



*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*  
*Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione*  
*Direzione generale per il personale scolastico*

Ai Direttori degli UU.SS.RR.  
LORO SEDI

**Oggetto:** D.M.956/2016 – *Linee operative per la formazione dei dirigenti scolastici neoassunti a.s. 2019-2020. Assegnazione delle risorse finanziarie e progettazione delle iniziative formative.*

### **1. Il quadro culturale e normativo di riferimento**

Il presente anno scolastico vede l'ingresso nei ruoli della Pubblica Istruzione di un consistente numero di dirigenti scolastici, tale da configurare un consistente ricambio generazionale. Si tratta di un'occasione importante per il rinnovamento del nostro sistema educativo e rappresenta un passaggio professionale rilevante per il personale chiamato ad assumere nuove funzioni e responsabilità nell'ambito delle Istituzioni scolastiche del nostro Paese.

L'amministrazione scolastica, ai vari livelli, è impegnata ad accompagnare questa fase di elevata complessità con adeguate iniziative di formazione, tutoraggio e verifica delle competenze in fase di consolidamento nel periodo di prova. Le indicazioni che seguono sono finalizzate a predisporre dette iniziative per l'a.s. 2019-2020, sulla base delle indicazioni normative contenute nel Decreto Ministeriale 10 ottobre 2019, n. 956, allegato alla presente nota.

Come è noto, il decreto legge 14 dicembre 2018, n.135, recante "Disposizioni urgenti in materia di sostegno e semplificazione per le imprese e la pubblica amministrazione" convertito, con modificazioni dalla Legge 11 febbraio 2019, n.12 ed in particolare l'articolo 10, comma 1, ha previsto che il periodo di formazione e prova per i dirigenti scolastici neo-assunti sia disciplinato con i decreti di cui all'art.29 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165. A seguito di questa previsione normativa, è stato adottato il D.M. n. 956 del 10 ottobre 2019 che definisce, oltre ad un diverso modello di formazione anche i servizi utili ai fini del percorso di formazione e prova, nonché i criteri e le modalità per la valutazione dei dirigenti scolastici, ai fini del superamento del periodo di prova.

Il nuovo modello formativo dovrà essere attuato nel corrente a.s. 2019-2020 per il percorso di formazione e prova dei 1995 dirigenti scolastici neoassunti.

A tal fine verranno destinate specifiche risorse finanziarie tratte dai Fondi del Bilancio MIUR 2020 - capitoli 2175, 2173, 2174, 2164 pg.3 nell'anno finanziario 2020.



# *Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*

## *Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione*

### *Direzione generale per il personale scolastico*

#### **2. I servizi utili ai fini del percorso di formazione e di prova**

Il periodo di formazione e prova ha una durata pari all'anno scolastico, nel corso del quale dovrà essere prestato un servizio effettivo di almeno sei mesi. E' possibile sospendere il suddetto periodo in caso di malattia e negli altri casi espressamente previsti dalle leggi o dagli accordi collettivi. Salvo questi ultimi casi il periodo di formazione e di prova non può essere rinnovato o prorogato alla scadenza.

#### **3. Caratteristiche del percorso di accompagnamento**

Le azioni formative che devono essere messe in campo dagli USR riguardano due differenti percorsi: l'attività di accompagnamento sulla base di un cronoprogramma di massima e l'attività di formazione vera e propria (art.4).

Per quanto concerne l'attività di accompagnamento e cronoprogramma, della durata di 25 ore, gli USR devono organizzare, avvalendosi della collaborazione di dirigenti scolastici con funzione di tutor, iniziative orientate e sostenere il neoassunto nella complessa fase di ingresso nel nuovo ruolo, attraverso momenti di confronto tra pari, che faranno riferimento a modalità collaborative in vista della costruzione di comunità di pratiche". Si citano, ad esempio, momenti di "peer review", di tutoring, di supporto e consulenza.

Questi momenti di scambio tra tutor e neo assunti, in forma di piccoli gruppi o individuali, se necessario, saranno correlati di massima con il calendario delle scadenze significative della vita della scuola che compongono un ideale cronoprogramma degli impegni, con particolare riferimento a:

- operazioni connesse con l'avvio dell'anno scolastico;
- organizzazione del lavoro del personale (piano annuale, funzionigramma, ecc.);
- definizione della Contrattazione di Istituto e delle forme di incentivazione del personale;
- elaborazione del Piano delle azioni formative di istituto, compresi gli impegni per l'anno di formazione del personale docente neo-assunto;
- cura per la sicurezza e la prevenzione dei rischi;
- rapporti con il DSGA, con riguardo alla gestione amministrativo-contabile dell'istituto;
- predisposizione delle diverse fasi relative alle iscrizioni degli alunni;
- programmazione degli organici del personale;
- gestione delle diverse fasi della valutazione, dal sistema degli scrutini e degli esami ai rapporti con l'INVALSI.

