla valorizzazione del merito dei docenti. Promozione della formazione del personale.</b>	Definizione di ruoli e compiti specifici del personale dell'istituzione scolastica. Assegnazione di compiti e incarichi a soggetti in possesso di competenze professionali specifiche.	
		Attuazione della procedura per la valorizzazione del merito dei docenti.	
		Promozione di azioni di formazione del personale.	

<b>AREA C</b>			
<b>APPREZZAMENTO DELL'OPERATO ALL'INTERNO DELLA COMUNITÀ PROFESSIONALE E SOCIALE</b>			
<b>CRITERI</b>		<b>VALUTAZIONE</b>	
		(Riportare dalla rubrica il descrittore di livello maggiormente adeguati rispetto agli elementi di conoscenza acquisiti mediante l'esame del portfolio e della documentazione allegata e delle visite presso le scuole, anche modificandolo leggermente ove necessario)	
<b>Apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale</b>	Apprezzamento della efficacia della direzione, del clima di lavoro, del coordinamento, della promozione, del supporto. Riscontri forniti dagli <i>stakeholder</i> .		
<b>AREA D</b>			
<b>APPREZZAMENTO DELLA COLLABORAZIONE AGLI OBIETTIVI FORMATIVI INDICATI DALL'ENTE GESTORE</b>			
<b>CRITERI</b>		<b>VALUTAZIONE</b>	
		(Riportare dalla rubrica il descrittore di livello maggiormente adeguati rispetto agli elementi di conoscenza acquisiti mediante l'esame del portfolio e della documentazione allegata e delle visite presso le scuole, anche modificandolo leggermente ove necessario)	
<b>Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore</b>	Apprezzamento in relazione a tutte le dimensioni ed agli obiettivi formativi assegnati: condivisione e sviluppo dell'identità formativa dell'Ente, efficacia della direzione, clima di lavoro, coordinamento, promozione, supporto. Riscontri forniti dalle componenti intervistate.		

## FEEDBACK PROFESSIONALE

... maggio 2018

## AREE ATTIVITÀ RESPONSABILITÀ DIRIGENZIALI

Lo schema seguente elenca **le aree di attività tipiche di chi assume responsabilità dirigenziali**. Lo schema è stato pensato e sperimentato per molte organizzazioni di diversi settori. Le aree di attività sono infatti formulate in modo volutamente sintetico e trasversale, dunque indipendente dalle caratteristiche specifiche di una data organizzazione.

**La colonna 1** elenca le *quattro macro-aree* che identificano gli ambiti dell'operato del dirigente, comprendenti le attività relative ai comportamenti professionali, alle relazioni interne alla comunità professionale, alla gestione del cambiamento e dell'innovazione e ai rapporti tra l'organizzazione e l'esterno.

**La colonna 2** illustra sedici aree di attività, specificando maggiormente ognuna delle precedenti quattro macro-aree.

**La colonna 3** fornisce esempi (non esaustivi) illustrativi di azioni dirigenziali tipiche per ognuna delle sedici aree di attività, allo scopo di chiarirne maggiormente il contenuto.

Dopo avere formulato per il Gestore la proposta di valutazione, **il NdV procede a scegliere da una a tre aree (dalla colonna 2)**, in coerenza con quanto emerso al termine del procedimento di valutazione del Coordinatore Didattico. Si tratta della/e area/e su cui il NdV ritiene sia utile invitare il CD a porre una particolare attenzione.

**La formulazione del feedback professionale** previsto a conclusione del procedimento di valutazione **avviene attraverso l'indicazione della/e area/e prescelta/e. E' necessario aggiungere**, nella parte di testo libero, **commenti e/o esemplificazioni** che spieghino **brevemente** il collegamento l'area (o le aree) della colonna 2 prescelte e lo **specifico profilo del CD valutato**. Questo rende il feedback ancora più utile, perché lo collega a elementi specifici della situazione. Questa è una parte **indispensabile** della procedura di valutazione, in quanto è il principale contributo all'obiettivo di finalizzare la valutazione alla valorizzazione e al miglioramento professionale ... nella prospettiva del progressivo incremento della qualità del servizio scolastico (art. 3 della Direttiva 36/2016).

Colonna 1 MACRO-AREA	Colonna 2 AREA	Colonna 3 ESEMPI (NON ESAUSTIVI) DI AZIONI DIRIGENZIALI TIPICHE DELL'AREA
Comportamenti centrati sul compito	1. PROGRAMMARE NEL BREVE PERIODO	Scegliere come utilizzare le risorse, pianificare e coordinare singole professionalità e/o gruppi di lavoro
	2. CHIARIRE RUOLI E RESPONSABILITÀ	Assegnare e spiegare ruoli e responsabilità, obiettivi, risultati attesi
	3. MONITORARE L'ANDAMENTO DEL LAVORO	Tenere sotto controllo progressi e qualità del lavoro. Promuovere i risultati delle singole professionalità e/o gruppi di lavoro.
Le relazioni interne alla comunità professionale	4. GUIDARE ALLA RISOLUZIONE DEI PROBLEMI	Fornire strumenti funzionali allo svolgimento del lavoro e al superamento delle criticità e delle difficoltà incontrate
	5. RICONOSCERE IMPEGNO E RISULTATI	Riconoscere le buone performance offerte, l'impegno dimostrato, i risultati significativi raggiunti
	6. FAVORIRE LO SVILUPPO DELLE PROFESSIONALITÀ	Fornire opportunità di sviluppo delle competenze motivando e sostenendo le scelte professionali

	7. FAVORIRE LA PARTECIPAZIONE ALLE DECISIONI	Favorire l'assunzione corresponsabile di scelte condivise, incoraggiare la partecipazione alle decisioni, valorizzare le idee e le proposte
	8. FAVORIRE L'ASSUNZIONE DI AUTONOMIA E RESPONSABILITÀ	Attribuire responsabilità sul lavoro, incoraggiare le persone a risolvere problemi e a decidere autonomamente
<b>La gestione del cambiamento e dell'innovazione</b>	9. MONITORARE L'AMBIENTE INTERNO	Mettere a punto strumenti di monitoraggio dell'ambiente interno, per identificare opportunità e criticità del modello organizzativo adottato
	10. MOTIVARE AL CAMBIAMENTO	Presentare un quadro attrattivo dei risultati auspicabili. Descrivere i cambiamenti proposti con chiarezza e convinzione
	11. INCORAGGIARE INNOVAZIONE E CREATIVITÀ	Stimolare le persone a mettere in discussione i modi consueti di lavorare e a trovarne di nuovi e migliori
<b>I rapporti tra l'organizzazione e l'esterno</b>	12. RELAZIONARSI CON L'ESTERNO	Mettere a punto strumenti di governance territoriale, monitorare le comunicazioni dall'esterno
	13. RENDICONTARE	Rappresentare la scuola, promuoverne e comunicarne all'esterno i risultati
	14. CREARE RETI	Stimolare le collaborazioni con l'esterno, favorire il monitoraggio del sistema di reti monitorando rapporti, tempi, attività, risorse
	15. NEGOZIARE	Negoziare le risorse necessarie e gli obiettivi comuni
	16. MONITORARE L'AMBIENTE ESTERNO	Mettere a punto strumenti di monitoraggio dell'ambiente esterno, per identificare opportunità e criticità

# La proposta di valutazione

## Ricordiamoci che...

La valutazione del coordinatore non coincide con la valutazione della scuola.

Al centro ci sono i risultati degli allievi

Qual è l'incidenza del coordinatore?

Non c'è una leadership valida per tutte le stagioni e per tutti i contesti



leadership

# La valutazione: un processo incrementale

Pluralità di fonti e di punti di vista



**Portfolio/documentazione**



**Interazione/visita/intervista**

**Sintesi  
valutativa**



# Approccio olistico o analitico?

## Le dimensioni valutative e le rubriche di valutazione

## Dall'assegnazione dei livelli nelle tre dimensioni alla sintesi valutativa

**AREA DIREZIONE UNITARIA, PROMOZIONE DELLA PARTECIPAZIONE (...)**

Criteri	A	B	C	D
Lettera a)	-----	-----	-----	-----
Lettera d)	-----	-----	-----	-----
Lettera e)	-----	-----	-----	-----

**AREA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI (...)**

Criteri	A	B	C	D
Lettera b)	-----	-----	-----	-----

**AREA APPREZZAMENTO DELL'OPERATO (...)**

Criteri	A	B	C	D
Lettera c)	-----	-----	-----	-----

Con riferimento ai documenti, alle evidenze, ai dati a disposizione, alla visita e/o alle interlocuzioni documentate, il Nucleo formula la valutazione complessiva per ogni area utilizzando le voci della rubrica, collegate con le singole lettere del comma 93.

## La valutazione di prima istanza del Nucleo

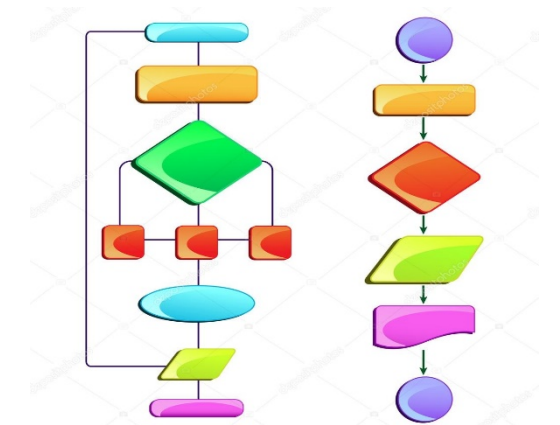
AREE CORRISPONDENTI ALLE DIMENSIONI PROFESSIONALI	Rif. Legge 107/2015	VALUTAZIONE PER AREA	PESI	VALUTAZIONE
Direzione unitaria, promozione della partecipazione ... competenze gestionali e organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati	lettera a,d,e Art. 1. c.93		<b>60%</b>	
Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali	lettera b Art. 1. c.93		<b>30%</b>	
Apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale	lettera c Art. 1. c.93		<b>10%</b>	



VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA DEL NUCLEO	
<b>A</b>  <b>Pieno raggiungimento degli obiettivi</b>	Direzione unitaria, promozione della partecipazione ... competenze gestionali e organizzative finalizzate al raggiungimento dei risultati .....
	Valorizzazione delle risorse professionali, dell'impegno e dei meriti professionali .....
	Apprezzamento del proprio operato all'interno della comunità professionale e sociale .....

# Rubrica di valutazione

Definizione di aspetti specifici per una ricomposizione sintetica del profilo del coordinatore e della sua leadership



# La visita

del NDV nel processo di **valutazione  
*sperimentale*** del coordinatore delle  
scuole paritarie

*Spunti di discussione*

*Milano, 24.3.2018*

## *Il processo è sperimentale in quanto :*

- *assume il modello delle istituzioni scolastiche statali adeguandolo “su misura” alle scuole paritarie*
- *si realizza su un campione di scuole paritarie*
- *la partecipazione avviene su base volontaria*
- *si rivolge a istituzioni scolastiche diverse per culture, governance e dimensione*

## LA SPERIMENTAZIONE

- *impegna i NDV a riflessività e ricerca sugli strumenti, sull'organizzazione dell'azione valutativa, sulle convergenze nel sistema pubblico di istruzione*

## *La visita*

*E' un'attività di **conoscenza** volta al miglioramento dell'azione professionale del CD, delle relazioni nella comunità scolastica e del progetto educativo della scuola.*

- *Si realizza all'interno del progetto di valutazione **sperimentale** Invalsi – Codires delle scuole paritarie, come azione **specific** che riconosce e valorizza la pluralità di percorsi **riflessivi** messi in atto in autonomia delle scuole.*

# *Le finalità*



## *Gli obiettivi:*

- *Rilevare in contesto le azioni poste in atto dal coordinatore in relazione agli obiettivi assegnati e ai risultati ottenuti*
- *Approfondire e chiarificare aspetti della documentazione*
- *Cogliere il contributo specifico del Coordinatore alla realizzazione del Piano di miglioramento*

