



**Valutare è (e) dare valore:**  
*gli strumenti degli insegnanti*

**Covegno Regionale O.D.**

***Organizzazione e Didattica della Scuola***

**Modena 23 ottobre 2015**

***Ivana Summa***

# Ermeneutica della 107/2015

1. La legge 107/2015 dà un'anima all'**autonomia** scolastica: la **responsabilità**.
2. C'è un **cambiamento straordinario**, perchè la responsabilità non viene più declinata sul diametro amministrativo burocratico, bensì su quello professionale: la **valutazione**.
3. La prospettiva autonomia/responsabilità/valutazione è efficace soltanto se comporta un **cambiamento culturale**, ovvero trasformazioni radicali e abbattimenti di miti, riti, tabù.

**E' difficile ma possibile; soprattutto è conveniente!**

# **Centralità della VALUTAZIONE:** *una lunga incubazione ...un po' di storia*

- 1. Conferenza Nazionale sulla scuola (1990  
Ministro Mattarella)**
- 2. DPR 275/1999 (Ministro Berlinguer)**
- 3. Sperimentazioni sulla valutazione dei DS, degli  
studenti, dei docenti (anni 2000: Ministri  
Moratti, Fioroni, Gelmini, Profumo...)**
- 4. DPR n. 80/2013 (Ministro Profumo)**
- 5. Legge 107/2015: 52 volte citato il termine  
valutazione, valutare, valorizzare...**

# Valutazione = Responsabilità

*ma quale responsabilità?*

- Responsabilità di tipo contrattuale:  
*profilo impiegatizio di funzionario pubblico*
- Responsabilità di tipo morale:*senza riferimenti a codici etici e deontologici è lasciata alla responsabilità personale*
- Responsabilità di tipo professionale:  
*rispondere del proprio operato ad alta discrezionalità, ma in un contesto pubblico chiamato a garantire un diritto costituzionale*

**La responsabilità attraverso la valutazione:**  
***controllo, valorizzazione, promozione***

- **Controllare i risultati raggiunti.**
- **Valorizzare le prestazioni professionali sotto diversi profili.**
- **Promuovere lo sviluppo professionale personale e collettivo.**
- **Coniugare lo sviluppo professionale con lo sviluppo organizzativo.**

**La valutazione per governare, regolare,  
migliorare il sistema :  
*i soggetti da valutare***

- **Gli studenti**: i risultati formativi del singolo studente (scuola) e gli apprendimenti a livello di sistema (INVALSI, dpr 80/2013)
- **I docenti**: valutazione del periodo di prova e valorizzazione del merito dei docenti (Legge 107/2015)
- **Il dirigente scolastico**: valutazione in relazione al miglioramento del servizio scolastico (dpr 80/2013; legge 107/2015)

*E' necessario abbandonare  
modelli culturali di tipo  
burocratico-formale o da  
“anarchie organizzative”.*

**Viene richiesto un  
cambiamento culturale  
forte. Le resistenze, infatti, sono a  
360° e motivate dalla paura del  
cambiamento.**

# Modelli culturali degli insegnanti

Individualismo

**INDIVIDUALITA'**

*Individuo*

CURA DI SE'

*autorealizzazione*

COMPETENZA

*risultati*

COLLABORAZIONE

*affiliazione*

CONTROLLO

*certezze*

*Gruppo*

**AZIONE COLLETTIVA**

Over - regulation

Balkanizzazione

SPONTANEITA'

“Soggettività”

FORMALIZZAZIONE

“oggettività”

Burocratizzazione

# Il processo di cambiamento/innovazione

guidato

UNA  
CHIARA  
VISIONE

Se manca

Partenza bruciante, successivo fiasco!

Falsa partenza e  
disinganno di energie

Se manca

PRIMO  
PASSO  
PRATICABILE

CAMBIA  
MENTO

CAPACITA'  
DI  
CAMBIARE

Se manca

Ansietà, frustrazione,  
paralisi da analisi

Dormire sugli allori e...

Se manca

PRESSIONE  
PER IL

CAMBIA  
MENTO

# 1. I cambiamenti tecnologici

Riguardano tutte le organizzazioni e possono riguardare sia il processo di produzione che la natura stessa del prodotto.

- **Esempio della scuola: i cambiamenti tecnologici introdotti per legge** nella P.A. e quelli introdotti nel processo didattico e oggi sanciti nella 107/2015.

## 2. I cambiamenti di prodotto

Riguardano gli output di un'organizzazione perchè sono richiesti, in modo più o meno esplicito e forte, dall'ambiente.

→ **Esempio della scuola:** Le indicazioni nazionali e le linee guida per tutti i gradi ed ordini del sistema scolastici, nonché la legge 107/2015, chiedono di formare **competenze** negli studenti.