In questo modo il dirigente neoassunto avrà la possibilità di inserire le scadenze gestionali in una più ampia visione strategica della sua scuola, sviluppando anche competenze di leadership fondamentali per la piena valorizzazione della comunità educante.

Le attività di accompagnamento devono comunque essere affrontate secondo lo specifico punto di osservazione del dirigente scolastico, delle sue responsabilità e prerogative, dell'incidenza della sua azione nella vita della scuola. L'attività potrà essere anche associata a una produzione di



*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*  
*Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione*

*Direzione generale per il personale scolastico*

strumenti operativi, linee guida, format di provvedimenti amministrativi, che possano poi dar luogo ad un repertorio di pratiche gestionali che, opportunamente validate, diventino patrimonio comune dei dirigenti scolastici del territorio.

#### **4. Ambiti tematici di approfondimento delle attività di formazione**

Le attività formative della durata di 50 ore saranno organizzate dagli USR, di norma, per gruppi non superiori a 25 dirigenti neoassunti e, ove possibile, articolati per grado di istituzione scolastica. E' importante assicurare una dimensione di carattere operativo e laboratoriale, imperniata sullo studio di casi, sullo scambio di buone prassi, sul problem solving, metodologie utili per costruire relazioni di collaborazione e senso di appartenenza tra i neoassunti dirigenti scolastici. La presenza attiva ma discreta di un dirigente scolastico di comprovata autorevolezza e competenza, durante i lavori seminariali potrà facilitare e assicurare la tenuta e la continuità delle attività formative, tra un incontro e l'altro. Gli eventuali materiali prodotti in questa fase possono diventare oggetto di discussione su forum o classi virtuali messe a disposizione dagli USR.

Le iniziative formative da avviare devono far riferimento alle attività connesse con il profilo del dirigente scolastico, secondo le aree definite dal DM 956 cit.:

- a. **Area dell'ordinamento scolastico**, con particolare riferimento alla tipologia dell'istituzione scolastica di assegnazione (peculiarità degli indirizzi e relative indicazioni nazionali/linee guida); sviluppo delle opportunità offerte dall'autonomia scolastica; elaborazione e revisione dei documenti di progettazione strategica: il piano triennale dell'offerta formativa, il Rapporto di autovalutazione, il piano di miglioramento e la rendicontazione sociale;
- b. **Area giuridico amministrativa**, con particolare riferimento alla gestione amministrativa e contabile, alla sicurezza degli ambienti di lavoro, alla gestione degli eventuali conflitti e del contenzioso giuridico;
- c. **Area professionale e formativa**, con particolare riferimento all'allestimento degli ambienti di apprendimento e all'organizzazione didattica; alle innovazioni tecnologiche e digitali; ai processi di internazionalizzazione; allo sviluppo sostenibile, alla promozione e sviluppo delle risorse umane; alla costruzione della comunità professionale e del clima relazionale.

Inoltre gli USR potranno organizzare momenti formativi specifici per ulteriori approfondimenti, emersi dai bisogni dei neoassunti dirigenti scolastici.

I neoassunti dirigenti scolastici dovranno partecipare almeno al 75% degli incontri formativi programmati.



*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*  
*Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione*

*Direzione generale per il personale scolastico*

Si auspica che l'iniziativa possa sfociare nella costituzione permanente di reti professionali tra i dirigenti neoassunti e dirigenti in servizio (tutor), con i necessari supporti telematici, per assicurare una forma di accompagnamento e di collaborazione al lavoro quotidiano sul campo.

## **5. Attività di tutoring per i dirigenti scolastici neoassunti**

In linea con quanto già previsto negli anni precedenti, ad ogni dirigente scolastico neoassunto verrà fornito il supporto di un'attività di tutoring.