# *Come si realizza*

## Raccolta di dati e informazioni

Nel portfolio e nella documentazione  
Allegata

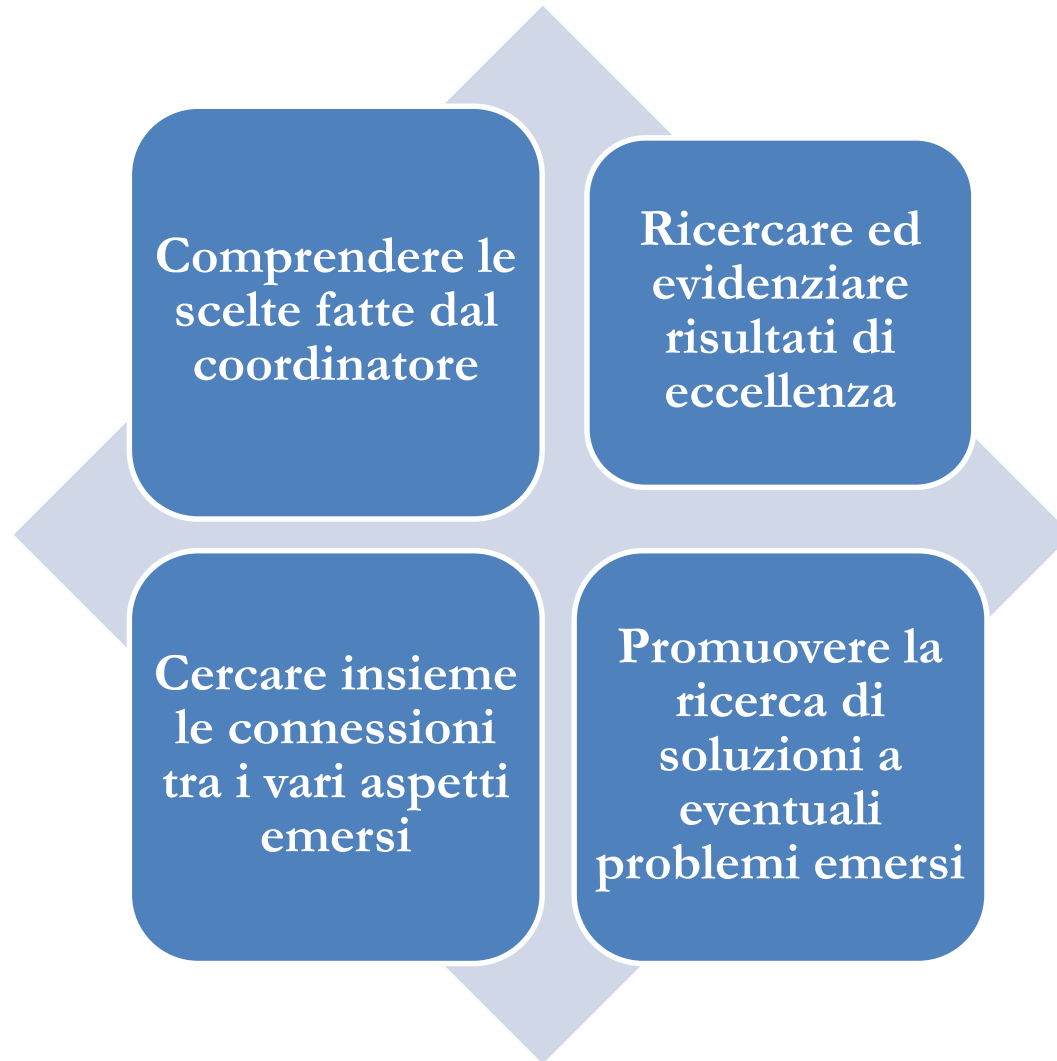
## Elaborazione

Ai fini della valutazione e del feedback

## Comunicazione

All'ente gestore

# *Le funzioni del Nucleo di Valutazione nella visita*

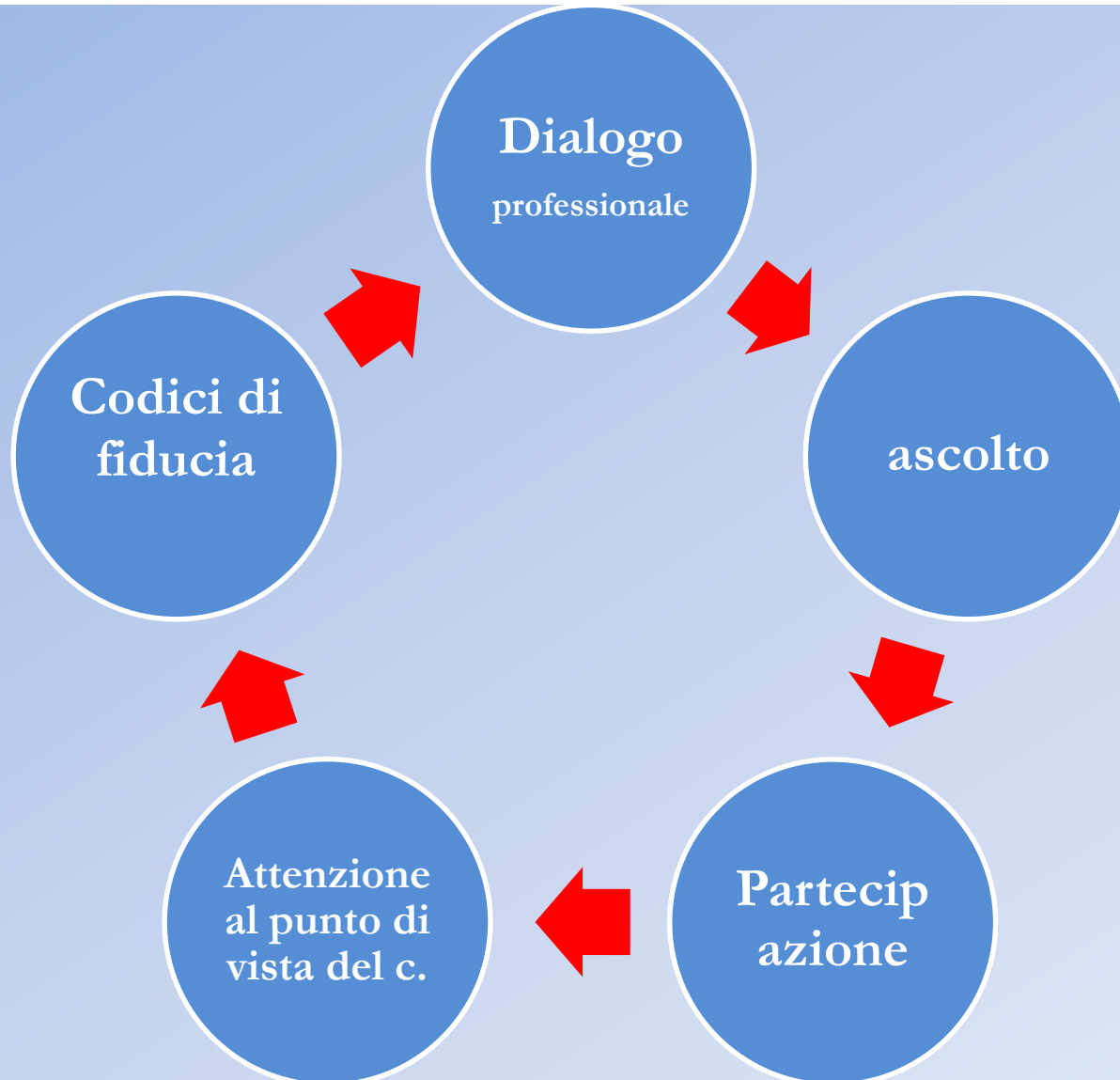


# *La struttura della giornata*

9.00	Incontro con il coordinatore
10.00	Presa di contatto con ambiente
11.00	Incontro/i con staff e/o docenti
12.30	Pausa pranzo
14.00	Incontro con personale/genitori/allievi
15.30	Incontro con il coordinatore
16.30	Conclusione

***n.b. Orari e temi sono indicativi , da verificare e condividere con i destinatari della visita***

# *Parole chiave della visita*



## *Per un'ecologia della valutazione*

- *Nelle istituzioni scolastiche convivono e interagiscono molteplici forme e logiche valutative da comporre in un quadro “ecologico” di compatibilità e sostenibilità*
- *La visita è sempre un “intervento” che modifica il quadro e innesca in ogni caso dei processi (migliorativi, altrimenti non serve)*
- *Nel servizio pubblico (scuola) ha finalità specifiche: rinsaldare la coesione, la partecipazione del fruitore (logiche di soddisfacimento, anziché di ottimizzazione)*
- *implica reciprocità : si valuta e si è valutati ( inoltre ... è più agevole valutare che essere valutati)*

# IL FEEDBACK PROFESSIONALE

**Dino Cristanini**

**Milano, 24 marzo 2018**

**La valutazione** dei Coordinatori delle attività didattiche ed educative delle scuole paritarie del sistema pubblico dell'istruzione [...] **è finalizzata** alla valorizzazione e **al miglioramento professionale** degli stessi.

(Linee guida sperimentazione percorso di valutazione dei Coordinatori delle attività didattiche ed educative delle scuole pubbliche paritarie)

## PORTFOLIO PARTE QUARTA

### SUGGERIMENTI PER IL MIGLIORAMENTO

***In data***

***....***

**Al termine della valutazione e al solo fine di collaborare al miglioramento del percorso professionale il NdV ritiene di suggerire le seguenti azioni:**

**1.....**

**2.....**

**3.....**

**SUGGERIMENTO:** indicazioni operative, centrate su azioni del coordinatore per il miglioramento della specifica situazione scolastica.

**FEEDBACK PROFESSIONALE:**  
informazione offerta al coordinatore su possibili percorsi di sviluppo e di potenziamento personali.

## UN BUON SUGGERIMENTO È:

- **RAGIONEVOLE**
- **PUNTUALE**
- **CHIARO**
- **FATTIBILE**

## UN BUON FEEDBACK:

- **NON È VALUTATIVO**
- **OFFRE INFORMAZIONI PER ORIENTARE NELLE SCELTE RELATIVE ALLO SVILUPPO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI TIPICHE DELLA FUNZIONE DI COORDINATORE**

# UN QUADRO DI RIFERIMENTO PER LA FORMULAZIONE DEL FEEDBACK PROFESSIONALE

## II PORTFOLIO

### Spunti di discussione

Milano, 24 marzo 2018

Marcella Rucco

## Approccio al portfolio

- ❑ **Consapevolezza** dell'analogia di funzioni tra il dirigente scolastico delle scuole statali e il coordinatore delle attività educative e didattiche delle scuole paritarie ( il coordinamento organizzativo e didattico= essere leader educativo) e delle differenze (il CD non ha la responsabilità della gestione amministrativa e finanziaria)
- ❑ **Consapevolezza** delle differenze nello svolgimento del ruolo di CD, in quanto le modalità concrete di svolgimento della funzione dipendono dall'organizzazione interna di ciascun ente

X il nucleo:

✓ Sgombrare la mente da possibili pre-concetti sul ruolo del C.D. o da una idea-tipo di cosa fa il CD (in ragione di come ogni componente del nucleo svolge il suo lavoro di coordinatore didattico...)

*“definire i compiti del coordinatore didattico: il rischio è una valutazione che non corrisponda alla reale analisi del lavoro...”*

✓ Tutte le azioni esemplificative contenute nel repertorio del CD sono realmente praticabili dal CD nel suo specifico contesto di operatività?

E' possibile che alcune siano a carico del gestore?

Quanto questo può incidere sulla lettura e sull'esame del portfolio da parte del nucleo?

Forse è opportuno suggerire al valutato di motivare le sue scelte nel campo libero e facoltativo della parte terza, in modo che il nucleo possa preliminarmente comprendere quanto le azioni siano "condizionate" dal ruolo del gestore

✓ E' richiesta una maggiore attenzione da parte del nucleo nell'approccio alla documentazione in ragione della duplicità di figure (gestore e CD), rispetto alla unicità della figura dirigenziale nella scuola statale?

Probabilmente sì, perché il nucleo deve "pesare" di più la situazione di contesto ed esaminare il portfolio e la documentazione allegata alla luce dei vincoli che possono eventualmente incidere sulla operatività del CD .

❑ **Valenza** del fatto che siamo in presenza di una valutazione “richiesta” e non imposta e che dunque che vi è una forte motivazione positiva

*“aspettavamo da tempo questo momento per crescere..”*

*“Si mette in moto un processo positivo di crescita dei dirigenti ...”*

*“Si va nella direzione del completo riconoscimento del sistema nazionale di istruzione..”*

X il nucleo.

✓ Aumenta la responsabilità del nucleo di utilizzare questo momento come spazio di dialogo costruttivo , che risponda alle motivazioni , anche tra loro profondamente diverse, che sono alla base della richiesta di sottoporsi a valutazione .

Occorre fare in modo che l'utilizzo del portfolio e la successiva visita siano vissuti come momenti di “supporto positivo” che rinforza la motivazione iniziale e spinge tutto il sistema della scuola pubblica non statale verso i livelli “alti”

Occorre dunque :

- Che, data la molteplicità dei contesti, per quanto detto sopra, il nucleo assuma la funzione di “specchio” del valutatore , esercitando massima attenzione e rispetto del punto di vista del CD.
- Di conseguenza, il nucleo richiederà eventuale documentazione integrativa solo se strettamente necessaria, e ritenuta tale anche dal CD
- Il portfolio e la documentazione allegata dovranno essere esaminati con attenzione da tutti i componenti del nucleo prima della visita. Si suggerisce che questo avvenga almeno 15 gg prima della stessa, in modo da individuare sia gli aspetti carenti o mancanti ( e dare così modo al coordinatore del nucleo di richiederli al CD e a questi di inserirli nel portfolio), sia per condividere aspetti non chiari e contraddittori.
- È necessario/utile predisporre dei format x l'analisi della documentazione? Se si, all'interno di ogni nucleo o comuni a tutti i nuclei?

- La condivisione di aspetti non chiari servirà anche al coordinatore per ragionare brevemente col CD in interlocuzione telefonica, in modo che il CD possa raccogliere le idee e approfondire egli stesso le spiegazioni/motivazioni, su cui ci si soffermerà nel corso della visita
- la struttura del portfolio è sostanzialmente invariata rispetto a quello utilizzato nella sperimentazione con i DS, ma sono state modificate alcune formulazioni nella parte II, rubrica di valutazione e nell'allegato 3, in ragione della responsabilità diretta del gestore per alcune azioni ( es. “ho proposto di costituire un nucleo interno di valutazione” piuttosto che “ho costituito”). Per lo stesso motivo , il Nucleo ha a disposizione 4 aree, piuttosto che tre, perché è stata inserita l'area relativa all'apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'Ente gestore
- Il Portfolio risulta articolato in 4 parti:
  - ☐ Parte prima-Anagrafe professionale- di competenza del CD. Include il curriculum professionale ,ivi comprese esperienze culturali ed educative significative (segmento non presente nel portfolio del DS)

□ Parte seconda –autovalutazione e bilancio delle competenze –di competenza del CD

il CD esercita una meta riflessione sul proprio operato, su quanto ha realizzato o favorito, in coerenza con il progetto educativo dell'Ente gestore e si autovaluta, utilizzando una scala a 4 livelli , con riferimento a 5 sezioni,

- Definizione dell'identità e dell'orientamento strategico
- Gestione e valorizzazione risorse umane
- Promozione della partecipazione e cura dei legami con il contesto
- Gestione risorse strumentali e gestione amministrativa
- Monitoraggio, valutazione e rendicontazione

correlate ai criteri esplicitati nella L. 107, comma 93, per la valutazione dei dirigenti.