# 3. I cambiamenti di strategia e struttura

Riguardano il governo e la gestione dell'organizzazione. Di solito sono *top-down* e sono finalizzati a criteri di efficienza e di efficacia.

- **Esempio della scuola:** l'autonomia scolastica (ridisegnata nella 107/2015) rappresenta un cambiamento strutturale e, contemporaneamente, **strategico**.

## 4. I cambiamenti culturali

Si riferiscono a cambiamenti nei valori, nei comportamenti, nei modi di pensare. Riguardano le persone che, come attori organizzativi, sono chiamati a cambiare.

- **Esempio della scuola:** la svolta decisa verso un'autonomia scolastica a 360° richiede di passare da una “cultura burocratica e dell'adempimento” ad **una cultura professionale**” improntata alla flessibilità.

# La valutazione del personale è una cosa seria.....

- Richiede il superamento della cultura burocratica che fa risaltare soltanto il profilo amministrativo e contrattuale.
- Necessita di politiche sindacali e contrattuali che l'accompagnino in modo coerente.
- Docenti e dirigenti debbono essere formati a valutare ed essere valutati.

**Oggi siamo alla fase “*corrida*”,  
ovvero “*dilettanti allo sbaraglio*”**

# Ambiti di valutazione dei docenti ( legge 107/2015)

- a) *qualità dell'insegnamento e del contributo al miglioramento dell'I.S., nonché del successo formativo e scolastico degli studenti;*
- b) *Risultati ottenuti dal docente o dal gruppo dei docenti in relazione al potenziamento delle competenze degli alunni e dell'innovazione didattica e metodologica, nonché della collaborazione alla ricerca didattica, alla documentazione e alla diffusione di buone pratiche didattiche;*
- c) *Responsabilità assunte nel coordinamento organizzativo e didattico e nella formazione del personale*

# Profilo di una professionalità docente da codificare normativamente

## I 3 ambiti valutativi in rapporto agli obiettivi di sistema

1. *Insegnamento, inteso come strumento per il successo formativo e scolastico*
2. *Sviluppo della professionalità personale e collettiva*
3. *Gestione dell'organizzazione*



# Il comitato di valutazione e il dirigente scolastico

- Il CdV dura in carica tre anni, è presieduto dal D.S. ed è composto da: 3 docenti (2 scelti dal collegio e 1 dal consiglio), 2 rappresentanti dei genitori (oppure 1 genitore e 1 studente) scelti dal consiglio; 1 componente esterno, individuato dall'USR tra docenti, dirigenti scolastici, dirigenti tecnici.
- Il D.S., avvalendosi dei criteri individuati dal CdV, assegna annualmente il *bonus*, “sulla base di motivata valutazione”.

**Sono richieste ai docenti e ai dirigenti *conoscenze di valutazione delle prestazioni lavorative.***

**Oggi siamo alla fase “*corrida*”,  
ovvero “*dilettanti allo sbaraglio*”**

**Rischio concreto: burocratizzazione, sindacalizzazione**

## Valutare per valorizzare: il DS

- **Valorizza l'impegno e i meriti del personale, sotto il profilo individuale e negli ambiti collegiali (c. 93,a)**
- **Contribuisce al miglioramento del successo scolastico e formativo e dei processi organizzativi (c.93, c)**
- **Seleziona il personale per la realizzazione della pianificazione strategica finalizzata al miglioramento (c. 78,79, 80)**
- **Assicura la gestione unitaria (c.78)**
- **E' responsabile della gestione delle risorse umane**

**Se il DS non sa agire a livello di sviluppo organizzativo e professionale, creando un contesto scuola adeguato, non sarà in grado di valutare i docenti in funzione del miglioramento della scuola che dirige**

# Farsi valutare per sentirsi valorizzati: gli **strumenti** del docente tra identità ed appartenenza

- Fare un bilancio di competenze
- Fare un'analisi del contesto scolastico
- Riscoprire il valore della professionalità
- Ricostruire la propria identità professionale
- Documentare le proprie attività
- Curare il proprio aggiornamento
- Assumere la formazione come percorso di ricerca/azione/sviluppo

## Valorizzarsi per farsi valutare: il Portfolio

- Area della Formazione: *corsi, convegni, seminari, letture ed altre attività connesse all'uso del bonus*
- Area della Ricerca e Innovazione: *esperienze progettuali, sperimentazioni curriculari, innovazione metodologico-didattica*
- Area della Responsabilità: *incarichi ricoperti, deleghe, coordinamenti*

## **La valutazione del personale è una cosa seria se.....**

- **Produce riflessione costante su ciò che si fa e su come lo si fa.**
- **Fa agire avendo come obiettivo migliorare se stessi per migliorare la scuola.**
- **Sollecita la consapevolezza della propria identità professionale e del proprio valore.**
- **Proietta verso il futuro in una logica di sviluppo personale ed organizzativo**
- **Accresce il senso di appartenenza alla comunità professionale**