La figura del *tutor* viene individuata dal Direttore Generale o dal Dirigente titolare dell'USR tra i dirigenti scolastici con riconosciuta qualificazione professionale ed esperienza, con l'attitudine a svolgere funzioni di tutoraggio, counseling, supervisione professionale. Ai tutor verrà corrisposta, per l'impegno svolto, una quota forfettaria di Euro 350,00 (Trecentocinquanta/00) per ciascun dirigente scolastico neoassunto a lui assegnato.

Il rapporto numerico fra i *tutor* e nuovi Dirigenti Scolastici è, orientativamente, di 1 a 3. Ogni USR potrà stabilire un diverso rapporto sulla base di criteri rispondenti ad una migliore organizzazione delle attività e avuto riguardo ai dirigenti scolastici in servizio nella propria regione, senza superare comunque il numero di 1 tutor per 3 neoassunti dirigenti scolastici.

Il tutor dovrà esercitare ogni utile forma di ascolto, consulenza e collaborazione per migliorare la qualità e l'efficacia dell'azione dirigenziale. La funzione di tutor si esplica nella predisposizione di momenti di reciproca osservazione e nell'attività di accompagnamento ai principali compiti connessi alla funzione dirigenziale, secondo quanto previsto al paragrafo 3.

Il *tutor* è tenuto a redigere una relazione finale relativa ad ogni dirigente neo-assunto seguito, da trasmettere entro il mese di giugno al Direttore Generale (o Dirigente preposto) dell'USR, che documenti le attività di accompagnamento svolte e sia comprensiva del parere istruttorio circa l'esercizio delle competenze professionali richieste al dirigente scolastico in periodo di prova.

L'attività di tutor sarà attestata dall'Ufficio Scolastico Regionale, con certificazione da inserire nel curriculum professionale del dirigente che ha svolto detta funzione, Ogni USR provvederà, altresì, all'organizzazione di alcuni momenti informativi e formativi rivolti ai tutor, per approfondire gli aspetti relativi all'esercizio di questa delicata funzione.



*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*  
*Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione*

*Direzione generale per il personale scolastico*

**6. Criteri e modalità per la valutazione e la documentazione del periodo di formazione e prova.**

Le procedure per la valutazione del periodo di formazione e prova sono previste dagli articoli 7 e 8 del DM 956/2019 più volte citato.

Si richiamano, per comodità, i criteri e gli ambiti professionali oggetto di valutazione, descritti descritti in forma analitica nell'art. 3 del DM cit., e che rappresentano anche il “fil rouge” cui ricondurre le diverse fasi dell'attività di formazione, documentazione e valutazione dell'azione dirigenziale.

- a. possesso ed esercizio delle competenze gestionali ed organizzative finalizzate alla correttezza, trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione dirigenziale;
- b. possesso ed esercizio delle competenze per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane;
- c. possesso ed esercizio delle competenze concernenti i rapporti con la comunità scolastica, il territorio ed i referenti istituzionali;
- d. possesso ed esercizio delle competenze concernenti l'analisi della realtà scolastica in cui si opera, nonché della progettazione delle iniziative volte al suo miglioramento.

Questa Direzione Generale, sulla base di quanto previsto dall'art. 9 del DM 956 cit., si riserva di definire entro il prossimo mese di gennaio 2020 – d'intesa con la Direzione Generale per gli Ordinamenti e la Valutazione e sentite le Organizzazioni sindacali– gli indicatori e i descrittori per la valutazione del periodo di prova dei dirigenti neo-assunti, nonché le forme di documentazione necessarie.

In particolare, saranno proposti strumenti e modelli operativi utili a semplificare e uniformare le modalità di documentazione e rendicontazione dell'azione professionale intrapresa dal dirigente neo-assunto e delle attività formative svolte.

**7. Aspetti operativi per la progettazione del Piano e risorse finanziarie**

Nella tabella sono ripartite le risorse finanziarie disponibili, pari ad un importo totale complessivo di Euro 1.437.725,50 ( unmilionequattrocentotrentasettemilasettecentoventicinque/50) che verranno impegnate ed erogate in acconto del 50% e in saldo del 50% nell'a.s.2020, a valere sui capitoli di bilancio MIUR 2175, 2173, 2174, 2164 p.g. 3, necessarie per la realizzazione dei corsi in presenza e del *tutoring*.

I finanziamenti previsti dalla presente misura nazionale verranno assegnati, all'istituzione scolastica individuata come scuola polo della formazione dell'ambito territoriale afferente il capoluogo nelle regioni indicate, così come riportate nella tabella allegata.