La compilazione della parte seconda è facoltativa, ma l'interazione preliminare alla visita potrà essere occasione utile per suggerirne comunque la compilazione , in quanto passaggio prezioso per il CD, per rileggere criticamente il proprio operato professionale, e occasione preziosa per il Nucleo per conoscerlo meglio .

□ *Parte terza- obiettivi e azioni professionali- obbligatoria e a carico del CD-*

- Il CD può usare il repertorio All. 3
- È opportuno che indichi poche azioni (1/2), relative ad alcune aree di operatività. Il repertorio include 7 possibili aree, ma sarà sufficiente documentare il contributo specifico al miglioramento della scuola indicato nel Piano di miglioramento in 1/2 aree
- Il compito del CD sarà tanto più agevole quanto più siano stati chiari gli obiettivi indicati dal gestore nell'incarico.
- Si conferma l'utilità di compilare il segmento "Osservazioni"
- La documentazione prioritaria e ineludibile è indicata in allegato 1, l'eventuale documentazione aggiuntiva deve essere sintetica e limitata a quei documenti particolarmente significativi per la migliore comprensione delle azioni poste in essere.

### □ Parte quarta- documentazione della valutazione – di competenza del nucleo di valutazione

Il Nucleo effettua la valutazione (proposta di valutazione), attraverso valutazioni parziali riferite a quattro aree ,corrispondenti alle dimensioni professionali, che portano ad una valutazione complessiva , in ragione dei pesi diversi attribuiti ad ogni area

- Direzione unitaria della scuola 50%
- Valorizzazione delle risorse professionali 25%
- Apprezzamento dell'operato all'interno della comunità 15%
- Apprezzamento della collaborazione agli obiettivi formativi indicati dall'ente gestore 10%

Il Nucleo utilizza a supporto l'allegato 2-rubrica di valutazione, con possibilità di formulare in maniera diversa le valutazioni, se necessario.

La lettura dei documenti , operata singolarmente dai componenti del nucleo, sarà tanto più efficace se in nucleo avrà condiviso preliminarmente alcuni criteri di lettura. Il successivo confronto tra i componenti consentirà di richiedere in tempo utile (vedi sopra) ogni documentazione integrativa e di orientare in nucleo rispetto agli aspetti da approfondire nel corso della visita.

Spetta infine al Nucleo indicare dei suggerimenti per il miglioramento .

## ➤ Il ruolo del coordinatore :

Sarà cura del coordinatore

- Contenere gli eventuali timori del valutato e rinforzare le sue aspettative positive nei confronti della valutazione
- raccogliere i suggerimenti e le considerazioni dei componenti del nucleo e, d'intesa con loro, richiedere al CD la documentazione integrativa al portfolio, come pure indicargli aspetti sui quali il nucleo presterà attenzione nel corso della visita
- Concordare col CD i soggetti da intervistare nel corso della visita?
- Concordare la data di svolgimento della visita
- Conservare memoria delle interlocuzioni telefoniche col CD ( problema dei format, anche per l'analisi del portfolio)
- Garantire la coesione tra i componenti del nucleo e la coerenza nel loro approccio valutativo
- N.B. sono da evitare interlocuzioni dirette prima della visita tra i componenti del nucleo e il valutato. I contatti saranno tenuti solo dal coordinatore



**GRAZIE PER L'ATTENZIONE**

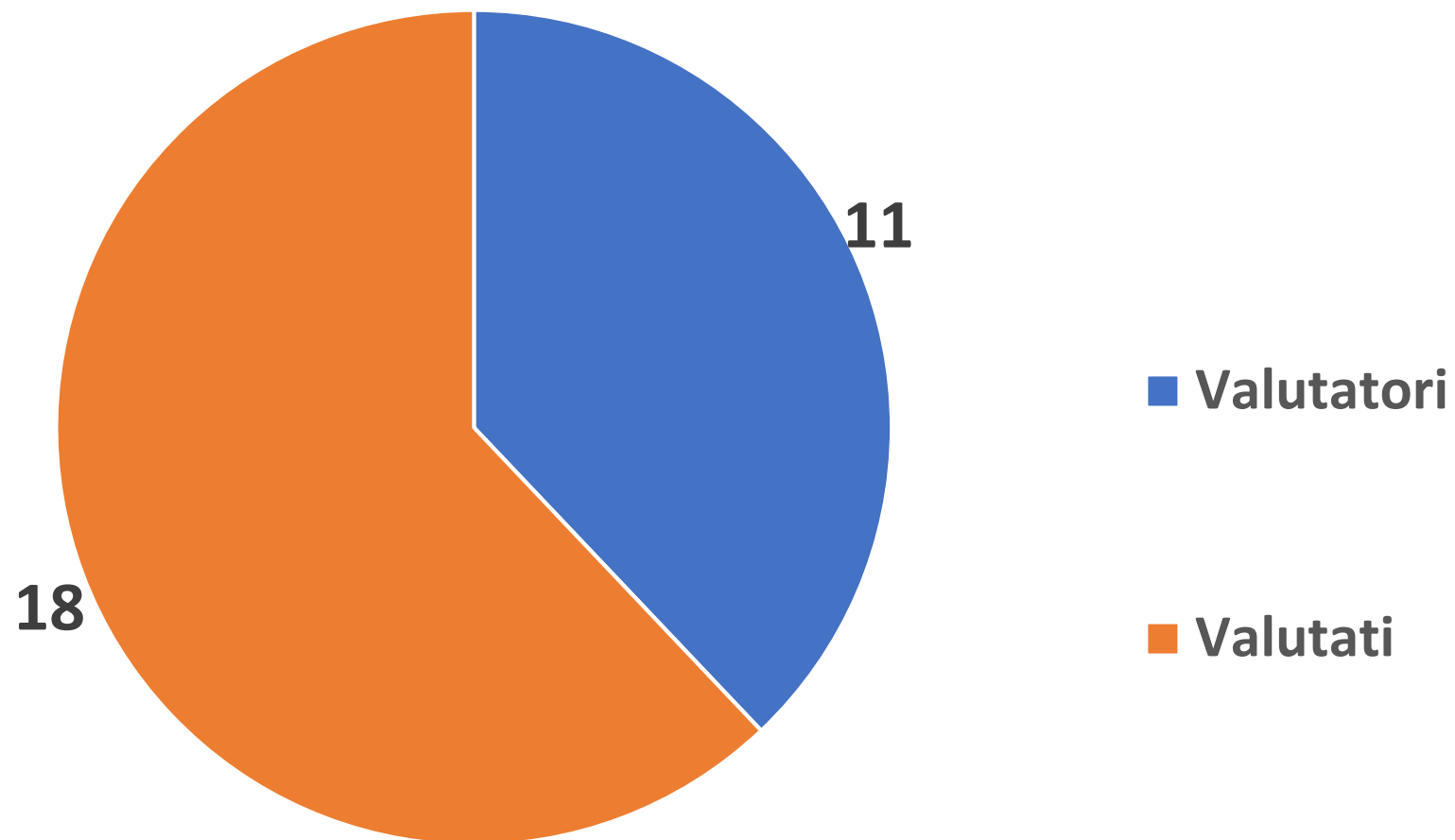
# Sperimentazione monitoraggio del sistema di valutazione della prestazione dei Coordinatori Didattici



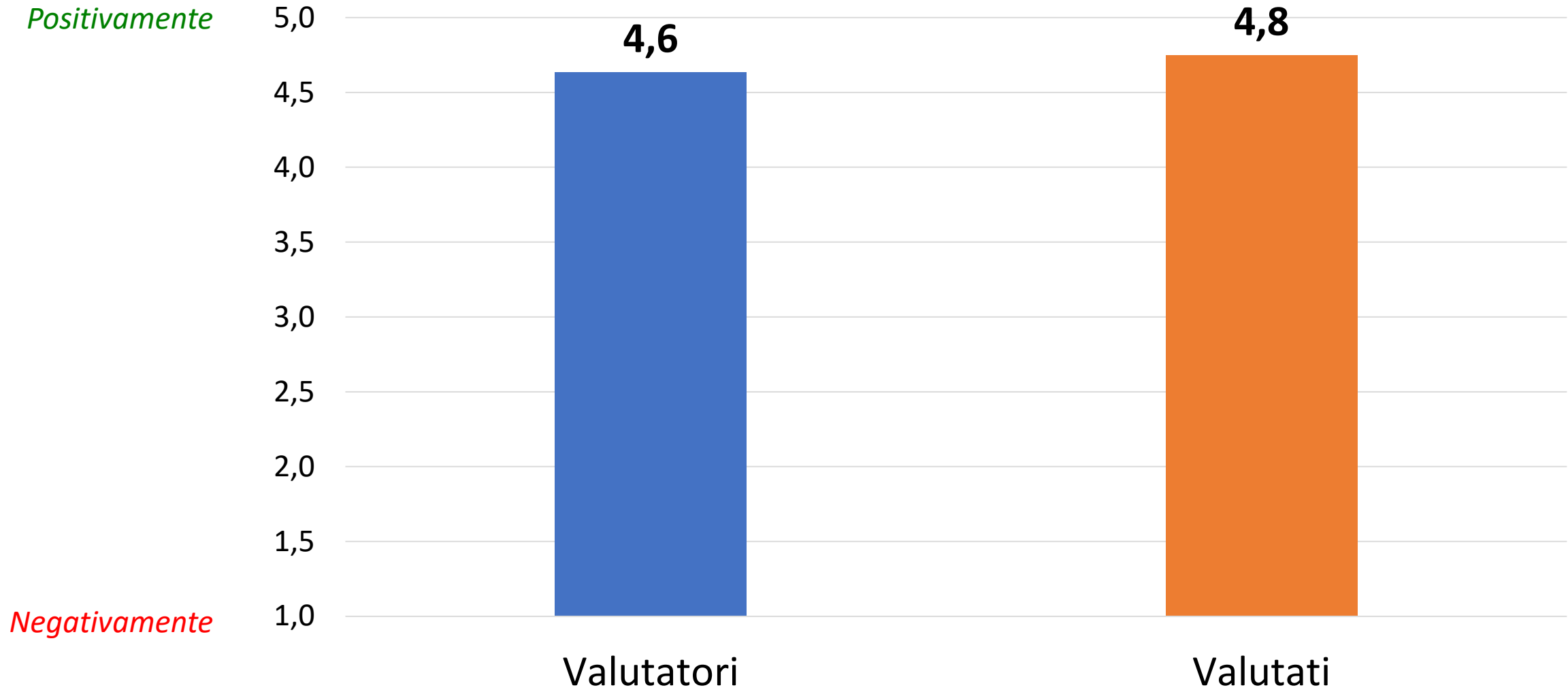
Milano, 24 marzo 2018



# Partecipanti



# Come valuta complessivamente questo seminario di formazione?



## VALUTATORI

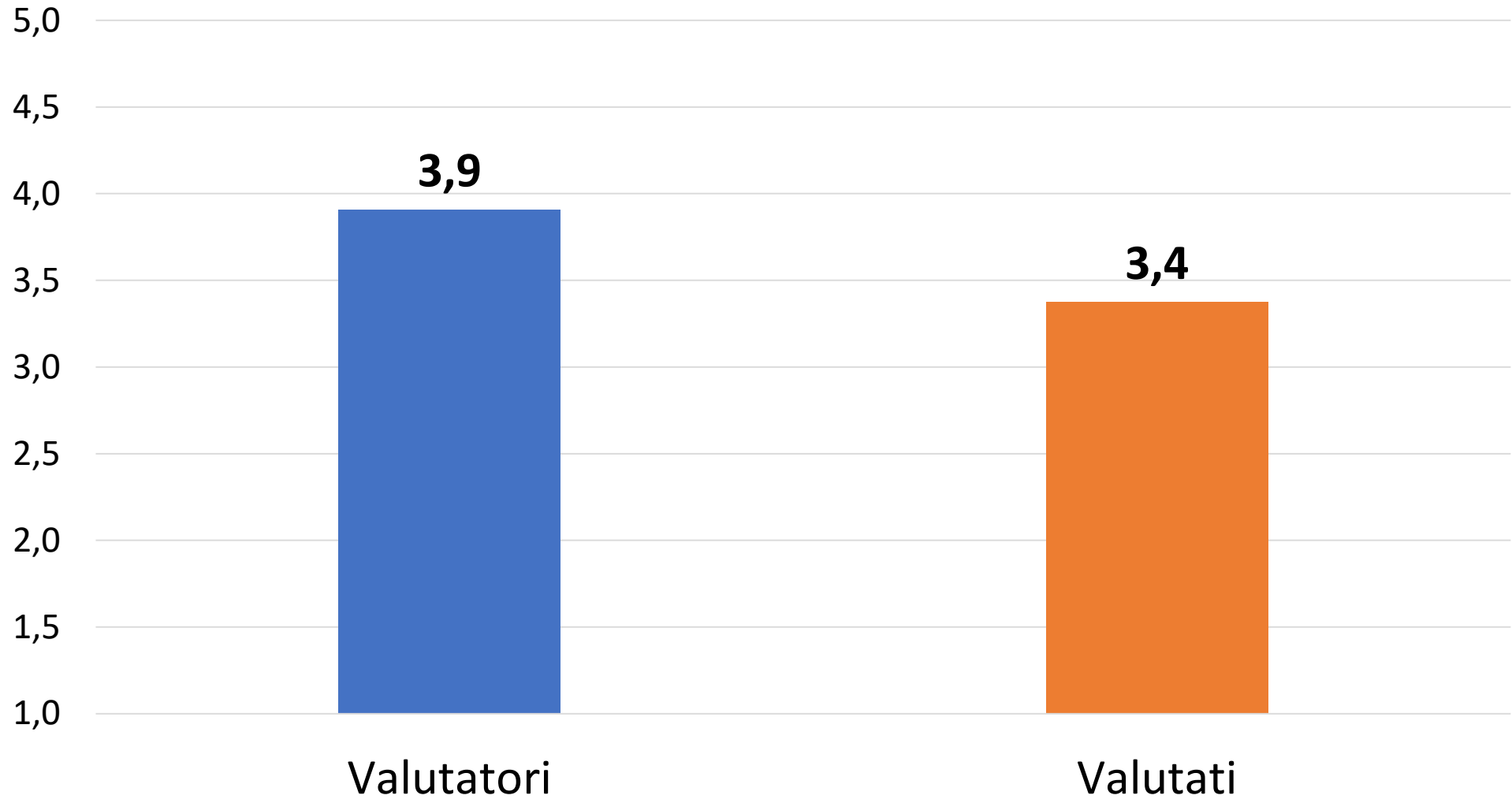
- competente - coinvolgente - motivante
- è un bel progetto di ricerca
- E' entrato concretamente nel merito delle questioni
- efficacia input - confronto partecipato - ascolto attivo
- ho preso finalmente coscienza dell'importanza della valutazione e anche della reale possibilità di farla
- perché si avvia un nuovo processo
- una grande gioia poter uscire dall'autoreferenzialità e dialogare con le migliori istituzioni per il bene comune

## VALUTATI

- agilità - accoglienza - clima positivo
- attendevo da molti anni la possibilità di creazione di un sistema di valutazione per i dirigenti delle nostre scuole
- ben organizzato. costruttivo
- chiarezza degli obiettivi
- ci ha permesso di affrontare la tematica in modo opportuno e corresponsabile. Tutti si sono messi in gioco. Il seminario è andato ben oltre il trasferimento dei contenuti. Ha motivato tutti alla valutazione della professionalità del coordinatore didattico
- clima positivo e di seria e serena collaborazione
- formativo, articolato, ben coordinato
- formazione svolta con un buon metodo, buoni strumenti, veloce, significativa
- ho le idee decisamente più chiare rispetto alla mera di lettura dei documenti
- obiettivi importanti, concreti, immediati, raggiungibili
- ottima occasione di riconoscimento e di miglioramento di accoglimento positivamente nel valore massimo
- possibilità di scambio e confronto con altre realtà, crescita professionale
- tempi sinopati

# Grazie a questo corso mi sono confrontato con molte cose nuove

*Decisamente sì*



Valutatori

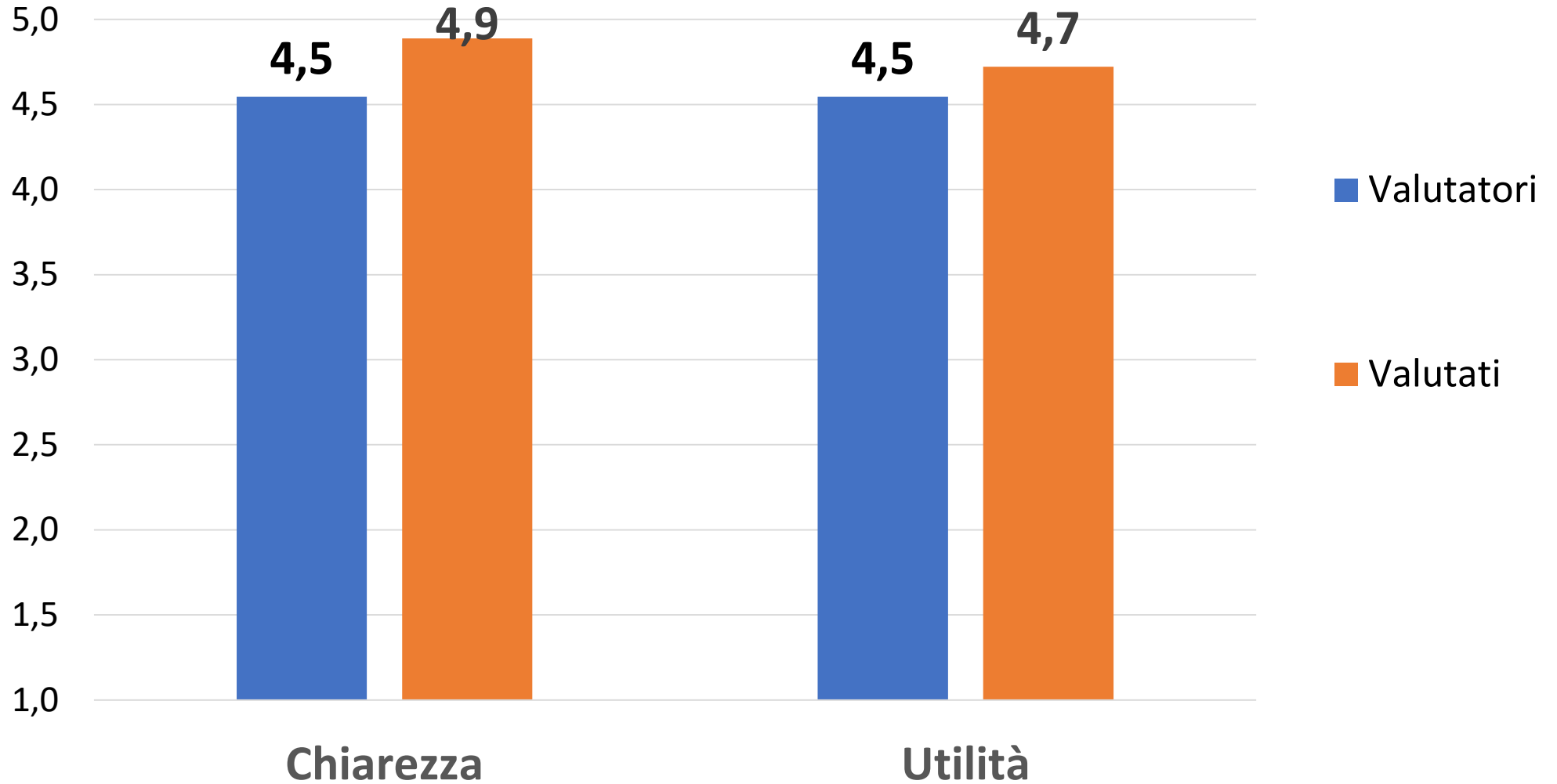
Valutati

*Decisamente no*

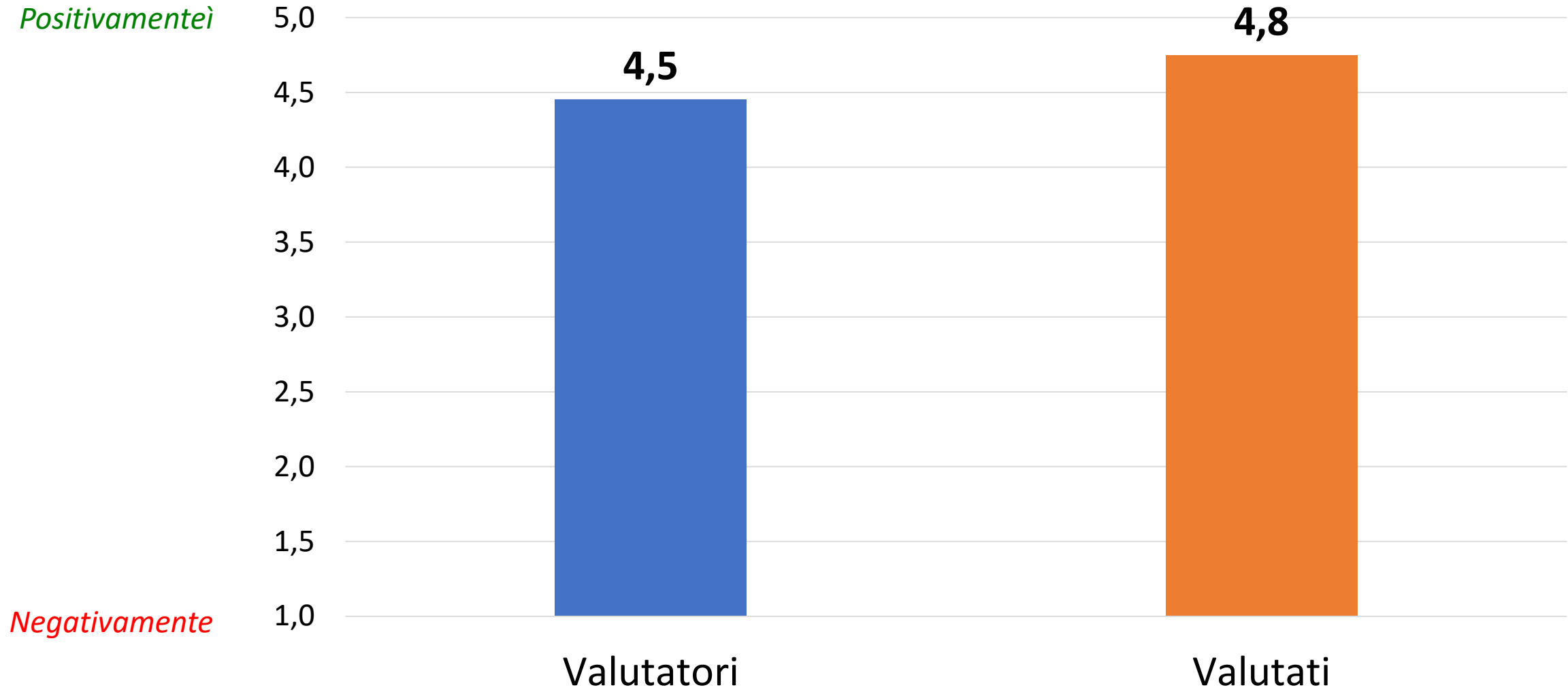
# Rispetto ai contenuti trattati come valuta..

*Molto bene*

*Molto male*



# Come valuta la metodologia di lavoro che è stata utilizzata?



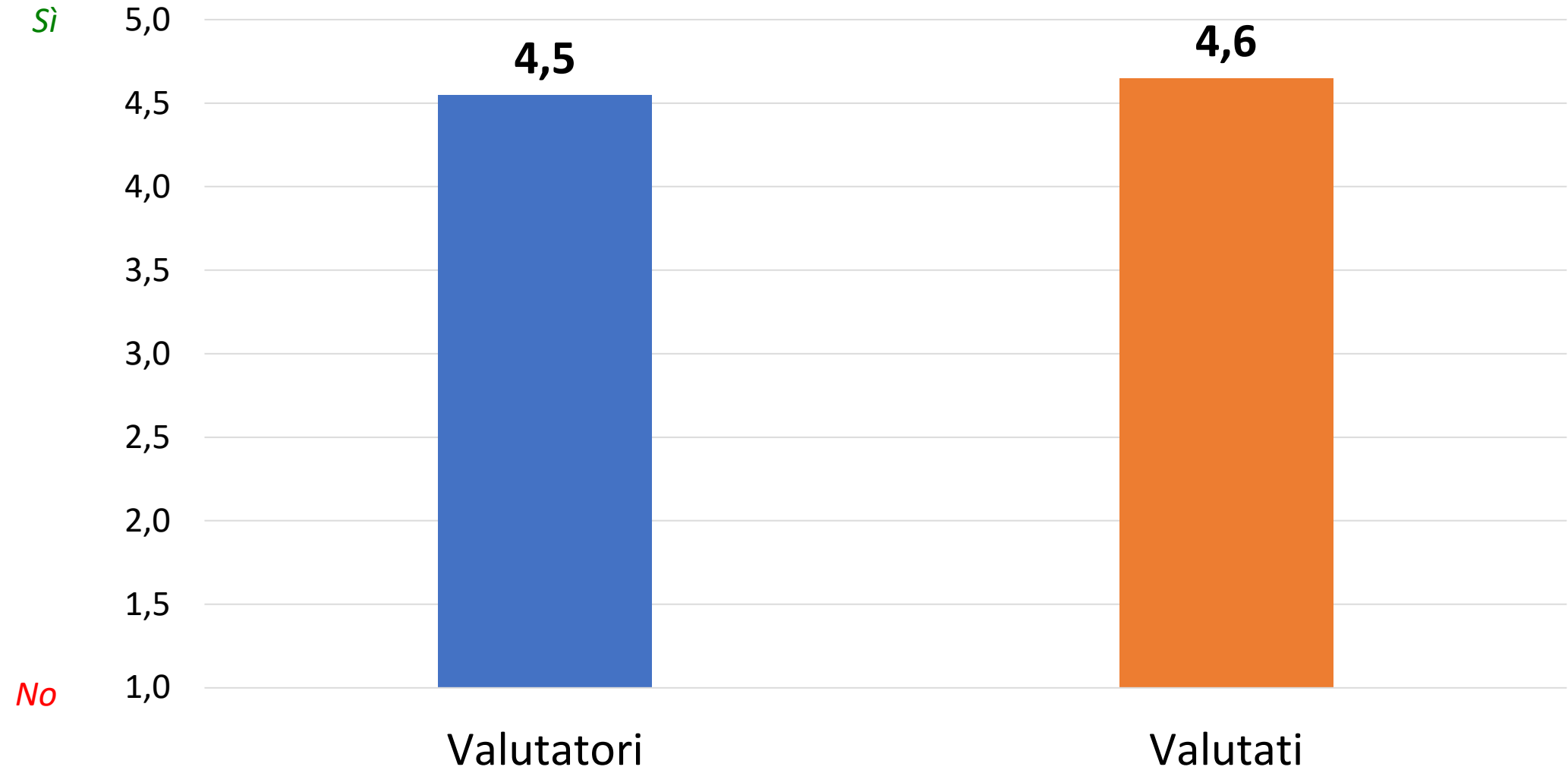
## VALUTATORI

- chiari i contenuti. Migliore strutturazione dei tempi
- è interattiva e dialogica
- ha favorito concretamente la condivisione e il confronto
- metodologia attiva
- non credo nell'utilità delle simulazioni
- rispetto dei tempi perfetto - selezione delle cose più importanti nessuna dispersione - ottimo finalizzazione.
- La XXXX impeccabile
- sarebbe stato necessario maggiore tempo
- utilità - interattività
- valorizzazione interventi partecipanti