*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*  
*Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione*

*Direzione generale per il personale scolastico*

In particolare, con successivo decreto della Direzione generale per il personale scolastico, verranno assegnate entro febbraio 2020, le somme relative ai capitoli 2175, 2173, 2174, 2164 p.g. 3, di cui all'allegata Tabella n.1.

L'istituzione scolastica assegnataria dei fondi dovrà assicurare, d'intesa con l'USR la realizzazione delle attività di accompagnamento e delle iniziative di formazione, sulla base di uno standard di costo "all-inclusive" al momento quantificabile in circa €. 720 (settecentoventi/00) pro-capite per ogni dirigente neo-assunto comprensivo della quota di tutoring. In detta cifra andranno comprese anche le iniziative di carattere regionale rivolte alla progettazione complessiva, al supporto formativo ai dirigenti tutor, all'attivazione di piattaforme web, alle azioni di coordinamento e monitoraggio ed ogni altra spesa connessa. Per tali azioni di sistema potrà essere utilizzata una quota non superiore al 3% dell'assegnazione complessiva disposta per ogni regione.

La fase di *tutoring* sarà realizzata nella regione di servizio di ciascun dirigente scolastico neoassunto con le modalità indicate nel paragrafo 5 della presente nota.

#### **8. Modalità di rendicontazione**

Le rendicontazioni relative ai finanziamenti capitoli di bilancio MIUR 2175, 2173, 2174, 2164 p.g. 3 (Tabella n. 1) verranno effettuate sulla base delle indicazioni che verranno fornite, con successiva nota della Direzione generale per il personale scolastico, entro il 31 gennaio 2020 al fine di predisporre il relativo saldo dell'ulteriore 50% delle somme che verranno stanziare.

Il Capo Dipartimento  
Carmela Palumbo

Firmato  
digitalmente da  
PALUMBO CARMELA  
C=IT  
O=MINISTERO  
ISTRUZIONE  
UNIVERSITA' E  
RICERCA



*Ministero dell' Istruzione, dell'Università e della Ricerca*  
*Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione*  
*Direzione generale per il personale scolastico*

**Tabella n.1 - Ripartizione risorse finanziarie**

REGIONE	N. DS NEO ASSUNTI	FONDI TOTUR	FONDI CORSI	QUOTA COORDINAMENTO REGIONALE	TOTALE FONDI
Abruzzo	16	€ 5.600,00	€ 7.000,00	€ 378,00	€ 12.978,00
Basilicata	10	€ 3.500,00	€ 7.000,00	€ 315,00	€ 10.815,00
Calabria	69	€ 24.150,00	€ 24.000,00	€ 1.444,50	€ 49.594,50
Campania	36	€ 12.600,00	€ 14.000,00	€ 798,00	€ 27.398,00
Emilia Romagna	206	€ 72.100,00	€ 72.000,00	€ 4.323,00	€ 148.423,00
Friuli Venezia Giulia	70	€ 24.500,00	€ 24.000,00	€ 1.455,00	€ 49.955,00
Lazio	107	€ 37.450,00	€ 40.000,00	€ 2.323,50	€ 79.773,50
Liguria	62	€ 21.700,00	€ 24.000,00	€ 1.371,00	€ 47.071,00
Lombardia	345	€ 120.750,00	€ 112.000,00	€ 6.982,50	€ 239.732,50
Marche	80	€ 28.000,00	€ 32.000,00	€ 1.800,00	€ 61.800,00
Molise	13	€ 4.550,00	€ 7.000,00	€ 346,50	€ 11.896,50
Piemonte	233	€ 81.550,00	€ 80.000,00	€ 4.846,50	€ 166.396,50
Puglia	117	€ 40.950,00	€ 40.000,00	€ 2.428,50	€ 83.378,50
Sardegna	69	€ 24.150,00	€ 24.000,00	€ 1.444,50	€ 49.594,50
Sicilia	122	€ 41.300,00	€ 40.000,00	€ 2.439,00	€ 83.739,00
Toscana	154	€ 53.900,00	€ 56.000,00	€ 3.297,00	€ 113.197,00
Umbria	36	€ 12.600,00	€ 16.000,00	€ 858,00	€ 29.458,00
Veneto	250	€ 87.500,00	€ 80.000,00	€ 5.025,00	€ 172.525,00
	<b>1.995</b>	<b>€ 696.850,00</b>	<b>€ 699.000,00</b>	<b>€ 41.875,50</b>	<b>€ 1.437.725,50</b>