## VALUTATI

- clima di collaborazione efficace e di confronto
- coinvolgimento, precisione, apertura di tutti. Sensazione di collaborazione e condivisione in clima di stima reciproca
- considero il confronto come una forma di valore
- corretta la metodologia, forse troppo limitato il tempo della riflessione personali
- equilibrata presenza di momenti chiarificatori ed esplicativi e momenti esperienziali di condivisione
- era necessario coinvolgimento - non era un seminario solo legato ai contenuti
- grande possibilità di confronto, scambio di idee, chiarificazione reciproca
- ha favorito il confronto e la comprensione dei contenuti e nella finalità
- ha messo tutti in gioco. Ha alternato in modo equilibrato trasmissione-ascolto e esercitazioni. Ha permesso un confronto serio
- ho apprezzato la dimensione prevalentemente laboratoriale
- il confronto diretto con chi ha creato/guidato la creazione degli strumenti e la simulazione di ciò che ci aspetta aumenta il livello di consapevolezza
- partecipativo - coinvolgente
- poco tempo nei singoli gruppi
- utile per entrare in profondità sulle azioni del coordinatore. Simulazioni molto utili

# Ritiene di avere sufficienti informazioni per avviare il processo di sperimentazione?



## VALUTATORI

- aspetti normativi e giuridici sui temi autonomia e parità nella ricaduta sui contesti delle scuole paritarie
- elaborazione del giudizio di valutazione
- gestione intervista/focus
- La dimensione "comunitaria" dell'attività del c.d.
- la parte integrativa al giudizio di valutazione
- maggiore condivisione e coinvolgimento relativamente ai criteri
- nessuno. Solo, occorre una accurata preparazione della visita
- occorrono elementi chiari per la formulazione del giudizio
- su quella indicate con "3" (n.d. interlocuzione; espressione del giudizio)

## VALUTATI

- autovalutazione ed elaborazione documenti
- ho necessità di leggere attentamente tutto
- indicazioni operative
- mi riservo di chiedere chiarimenti, se necessari, ma quando mi metterò al lavoro
- necessità di allinearsi con il linguaggio valutativo e trasferirlo ai docenti
- nessuno
- per esperienza prevedo che altri dubbi sorgeranno in fase operativa, per cui spero che ci sarà un "luogo" a cui poter fare riferimento per poterli sciogliere
- sulla distinzione dei ruoli coperti dal coordinatore didattico, dal gestore, dall'amministratore

## VALUTATORI

- al momento, bene così
- continuare con un adeguato coinvolgimento
- Costruire un diario di bordo per il nucleo di valutazione da utilizzare, in modo flessibile, in relazione ai contesti
- In questo momento non ne avrei. Valuto positivamente il coinvolgimento
- necessità incontro intermedio e incontro finale dei valutatori

## VALUTATI

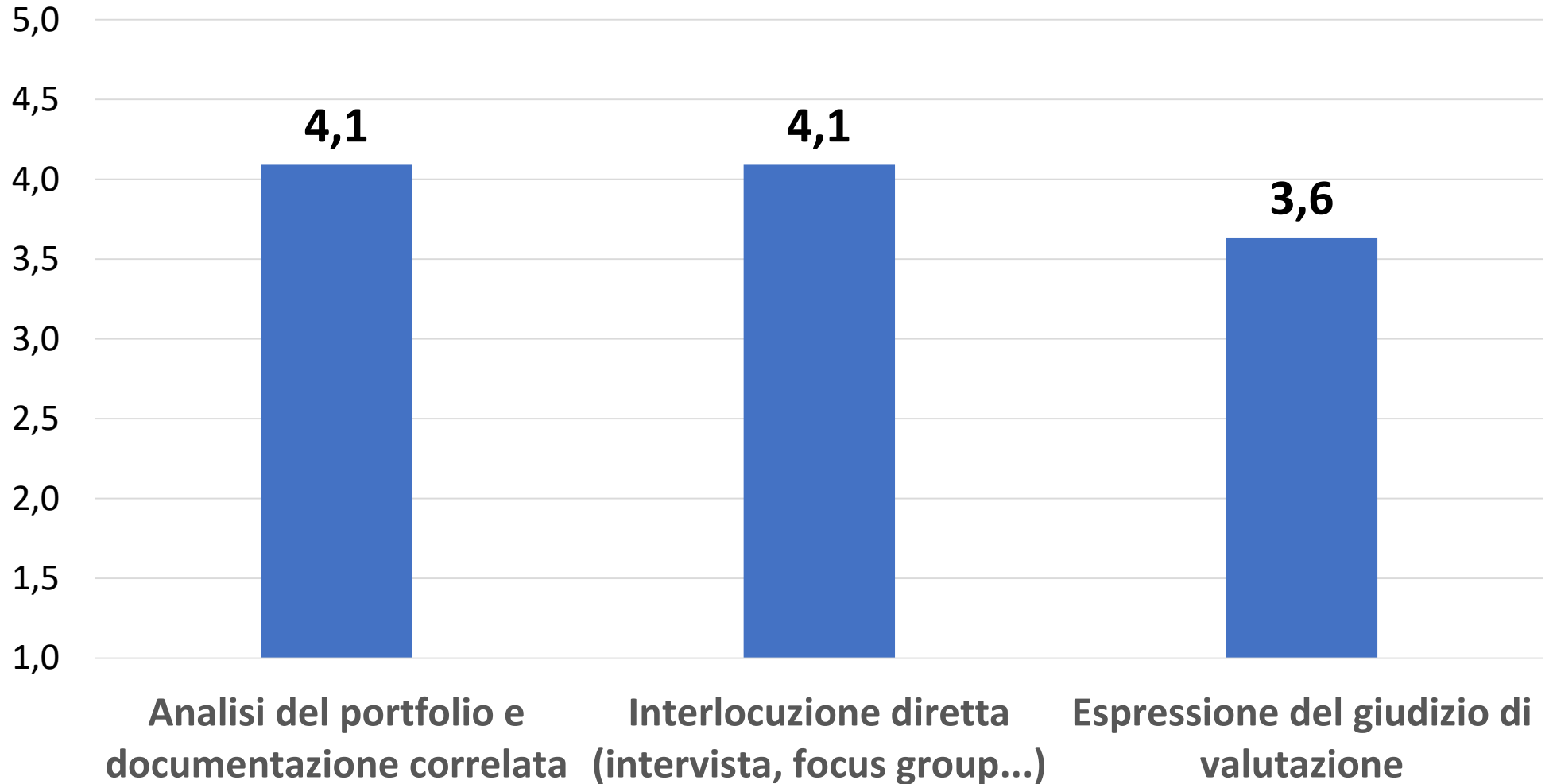
- avrei reso più permeabile l'esito dei due gruppi di lavoro e dedicato più tempo a questo aspetto
- espresso e raccolta in gruppo
- I tempi sono stati troppo stretti
- necessità di tempi meno stretti
- organizzazione di un momento finale di confronto - incontro-valutazione fra tutti noi /(valutatori e valutati) all'inizio del prossimo anno scolastico
- Porre attenzione alla specificità della singola realtà da valutare con particolare rilievo alla fedeltà al progetto educativo e culturale di fondazione.
- possiamo ipotizzare che i valutati di oggi siano i valutatori di domani?
- Poter effettuare nel tempo incontri per il monitoraggio dell'esito delle visite di valutazione al fine di conseguire piena consapevolezza e fruibilità nel tempo dello strumento
- prosecuzione nell'atteggiamento di apertura e ascolto. Prosecuzione nella disponibilità alla flessibilità (recepisco uno stimolo utile - lo acquisisco, lo integro nel contesto con immediatezza)

**FOCUS SUI**

**VALUTATORI**

# Quanto si sente preparato ad affrontare in modo consapevole e adeguato:

*Mi sento preparato*



*Non mi sento preparato*

---

# Grazie per l'attenzione

## Sistema Nazionale di Valutazione

# Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie

nell'ambito del Progetto PRODIS  
(Codice di Progetto 10.1.1°-FSEPON-INVALSI-2016-1)

Sintesi delle relazioni dei Coordinatori dei Nuclei di Valutazione  
sull'andamento e sugli esiti della sperimentazione.  
a cura di Giorgio Bozzeda

### PRESENTAZIONE

Il presente documento compendia, nella sua seconda parte, le considerazioni e le valutazioni espresse dai coordinatori dei Nuclei di Valutazione (NdV), su un format concordato e d'intesa con i rispettivi componenti.

Tali considerazioni sono a seguito della valutazione realizzata all'interno del progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori Didattici (CD) nelle scuole paritarie.

Le considerazioni qui espresse sono rintracciabili nella loro completezza, nelle cinque relazioni originali redatte dai coordinatori dei NdV.

Nella prima parte il documento richiama le fasi che hanno condotto alla sperimentazione e riporta i soggetti coinvolti: i componenti dei Nuclei di Valutazione ed i Coordinatori Didattici valutati.

### Sommario

- Prima parte
  - La fase di avvicinamento: qualche data pag. 2
  - I soggetti direttamente coinvolti nella sperimentazione pag. 4
  
- Seconda parte: le relazioni sull'andamento
  - Considerazioni generali pag. 5
  - Il portfolio pag. 6
  - La visita presso le scuole pag. 8
  - La formulazione della valutazione pag. 9
  - La formulazione del feedback per il miglioramento pag. 10
  - Suggerimenti e proposte pag. 11
  
- Allegati
  - Griglia di valutazione

- Griglia di registrazione evidenze

➤ **La fase di avvicinamento: qualche data.**

Data	Oggetto	Contenuto (cenni)
4 aprile 2017	Lettera del Codires all'Invalsi e, p.c., al MIUR	<p>Gent. Direttore,</p> <p>il Coordinamento per la Direzione Educativa delle Scuole intende collaborare al pieno sviluppo ed alla innovazione del sistema scolastico pubblico, statale e non statale nella direzione di quanto il Ministero ha avviato.</p> <p>A questo scopo, dopo attenta valutazione della normativa e dei testi collegati, il CoDirES propone di valutare la possibilità di una sperimentazione che, coinvolga i Coordinatori didattici delle scuole paritarie disponibili e richiedenti, per attuare anche in un gruppo limitato di scuole paritarie il nuovo sistema di valutazione della dirigenza scolastica.</p> <p>...</p>
12 giugno 2017	Determina n. 130 del Direttore Generale Invalsi per la nomina del Gruppo di Coordinamento	<p>(omissis) CONSIDERATO che il progetto Prodis ha come finalità l'elaborazione e la validazione di un insieme di strumenti finalizzati alla valutazione e al miglioramento della professionalità dei dirigenti scolastici;</p> <p>... CONSIDERATO che il Codires coordina un insieme di soggetti responsabili di un ampio settore delle scuole paritarie non statali;</p> <p style="text-align: center;"><b>DETERMINA</b></p> <p>È costituito il Gruppo di Coordinamento Paritetico per l'elaborazione e la sperimentazione degli strumenti per la valutazione dei dirigenti scolastici delle scuole paritarie di orientamento cattolico aderenti al CODIRES, composto come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Anna Maria Ajello Presidente dell'INVALSI</li> <li>➤ Paolo Mazzoli Direttore Generale dell'INVALSI</li> <li>➤ Marco Depolo Professore Ordinario di Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni dell'Università di "Alma Mater Studiorum" Bologna</li> <li>➤ Michela Vignoli Assegnista INVALSI presso l'Università "Alma Mater Studiorum" di Bologna</li> <li>➤ Roberto Pellegatta Portavoce del CODIRES</li> <li>➤ Virginia Kaladich Presidente nazionale FIDAE</li> <li>➤ Giuseppe Desideri Presidente Nazionale dell'AIMC – Associazione Italiana Maestri Cattolici</li> <li>➤ Padre Eraldo Cacchione Coordinatore didattico Licei Istituto "Gonzaga" Palermo</li> <li>➤ Suor Mariella D'Ippolito Coordinatrice nazionale CIOFS Scuola</li> </ul>
12 gennaio 2018	Seminario di formazione per valutatori e	<p>Obiettivi della giornata di formazione:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fornire/individuare uno schema di riferimento comune a tutti: NdV e Coordinatori Didattici- Valutatori e Valutati (in merito alla</li> </ol>

valutandi

- valutazione delle performance, al procedimento e agli strumenti)
2. Allineare le conoscenze e le competenze dei valutatori e raccogliere le aspettative dei valutati attraverso il confronto e lo scambio.
  3. Favorire il consolidamento della relazione di collaborazione tra i componenti di ciascun nucleo di valutazione e di aiuto nei confronti dei valutati

*“Alla presenza sia del gruppo dei Coordinatori didattici che si sono offerti volontari per essere valutati, sia del gruppo dei valutatori, sotto la guida dei vertici e degli esperti dell’Invalsi, si è messa a fuoco la documentazione che verrà utilizzata nel progetto.*

*Secondo il programma previsto, il seminario ha presentato gli strumenti tecnici e procedurali (Linee guida della valutazione, Portfolio per l’autovalutazione del Coordinatore Didattico, Protocollo di visita del Nuclei di Valutazione) che poi sono stati oggetto di simulazione, approfondimento e miglioramento, proprio sulle basi delle osservazioni che gli stessi protagonisti hanno suggerito”. (tratto da R. Pellegatta in DiSAL, 17.01.2018)*

23 gennaio  
2018

Determina n 13  
del Direttore  
Invalsi per la  
costituzione dei  
cinque NdV

NUCLEO N.	NOME	COGNOME	DESIGNAZIONE	RUOLO
<b>Nucleo 1</b>	<b>Renato</b>	<b>Anoè</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Vitangelo	Denora	Codires	Membro
	Francis	Contessotto	Codires	Membro
<b>Nucleo 2</b>	<b>Dino</b>	<b>Cristanini</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Andrea	Andretto	Codires	Membro
	Graziano	Biraghi	Codires	Membro
<b>Nucleo n. 3</b>	<b>Roberto</b>	<b>Pellegatta</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Daniele	Celli	Codires	Membro
	Eraldo	Cacchione	Codires	Membro
<b>Nucleo n. 4</b>	<b>Loredana</b>	<b>Leoni</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Andrea	Vitulli	Codires	Membro
	Virginia	Kaladich	Codires	Membro
<b>Nucleo n. 5</b>	<b>Marcella</b>	<b>Rucco</b>	<b>Invalsi</b>	<b>Coordinatore</b>
	Annarita	Mancarella	Codires	Membro
	Giovanni	Conti	Codires	Membro

8 marzo 2018

Comunicazione del  
Direttore Invalsi ai  
valutatori:  
indicazioni sulla  
governance del  
progetto.

... per condividere alcuni aspetti di “governance” della sperimentazione Prodis/Codires in vista dell’avvio effettivo delle procedure di valutazione dei 18 coordinatori didattici coinvolti nella sperimentazione:

1. Il progetto di sperimentazione è stato avviato per unanime consenso del Gruppo di coordinamento interistituzionale del progetto Prodis ...
2. Le linee di indirizzo del progetto (quella che potremmo definire la “governance strategica” del progetto) sono state stabilite dal Gruppo paritetico Invalsi / Codires ...
3. La governance operativa del progetto (cioè il governo di tutte le decisioni inerenti la realizzazione delle varie fasi della

sperimentazione) è invece affidata al gruppo dei coordinatori dei 5 nuclei costituiti ...

4. Saranno quindi Anòè, Cristanini, Pellegatta, Leoni e Rucco ad assumere in piena autonomia tutte le decisioni necessarie tra cui:
  - La definizione delle Linee guida, del Portfolio e del Protocollo di visita, ...;
  - La definizione delle fasi della sperimentazione e del relativo calendario;
  - La fissazione delle date delle visite alle scuole e delle modalità di comunicazione con i coordinatori da valutare;
  - La definizione delle modalità di registrazione dello svolgimento delle valutazioni e di elaborazione del report conclusivo ...
5. Il raccordo tra il gruppo dei coordinatori e l'Invalsi sarà garantito da Loredana Leoni, per quanto riguarda il supporto tecnico-organizzativo per la realizzazione delle procedure di valutazione, e da Giorgio Bozzeda, per quanto riguarda il supporto tecnico-organizzativo per lo svolgimento di incontri formativi.

...

24 marzo 2018 Seminario di formazione per i valutatori

Obiettivi della giornata di formazione

1. Allineare le conoscenze e le competenze dei valutatori.
2. Concordare e validare uno schema di riferimento comune a tutti i NdV in merito alla valutazione delle performance dei Coordinatori Didattici (procedimento, fasi, strumenti)
3. Favorire il consolidamento della relazione di collaborazione tra i componenti di ciascun nucleo di valutazione

Aprile – maggio 2018

Realizzazione della valutazione delle performance dei CD

➤ **I soggetti direttamente coinvolti. I CD e loro assegnazione ai nuclei**

N.	NOME	COGNOME	SCUOLA DI SERVIZIO	CITTÀ	REGIONE	NUCLEO ASSEGNATO
1	Marika	Avagnina	Scuola Media Flora Manfrinati	Moncalieri (TO)	Piemonte	Nucleo n. 1
2	Daniela	Mesiti	Istituto Maria Ausiliatrice	Giaveno (TO)	Piemonte	Nucleo n. 1
3	Maria Cristina	Losi	Istituto Castelli	Novara	Piemonte	Nucleo n. 1
4	Marilisa	Miotti	Istituto Maria Ausiliatrice	Lecco	Lombardia	Nucleo n. 2
5	Marilena	Rimoldi	Istituto Maria Ausiliatrice	Varese	Lombardia	Nucleo n. 2
6	Alessio	Tentori	Liceo Linguistico Marcelline	Milano	Lombardia	Nucleo n. 2
7	Silvana	Colombo	Istituto Maria Ausiliatrice	Cusano milanese (MI)	Lombardia	Nucleo n. 3
8	Paola	Amarelli	Istituto Madonna della Neve	Adro (BS)	Lombardia	Nucleo n. 3
9	Maria	Carraro	Fondazione Santa Capitanio	Piove di Sacco (PD)	Veneto	Nucleo n. 3
10	Rocco	De Maria	Istituto Gesù-Maria	Roma	Lazio	Nucleo n. 4
11	Rosanna	Mirti	Istituto Sacro Cuore	Roma	Lazio	Nucleo n. 4
12	Maria Paola	Murru	Istituto Gesù Nazareno (Maria Ausiliatrice)	Roma	Lazio	Nucleo n. 4
13	Andrea	Forzoni	Istituto Marymount	Roma	Lazio	Nucleo n. 4
14	Stefania	Tetta	Istituto di Cultura e Lingue Marcelline	Foggia	Puglia	Nucleo n. 5
15	Maria Ausilia	Chiellino	Istituto Maria Ausiliatrice	Reggio Calabria	Calabria	Nucleo n. 5
16	Michela	D'oro	Istituto Sant'Orsola	Catania	Sicilia	Nucleo n. 5
17	Vito	Chiaromonte	Istituto Gonzaga	Palermo	Sicilia	Nucleo n. 5
18	Maria Silvia	Argiolas	Istituto Maria Ausiliatrice	Monserato (CA)	Sardegna	Nucleo n. 1

## Considerazioni generali

Appare un generale apprezzamento per l'esperienza di valutazione realizzata, con particolare riferimento ad una delle fasi del processo: la visita alla scuola.

Diversi e frequenti sono gli apprezzamenti in proposito: “ ... nei giorni delle visite si è affermata una intesa personale e professionale arricchente con una sostanziale omogeneità di sentire, in cui i punti di vista dei membri, relativi a storie e culture professionali diverse, si sono composti in un visione unitaria profondamente condivisa, in un clima di reciproca stima e collaborazione, ... anche grazie alla composizione ‘mista’ del Nucleo” che pare abbia fornito alle scuole visitate un apprezzato modello di relazione pubblico/paritario. (NdV 1)

E ancora: “La visita, (che abbiamo verificato sia possibile farla in una giornata) è il punto di forza di questa esperienza. È stato possibile intervistare o fare colloqui di gruppo con i soggetti della comunità scolastica ed è stato possibile approfondire molti aspetti relativi alle azioni del CD. Senza la visita non sarebbe stato possibile comprendere lo specifico ruolo e apporto del CD alla progettualità dell'Istituto.” (NdV 4)

Le caratteristiche dei ruoli dei soggetti posti in valutazione appaiono talvolta variabili e difficilmente inquadrabili: “ ... i ruoli dei soggetti implicati nell'organizzazione delle scuole sono spesso misti, intercambiabili, cumulano funzioni diverse e in tutti i casi esprimono professionalità e competenze centrate sul versante pedagogico-educativo, ... i CD rivestono gradi di responsabilità e di azione differenziate riguardo alla direzione della scuola, alla gestione/assunzione e valutazione del personale, a seconda delle appartenenze o meno a congregazioni, alla figura del gestore, o anche a contingenze temporanee, ... la Scuola Paritaria si discosta dalla Scuola Statale per organizzazione, finalità ed articolazione dei ruoli interni” (NdV 1).

Tale situazione di difformità nelle caratteristiche di ruolo pare sollecitare l'adozione di strumenti ancor più flessibili: “Gli strumenti sono troppo rigidi e non consentono di evidenziare le peculiarità delle azioni dei CD. Anche in considerazione delle grandi differenze di ruolo che rivestono nei diversi istituti “. E ancora: “ ... a seconda dei ruoli ricoperti (inteso come mansioni svolte) la possibilità di “azione” del Coordinatore cambia parecchio. Infatti la scelta delle mansioni svolte dipende in buona parte dalla Congregazione. Questo ovviamente limita l'adattabilità degli strumenti utilizzati.” (NdV 4)

Il NdV 2 ricorda inoltre che “Le Linee guida del Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie si aprono con la seguente affermazione:

“La valutazione dei Coordinatori delle attività didattiche ed educative delle scuole paritarie del sistema pubblico dell'istruzione, nel quadro della loro specificità pedagogica, istituzionale e

*didattica, è finalizzata alla valorizzazione e al miglioramento professionale degli stessi, nella prospettiva del progressivo incremento della qualità del servizio scolastico offerto dalle rispettive scuole e dell'intero sistema nazionale di istruzione."*

In modo pragmatico il Nucleo segnala che *"Al momento non ci sono evidenze che consentano di verificare se la valutazione ha innescato un processo di miglioramento professionale dei Coordinatori e questo, a sua volta, un miglioramento della qualità del servizio scolastico realizzato dalle scuole."*

Concludendo comunque con una nota di positività: *"È comunque ragionevole pensare che questo possa avvenire attraverso la riflessione sistematica sul proprio operato con il riferimento a un quadro comune di dimensioni e azioni professionali, che il sistema di valutazione rende possibile."*

## IL PORTFOLIO

Preliminarmente il NdV 2 ci ricorda che *"Per la sperimentazione è stato utilizzato il modello di portfolio impiegato nell'a.s. 2016-2017 per la valutazione dei dirigenti scolastici delle scuole statali, con gli elementi di criticità che hanno portato alle modifiche migliorative introdotte nell'a.s. 2017-2018.*

*Tali elementi di criticità si riferiscono in particolare al non perfetto allineamento degli aspetti considerati nella parte seconda per l'autovalutazione, riferiti alle aree del RAV, con quelli previsti nella parte quarta dalla rubrica di valutazione, riferiti ai criteri stabiliti dall'art. 1 comma 93 della legge 197/2015, e soprattutto alla diversità tra le voci della parte terza relative alle azioni del Coordinatore delle attività educative e didattiche".*

In merito all'organizzazione interna ai Nuclei per la lettura e l'analisi dei Portfolio, le modalità paiono simili e così sintetizzabili: *"I componenti del nucleo hanno analizzato separatamente portfolio e documenti (anche consultando il sito), per poi condividere prima della visita le impressioni e quanto ricavato dalla documentazione" (NdV 4). O ancora: "esame individuale e registrazione delle evidenze nella griglia appositamente predisposta; primi scambi di osservazioni per via telefonica; riunione via Skype per confrontare in modo approfondito le analisi effettuate sui materiali, concordare le modalità di conduzione delle visite e individuare i soggetti da intervistare nel corso delle visite". (NdV2)*

Diverse sono poi le considerazioni espresse in merito alla compilazione del Portfolio. Secondo quanto indica il NdV 1: *"La novità dello strumento ha comportato qualche incertezza nella compilazione da parte dei coordinatori, che in un caso hanno completato la parte terza del portfolio a prescindere dalla richiesta di scegliere delle priorità".* E in generale: *"La quantità di*

*materiali e allegati relativi per dare evidenze al portfolio ha presentato qualche difficoltà al Nucleo, in quanto ci si è trovati di fronte a documentazione sovradimensionata rispetto agli oggetti specifici del progetto valutativo”*

*Anche il NdV 4 segnala in proposito che “Emerge una notevole differenza tra i documenti inviati, in alcuni casi davvero molti e attinenti alla progettazione della scuola e non alle azioni dirigenziali. Non essendovi una esplicita indicazioni degli obiettivi dell’incarico, con priorità uguali per tutti, l’analisi documentale è stata fatta considerando un ipotetico profilo del coordinatore didattico. Aspetto complesso in considerazione della diversa posizione dei coordinatori e quindi dei compiti assegnati, delle deleghe attribuite, dei vincoli e delle opportunità.*

*Le azioni indicate sono state riportate per tutte le dimensioni, spesso in modo generico e senza un riferimento a evidenze né connessione con i documenti dai quali trarle.”*

*Appare carente a volte una precisa focalizzazione, se, come segnala il NdV 2: “La compilazione è stata interpretata ... come descrizione delle azioni realizzate in relazione a tutte (o quasi) le voci delle varie aree della parte terza, anziché – come sarebbe dovuta essere - selezione di ‘poche azioni professionali organiche all’analisi sviluppata all’interno del RAV e al Piano di miglioramento, ritenute particolarmente significative e innovative’ in relazione agli obiettivi dell’incarico.”*

*Difformi, come rileva ancora il NdV 2, sono stati taluni comportamenti dei CD: “alcuni di questi hanno anche fatto compilare il questionario docenti allegato al portfolio, anche se tra le indicazioni emerse dal seminario dei nuclei del 24 marzo 2018 vi era quella di non utilizzare i questionari di apprezzamento del personale sul Coordinatore, ... e inoltre, tra i documenti sono stati inseriti gli esiti dei questionari di customer satisfaction proposti nell’a.s. 20172018, contenenti anche domande dirette sull’azione del Coordinatore”.*

*Il Nucleo segnala comunque che “Questa interpretazione non ortodossa delle indicazioni contenute nella premessa della parte terza del portfolio, si è comunque rivelata utile, perché ha consentito al nucleo di raccogliere numerose informazioni ricondotte poi alle voci della rubrica di valutazione per mezzo della griglia di registrazione delle evidenze.”*

*In altri casi, come indicato dal NdV 3, che non trascura di segnalare che: “Rispetto al format del Portfolio ... sono emersi aspetti di incompletezza (vedi in proposito il capitolo “Suggerimenti e Proposte, pagg. 12-13), “La compilazione è stata accurata, ... approfondita e ricca. Tuttavia ci pare che nella compilazione nessuno abbia utilizzato con attenzione l’Allegato 3 al Portfolio (il Repertorio del Coordinatore Didattico).”*

*Il parere del NdV 5 è che, in definitiva, “il portfolio, nella sua versione attuale, non individua appieno la differenza dei ruoli tra gestore e coordinatore, che, a parere degli stessi, andrebbe invece sottolineata ulteriormente. Inoltre, secondo alcuni valutati, la griglia della parte 1 non consente di rappresentare adeguatamente la formazione del coordinatore, sia religioso che laico”*

Il Nucleo ritiene che il Portfolio debba essere migliorato e a tal fine elenca alcune criticità che ritiene siano emerse nella compilazione: “ - nel portfolio non sono previsti in maniera obbligatoria dati rilevanti quali numero alunni, docenti, organigramma; - in nessun punto del portfolio è presente una descrizione, anche sintetica, della tipologia dell’ente gestore; - non è immediatamente fruibile il descrittore relativo alla valorizzazione del merito, perché non adeguato alla realtà delle scuole paritarie; - nel caso poi di scuole molto piccole, alcuni processi rilevati nel portfolio risultano più difficili da evidenziare e meno facili da perseguire, da parte dei valutati”.

Rispetto poi alla struttura complessiva del Portfolio, il parere del Nucleo è che “le parti maggiormente utilizzate siano la parte terza, nell’area A e B (più immediatamente riconducibili al ruolo del coordinatore didattico), mentre quelle scarsamente utilizzate e scarsamente documentate, siano le aree C e D della parte terza”

## LE VISITE PRESSO LE SCUOLE

Il NdV 1 ci segnala che “I colloqui/intervista si sono svolti in un clima disteso, di grande cordialità, con l’avvio da parte del coordinatore e liberi interventi da parte di tutto il nucleo. Ciò ha permesso di conoscere molti più elementi di quelli che erano richiesti dai documenti.

In tutte le realtà visitate, il nucleo è stato invitato alla visita della scuola, degli ambienti, talvolta con le classi al lavoro. Il nucleo ha accolto l’invito; in tal modo in tutte le scuole è stata effettuata una breve visita in alcune classi. Il momento della visita alla scuola ha permesso al CD di evidenziare gli aspetti più rilevanti della sua azione, riconducibili al portfolio presentato. Nella componente genitoriale è stata evidenziata la “fedeltà generazionale” intesa in senso allargato; l’iscrizione alla scuola avviene molto spesso per esperienze dirette che attraversano più generazioni.”

Anche il NdV 3 esprime con soddisfazione lo stesso parere: “Tutte le visite sono state ricche di elementi utili, perché l’incontro diretto con una scuola in effettiva attività è molto utile come riscontro delle parole ascoltate nei colloqui. Grande disponibilità da parte di tutti e interesse a partecipare.” In questo caso lo strumento predisposto appare funzionale: “Abbiamo seguito sostanzialmente il protocollo della visita che è abbastanza utile” (NdV 3).

E ancora: “I coordinatori sono stati estremamente disponibili e le visite sono state attuate senza problemi.” (NdV 2)

Le persone incontrate ed intervistate durante la visita alle scuole sono state molteplici e diverse. In proposito il NdV 1 ci racconta alcune modalità organizzative adottate: “Gli accordi con le persone

*da intervistare sono stati assunti con un contatto telefonico diretto del coordinatore su appuntamento con le CD. In quell'occasione sono state assunte informazioni più dettagliate inerenti il funzionamento della scuola, con l'obiettivo esplicito che la visita non dovesse alterare i ritmi normali o creare disagi al personale e agli alunni. Sono state definite le linee generali della giornata: orari, ruoli da intervistare, disponibilità di genitori. Con successive telefonate le CD hanno fornito ulteriori informazioni sulle persone disponibili e sugli orari migliori. In ogni scuola visitata sono stati ascoltati: - la CD; - I collaboratori (generalmente docenti con ruolo di referente della scuola primaria/secondaria); - I referenti per discipline o progetti e ambiti; - nuclei di genitori, che rivestono ruoli di rappresentanti di classe o d'istituto o collaborano a progetti e attività della scuola; - il gestore nella fase di accoglienza”*

Anche gli altri NdV segnalano con soddisfazione l'utilità degli incontri/interviste e la molteplicità delle figure incontrate (es.: responsabile servizio gestione qualità, referente BES/DSA, coordinatori di consiglio di classe, un insegnante neo-assunto, insegnante con esperienza, la segretaria didattica, la segretaria amministrativa, la madre generale, il Referente Inclusione e alternanza scuola-lavoro, un docente specialista di musica /teatro /informatica, il referente orientamento, etc ...)

## LA FORMULAZIONE DELLA VALUTAZIONE

Le modalità organizzative per la formulazione della valutazione sono espresse da diversi NdV: *“Al termine di ogni giornata ci siamo riservati come Nucleo un'ora di ripresa degli appunti e di compilazione della valutazione che non è stata consegnata al CD.*

*Nel formulare la valutazione abbiamo sistematicamente compilato la Griglia di valutazione per ogni scuola ed abbiamo utilizzato (facendo le necessarie variazioni) la Rubrica di valutazione che si è rivelata utile.” (NdV 3)*

E ancora: *“al termine della giornata, al di fuori dell'ambiente scolastico oggetto della visita, i componenti hanno condiviso in un breve briefing, osservazioni che il coordinatore ha successivamente riportato sulla scheda di valutazione, inviata per ulteriori aggiunte, modifiche e conferme agli altri membri del nucleo.” (NdV 2)*

Rispetto alle modalità operative di formulazione, diverse sono le indicazioni e le esperienze praticate dai Nuclei:

Il NdV 3 segnala che *“Abbiamo deciso di utilizzare la scaletta della valutazione complessiva utilizzando anche le lettere”,* mentre il NdV 2 esplicita con chiarezza che *“L'utilizzo della rubrica valutativa è avvenuto utilizzando per quanto possibile i descrittori, ma anche adeguandoli alle specifiche realtà, in modo da permettere al fruitore-destinatario della valutazione una migliore*

*comprensione e un utilizzo delle informazioni contenute piuttosto che una semplice attribuzione di livello". E mentre segnala che "... nella pratica la rubrica di valutazione si è rivelata piuttosto rigida e limitata rispetto a tutti gli aspetti che è stato possibile desumere durante le visite", ricorda che "Come deciso nel seminario dei nuclei del 24 marzo 2018, non sono stati attribuiti livelli, ma è stata utilizzata una griglia (v. allegato) nella quale è stata riportata, per ognuno degli aspetti presi in considerazione nella rubrica di valutazione, la descrizione del livello riportata nella rubrica stessa con eventuali modifiche in relazione alla concreta situazione, in modo da ottenere un profilo articolato in relazione ai diversi aspetti.*

Gli strumenti utilizzati (la griglia di valutazione e quella di registrazione evidenze – in allegato) sono un riferimento utile, che vanno adattati ed utilizzati in modo flessibile.

Infatti, secondo il parere del NdV 4 *"Nell'utilizzo dello strumento emerge una certa staticità delle voci che non consentono di evidenziare gli aspetti peculiari delle azioni dei CD nei diversi ruoli e compiti. In generale è troppo rigido."*

Anche il NdV 5 dichiara che: *"In molti casi, si è reso necessario l'adattamento dei descrittori. Tuttavia, il loro impiego non ha determinato particolari difficoltà, anzi i componenti del nucleo hanno manifestato ampia convergenza nella formulazione dei giudizi. Si ritiene che questa omogeneità di giudizio sia da attribuire sia all'impiego delle due schede (di registrazione e valutazione), che si sono rivelate estremamente utili, sia al lavoro preliminare, minuzioso, di studio della documentazione"*

Condivisione e collaborazione quindi, come riassume il NdV 4: *"Al termine di ogni visita si è fatta un'analisi di quanto rilevato individuando punti di forza e di debolezza e individuazione della descrizione. Si è poi condivisa la griglia di valutazione anche sulla base di un'analisi della griglia delle evidenze."*

## LA FORMULAZIONE DEL FEEDBACK PER IL MIGLIORAMENTO

*"E' stato l'elemento su cui è stato agevole nel Nucleo trovare l'intesa, ma più problematico da esprimere".* Come ci segnala il NdV 1.

Anche in questo caso ritorna il dato della complessità e diversità delle caratteristiche dei diversi profili analizzati. Infatti il Nucleo conferma che *"Le CD incontrate nelle diverse realtà hanno messo in atto stili, competenze e modalità di coordinamento diverse e in ogni caso pienamente coerenti con lo sviluppo della "loro scuola". L'aderenza ai contesti e alle necessità dell'utenza ha orientato le CD verso strategie non facilmente comparabili e non intercambiabili."*

Le direzioni strategiche emerse di volta in volta appaiono differenti: - *il mantenimento di una qualità elevata nei risultati*; - *l'ampliamento dell'utenza fragile (Bes), molto più elevata statisticamente nella scuola paritaria che nella statale con punte del 20%*; - *il consolidamento della tradizione della scuola*; - *l'innovazione e l'internazionalizzazione...* (NdV1)

In ogni caso, secondo il NdV 2: *“ il nucleo ha formulato per ciascuno dei CD valutati un feedback meditato, individuando l'area da fare oggetto di un maggiore presidio e formulando una specifica spiegazione”*.

Operazione non sempre facile, come ci ricorda il Nucleo, perché: *“non è stato semplice individuare l'area e formulare il feedback sul possibile miglioramento del modo di svolgere la funzione di CD in generale, anziché in riferimento all'azione esaminata in uno specifico contesto scolastico, soprattutto perché per conoscere bene il modo in cui un CD svolge la propria funzione servirebbe una osservazione prolungata nel tempo.”*

Anche gli altri NdV confermano le modalità di formulazione del feedback: *“Per il miglioramento abbiamo preferito indicare nel testo del Portfolio i nostri suggerimenti, che comunque, viste la tipologia di scuole visitate, sono stati molto sintetici”* dice il NdV 3, mentre il NdV 4 non trascura di segnalare le implicazioni organizzative e le scelte gestionali: *“Al termine del processo si è individuato il feed back, anche se per le scuole paritarie spesso i vincoli sono legati alle scelte di gestione”*

Il NdV 5 arriva alla formulazione dei feedback grazie anche alle relazioni stabilite con alcuni dei soggetti coinvolti nelle visite nelle scuole: *“Non è risultata problematica la indicazione del feedback, in quanto l'ascolto di numerosi stakeholders, all'interno della visita, unitamente all'esame della documentazione, ha fornito al nucleo numerosi elementi di riflessione.”*

## SUGGERIMENTI E PROPOSTE

I suggerimenti e le proposte sono relativi al miglioramento di alcuni strumenti adottati, al fine di poter comprendere con maggior chiarezza le caratteristiche dei CD. Ed è in particolare sul Portfolio, a seguito delle visite alle scuole, che ci concentrano le maggiori attenzioni.

Il NdV 1 ritiene che *“Le esperienze di visita alle scuole paritarie consentono di ipotizzare alcuni aggiustamenti al modello di portfolio, centrando l'analisi dell'azione del coordinatore sulle dimensioni che sono nel reale ambito di autonomia professionale del dirigente: scelte di*

*programmazione, controllo dei risultati didattici, innovazioni, verifica della professionalità dei docenti, formazione in servizio, rapporto con l'Ente gestore."*

*Gli attuali CD – ribadisce il Nucleo - non hanno uno statuto omogeneo, che potrebbe essere un obiettivo di un'azione ripetuta e diffusa di analisi e consolidamento delle loro professionalità: costituiscono una "famiglia professionale" specifica ed il portfolio, semplificato, potrebbe essere ricondotto alla sua funzione originaria di documentazione e promozione dello sviluppo professionale del CD in contesto".*

*Anche per il NdV 2, "Per l'eventuale prosecuzione della sperimentazione o per il passaggio a una attuazione generalizzata è necessario riflettere sull'impostazione del portfolio, sia per quanto riguarda le voci delle rubriche di autovalutazione e valutazione sia per ciò che concerne la descrizione delle azioni e la documentazione da richiedere".*

*E il pensiero ritorna alle caratteristiche del ruolo considerato: "La prima riflessione riguarda la posizione del Coordinatore: nella decisione relativa alle scelte strategiche, amministrative e finanziarie, il CD si colloca al terzo livello dopo i vertici dell'Ente gestore e del Direttore della Casa entro la quale è collocata la scuola, a meno che il secondo e il terzo livello coincidano.*

*Spesso il numero degli alunni è assai ridotto, e il CD deve coniugare l'attività di coordinamento con quella di insegnamento; l'incarico è temporaneo e se il Coordinatore è un religioso è vincolato anche al dovere di obbedienza. Il ruolo del Coordinatore si colloca così in una serie di relazioni che incidono e condizionano il suo operato e che pertanto meritano di trovare elementi di rilievo nel portfolio e nella visita."*

*Non vanno trascurate inoltre, sempre secondo il parere del NdV 2, le caratteristiche specifiche di una Scuola paritaria 'religiosa', infatti: "Premesso che i Coordinatori esaminati nell'ambito del presente progetto sperimentale sono tutti impegnati nell'assicurare la traduzione operativa dell'identità carismatico-pedagogica della Congregazione di appartenenza, un secondo elemento di riflessione, legato al precedente, è quello degli obiettivi (obiettivi generali attribuiti dall'Ente gestore, obiettivi specifici attribuiti dal Direttore della Casa, obiettivi derivanti dal Piano di miglioramento) e del loro ruolo nella valutazione.*

*Qual è la chiarezza nell'attribuzione degli obiettivi ai CD? In qualche caso gli obiettivi non sono indicati, in molti casi i Nuclei segnalano di essersi trovati di fronte ad obiettivi uguali, formulati in modo 'standard' e generico. L'assenza nell'attribuzione di obiettivi personalizzati e contestualizzati potrebbe rischiare di mantenere il ruolo del CD in un'area di indeterminatezza. La chiarezza nella determinazione dei risultati attesi facilita l'esercizio operativo del proprio ruolo e consente quindi una valutazione più trasparente delle relative performance.*

Come ricorda ancora il NdV 2: *“Nella lettera d’incarico al Coordinatore tutti gli obiettivi rilevanti ai fini della valutazione dovrebbero essere ben esplicitati, considerando se confermare il criterio generale per cui il Coordinatore viene valutato non sulla base del raggiungimento o avvicinamento degli obiettivi ma in relazione alle azioni messe in campo per il loro perseguimento.”*

Anche il NdV 3 conferma la necessità di introdurre miglioramenti: *“Rispetto al format del Portfolio si è iniziato nel Nucleo a discutere di alcune modifiche sulla base degli esiti e delle visite. Sono emersi aspetti di incompletezza che sinteticamente possono essere così descritti:*

- *occorre individuare con chiarezza le azioni possibili del CD, la loro descrizione e osservabilità in merito alla sua azione nel campo della collaborazione alla missione educativa dell’istituzione (al suo “carisma”), nella costruzione del “clima” positivo della scuola ed in generale della sua funzione educativa;*
- *occorre individuare anche azioni, descrizione e osservabilità su quanto il CD può mettere in atto nel campo della didattica e del miglioramento degli apprendimenti;*
- *la raccomandazione ad un più attento utilizzo dell’Allegato 3 del Portfolio (Repertorio del CD).”*

I temi dell’autonomia e della discrezionalità decisionale del CD sono richiamati dal NdV 4 laddove si interroga: *“Ad esempio se a un Coordinatore non è possibile fare aggiornamento per il personale in quanto il Gestore non rende disponibili risorse, non può certo essere una “mancanza” attribuibile al coordinatore.”* E quindi l’auspicio del Nucleo è che *“Andrebbe previsto uno spazio che permetta di capire come viene gestito economicamente il budget d’Istituto.”*

Altri suggerimenti di dettaglio, per semplificare la fase di analisi, riguardano il portfolio e la documentazione: *“considerando la diversa quantità dei materiali inviati in allegato al Portfolio, potrebbe essere il caso di inserire direttamente l’elenco di ciò che viene richiesto; ogni altro documento potrà essere visionato sui siti delle scuole e/o presentato durante la visita.”* (NdV 4)

E inoltre lo stesso Nucleo ci informa che *“Nel nucleo ci si è confrontati, senza giungere a una conclusione, sul fatto che nelle scuole dove il coordinatore ha più “presidenze” potrebbe essere utile impostare il lavoro (portfolio, visite, valutazione, ecc.) su un solo grado di scuola, per evitare complicazioni sia nella gestione della visita che nella formulazione del feedback.”*

Il NdV 5, raccogliendo indicazioni provenienti dai valutati, segnala l’auspicio di: *“maggior spazio alla narrazione, sia con riferimento al curriculum del dirigente, che del vissuto della scuola, data la molteplicità e diversità dei contesti e la storia (recente, antica, con trasformazioni in itinere, ecc)*

Le caratteristiche della scuola potrebbero anche essere conosciute e meglio valorizzate anche attraverso la conoscenza della storia della scuola stessa. In proposito il NdV 5 segnala infatti che *“Una criticità rilevata è da riferirsi alla mancata conoscenza della storia pregressa dell’istituzione scolastica. E’ un elemento che non si rileva dal portfolio, ma che assume rilevanza particolare per le*

*scuole paritarie (specialmente nei casi in cui ci siano stati cambiamenti importanti nella gestione). Di fatto, questa storia pregressa ci è stata rappresentata da ogni valutato e ha oggettivamente agevolato la comprensione da parte del nucleo”*

Infine, il NdV 3 (Coord. Roberto Pellegatta – portavoce Codires) suggerisce la realizzazione di *“Un seminario pubblico al Ministero ai primi di ottobre che coinvolga i gestori delle scuole paritarie, i CD delle stesse e i rappresentanti associativi.*

E conclude affermando che *“Sarebbe tuttavia indispensabile che la prosecuzione tenga un forte parallelo con il procedimento in atto per i DS della scuola statale, sia per la procedura che per gli strumenti, proprio per mantenere un percorso valutativo che consideri la pari dignità della professione direttiva di tutte le scuole del sistema pubblico, trattando questa professione come la migliore alleata del sistema per l’innovazione.”*

# *Quale valutazione dei coordinatori didattici delle scuole paritarie?*

*Presentazione degli esiti di una sperimentazione sul campo*

Roma, 4 dicembre 2018

Sala Convegni delle Acli

Via Giuseppe Marcora, 18 - ROMA

## PROGRAMMA DEI LAVORI

09:45 Registrazione

10:30 **Maria Assunta Palermo** – Dipartimento Istruzione / DG Ordinamenti e valutazione MIUR (da confermare)

**Anna Maria Ajello** - Presidente INVALSI

Saluti e introduzione ai lavori

**Paolo Mazzoli** - Direttore generale INVALSI

La sperimentazione INVALSI – Codires

**Roberto Pellegatta**, portavoce Codires – Finalità e metodo di lavoro

11:45 **Giorgio Bozzeda** - responsabile formazione Prodis

Il percorso formativo e organizzativo della sperimentazione

12:00 **Renato Anòè, Loredana Leoni** - coordinatori dei nuclei di valutazione sperimentali

Presentazione della valutazione di 17 coordinatori didattici di scuole paritarie

12:45 **Dino Cristanini, Marcella Rucco** - coordinatori dei nuclei di valutazione sperimentali

Il prototipo di portfolio per la valutazione dei coordinatori didattici

13:30 Colazione di lavoro

14:30 **TAVOLA ROTONDA “Prime osservazioni sulla sperimentazione INVALSI - Codires”**  
**Modera: Giorgio Bozzeda**

**Partecipano: Virginia Kaladich** - Presidente FIDAE, **Giuseppe Desideri** - Presidente AIMC - **Padre Eraldo Cacchione** - Coordinatore Istituto “Gonzaga” Palermo **Suor Mariella D’Ippolito** - Coordinatrice Ciofs Scuola

15:30 **Discussione**

16:00 **Damiano Previtali** - DG Ordinamenti del MIUR

Prospettive di coordinamento tra la valutazione dei dirigenti scolastici e quella dei coordinatori educativi

16:30 Conclusioni



## Sistema Pubblico dell'Istruzione - Sistema Nazionale di Valutazione

### Progetto di sperimentazione per la valutazione dei Coordinatori didattici delle scuole pubbliche paritarie nell'ambito del Progetto PRODIS

Al Gestore ed al Coordinatore Didattico  
della scuola paritaria

Roma, 19 novembre 2018

**Oggetto: *Quale valutazione dei coordinatori didattici delle scuole paritarie?* Invito a partecipare al Seminario Nazionale INVALSI/ Codires. 4 dicembre 2018**

*Ai gestori, ai coordinatori delle attività educative e didattiche e ai docenti delle scuole paritarie italiane*

L'INVALSI, nell'ambito del progetto Pon PRODIS "strumenti e metodi per la promozione della professionalità del dirigente scolastico" in collaborazione con l'associazione Codires "Coordinamento per una direzione educativa delle scuole", organizza un seminario nazionale per presentare i risultati di una sperimentazione avente per oggetto la valutazione dei coordinatori delle attività educative e didattiche delle scuole paritarie italiane.

La sperimentazione ha coinvolto un campione di 17 coordinatori didattici che prestano servizio in 8 diverse regioni italiane.

Gli strumenti e le procedure utilizzate sono simili a quelli attualmente in uso per la valutazione dei dirigenti scolastici delle scuole statali ma tengono conto della specificità delle scuole paritarie e del loro assetto giuridico e contrattuale.

Il seminario si terrà a **Roma il 4 dicembre 2018 con orario 9:45 - 16:30** secondo il programma allegato. La partecipazione al seminario è gratuita ma non comporta alcun tipo di rimborso delle spese. Data la limitata capienza della sala ove si terrà il seminario, per partecipare è obbligatorio prenotarsi. È consentita la partecipazione di non più di una persona per ogni istituzione scolastica.

Saranno accettate le prime 80 richieste che perverranno all'indirizzo [prodیس.paritarie@invalsi.it](mailto:prodیس.paritarie@invalsi.it) entro lunedì 26 novembre 2018.

L'INVALSI comunicherà l'accettazione delle richieste pervenute in tempo utile entro il 28 novembre 2018. Alle richieste che non sarà possibile accettare non verrà inviata alcuna comunicazione.

Si coglie l'occasione per inviare i più cordiali saluti

Segreteria PRODIS



### ***Un coordinamento di associazioni di presidi cattolici, statali e non statali***

1. Dopo un'ampia fase di confronto l'11 febbraio 2016, presso l'Ufficio Scuola della Conferenza Episcopale Italiana, è nato a Roma il "**Co.Dir.E.S. Coordinamento per la Direzione Educativa delle Scuole**", costituito da un gruppo di Associazioni professionali ed Enti formativi accomunati dall'interesse per una professione direttiva delle scuole statali, paritarie e della formazione professionale primariamente radicata nella funzione educativa della scuola, attenta alle più moderne idee di leadership educativa e che aiuti a superare, nel sistema scolastico nazionale il costituirsi di norme ed il diffondersi di pratiche o modelli che fanno prevalere quegli aspetti burocratici e tecnici che snaturano la professione.

Sono fondatori del CoDirES le Associazioni professionali AIMC, DiSAL, UCIIM e gli Enti gestori di scuole paritarie CASP, CIOFS Scuola, CNOS Scuola, FAES, FIDAE, FOE, Fondazione Gesuiti Educazione, Rischio Educativo. Alle riunioni del Coordinamento è stabilmente invitato il Direttore dell'Ufficio Nazionale Educazione, Scuola e Università della C.E.I. ed il referente per il Centro Studi Scuola Cattolica.

2. Il Coordinamento si costituisce con **le finalità** di unire le forze, gli studi, le azioni, la ricerca e la formazione che associazioni ed enti di cattolici svolgono per coloro che dirigono scuole statali, non statali e centri di formazione professionale, al fine di promuovere a tutti i livelli una visione ed una pratica della direzione di scuole primariamente radicata nella funzione educativa della scuola, attenta alle più moderne idee di leadership educativa, che aiuti a superare il diffondersi nel sistema nazionale di norme, pratiche e modelli che fanno prevalere gli aspetti burocratici e tecnici delle professione.

3. Alla luce della dottrina sociale della Chiesa e dei migliori risultati delle ricerca internazionale relativa al management delle imprese sociale dei servizi educativi, il Coordinamento ha il **compito** di:

- ✓ elaborare **documenti comuni** inerenti la professione direttiva ed il suo ruolo nei sistemi educativi. Il primo testo, nel quale i fondatori hanno condiviso e descritto l'identità e le proposte relative alla professione direttiva delle scuole in Italia, è il Documento unitario dell'11.2.2016 "**Per una nuova professione direttiva nelle scuole**".
- ✓ intervenire **presso le istituzioni** sui temi professionali al fine di promuovere una visione della direzione di scuola come leadership educativa e di ottenere un trattamento paritario della professione a prescindere dall'ente gestore, nel rispetto delle opportune diversità. Sulla professione si tratta principalmente di contrastare una deriva tecnocratica e burocratica delle professione statale. Per la parità di trattamento è il caso, ad esempio, dei supporti e delle risorse per l'attuazione di importanti novità come: l'alternanza scuola lavoro; la formazione obbligatoria dei docenti; l'attenzione ai diversamente abili ed ai bisogni educativi speciali.

- ✓ promuovere **attività di formazione e di ricerca** rivolte a tutti i colleghi. E' partita la proposta di studio, in collaborazione con l'INVALSI, di un sistema di valutazione dei coordinatori didattici delle scuole paritarie al fine di vederne riconosciuta la pari dignità ai colleghi delle scuole statali, pur nel necessario rispetto delle diverse condizioni professionali. E' allo studio per ottobre 2017 un'Accademia nazionale di approfondimento e scambio sulla professione direttiva;
- ✓ promuovere, in collaborazione con Università e l'UNESU, la costituzione di un **Master di secondo livello** per le figure direttive delle scuole, così da costruire una unità culturale sulla figura direttiva nella sua centralità educativa, raccogliendo le migliori risorse e competenze esistenti.

4. Il Coordinamento è **costituito** da un dirigente scolastico o coordinatore didattico presidente delle associazioni ed enti membri o da un loro delegato che condividono visione e principi del Coordinamento. Il Coordinamento è presieduto ogni anno a turno da un proprio membro che si renda disponibile a tale funzione, con il compito di Portavoce pubblico. Nella qualità di Portavoce del Co.DirE.S. è stato eletto all'unanimità il dirigente scolastico Roberto Pellegatta.

5. Dopo la costituzione si sono associati al CoDirES **nuovi membri**: Scuole Marcelline, Istituti Lasalliani. Qualunque Associazione o Ente che ne facesse richiesta e che aderisce al Documento unitario, alla sua visione professionale ed ai suoi principi, potrà far parte del Coordinamento. Attualmente eventuali **spese** derivanti provverranno unicamente dalle entrate delle attività medesime. Le spese di viaggio e alloggio dei membri del Coordinamento sono a carico delle Associazioni ed Enti membri.