

Laura Biancato

Standard professionale e valutazione docenti

*Da vincolo a risorsa*

Introduzione

La valutazione è divenuta, negli ultimi dieci anni, uno dei temi cruciali della vita scolastica. In particolare, in merito alla valutazione professionale – ovvero di chi lavora, sperimenta e progetta nell’ambiente didattico– , anche se sono statiapprovati un Sistema di Valutazione Nazionale e un’analisi da parte dei Nuclei di Valutazione, non è ancora presente alcuna procedura di valutazione della professionalità docente che definisca l’oggetto, le motivazioni la metodologia e i criteri di valutazione.I docenti, tuttavia, possono orientarsi nelle pratiche autovalutative, di documentazione e monitoraggio grazie ad alcuni documenti – ministeriali e non – , per rientrare nell’ottica di formazione e miglioramento previsti dagli standard. Nel riconoscimento della rapida evoluzione della società e delle competenze previste per il gruppo classe, l’insegnante deve confrontarsi costantemente non solo con la padronanza dei contenuti disciplinari, ma anche con *soft skills* di carattere relazionale, comunicativo e digitale. A tal proposito, l’attuazione del *middle management* anche nella scuola riveste un carattere di urgenza, in quanto migliorerebbe la percezione interna ed esterna del corpo docente e farebbe avanzare la qualità complessiva degli istituti all’interno del sistema di istruzione. Quali sono le fasi di sviluppo delle competenze professionali? Cosa si intende per *accountability*? In che modo documentare il percorso di formazione dei docenti neoassunti?

**Coordinamento editoriale:** Mattia Mela

**Coordinamento redazionale:** Dario Giovanni Alì, Beatrice Cristali

Per segnalazioni o suggerimenti relativi ai presenti materiali: supporto@rizzolieducation.it

L’Editore è presentesuInternet agli indirizzi: <http://www.mondadorieducation.it> e <http://www.rizzolieducation.it>

Gruppo Mondadori

Copyright 2018 © Rizzoli Education S.p.A. Mondadori Education

Chiuso in redazione ad agosto 2018

**INDICE**

**1.La valutazione e il nuovo lavoro del docente**..............................................................................4

**2.Standard professionali e qualità della docenza**……………………………………………………………………….7

**3.La valutazione della professionalità del docente**…………………………………………………………………..16

**4.Middle management, Bonus di merito e nuovi scenari**…………………………………………………………27

**BIBLIOGRAFIA E LINK UTILI**………………………………………………………………………………………………………..31

1. La valutazione e il nuovo lavoro del docente

**Una premessa**

«Docenti bravi, preparati, qualificati, capaci di far innamorare l'allievo alla materia che insegnano sono più importanti dei muri e di tutto il resto. **L'insegnante può essere la fortuna del ragazzo, o la sua rovina.** La chiave che gli apre la porta del mondo, o invece il muro che gli fa detestare il sapere e il sapore delle cose, precludendogli molte delle strade del suo futuro».

Questo scriveva, all’inizio dello scorso anno scolastico, il direttore de *L’Adige*, il giornalista Pierangelo Giovanetti, interpretando così la voce comune di chi guarda alla scuola come alla fondamentale risorsa per migliorare il presente ed il futuro.

Negli ultimi decenni, il ruolo dell’insegnante in Italia ha perso il riconoscimento sociale che l’aveva contraddistinto in passato. Obiettivamente, va riconosciuto che, oltre ai decisivi cambiamenti sociali, una delle cause sta anche nel **parziale decadimento progressivo della qualità della docenza**, non puntualmente monitorata, accompagnata e valutata dal nostro sistema d’istruzione.

Il seguente corso approfondisce la controversa e difficile questione della valutazione dei docenti.Evitando riferimenti di tipo politico o contrattuale, sarà posta al centro la necessità di rifondare una buona scuola, una scuola che “funziona” e che promuove **percorsi formativi adeguati alle nuove generazioni**, una scuola basata non solo sugli ambienti, gli strumenti, i progetti, ma sulla **qualità degli insegnanti.**
I migliori sistemi mondiali ed europei hanno puntato sulla valorizzazione e sul riconoscimento di figure professionali sempre più qualificate e formate, riconoscibili attraverso **quadri di standard formativi** sui quali fondare non solo la preparazione (pre e post ruolo), ma anche la valutazione.A livello nazionale, va detto subito che, mentre sono stati strutturati un **Sistema di Vautazione Nazionale** che comporta un’autoanalisi (attraverso il **Rapporto di Auto Valutazione**) e un’analisi esterna da parte di **Nuclei di Valutazione**, in questo momento **non esiste** una procedura di valutazione della professionalità docente che metta al centro la necessità di definire:

* cosa valutare;
* perché valutare;
* la metodologia;
* i criteri di valutazione.

Per ciascuno di questi aspetti esistono, tuttavia, riferimenti diffusi in diversi documenti, ministeriali e non, che tracciano il profilo del docente e ne orientano la formazione e il miglioramento professionale.

Obiettivo del corso potrà essere, dunque,**l’approfondimento di quelle caratteristiche professionali che determinano la qualità del ruolo del docente** (non solo finalizzato all’insegnamento, ma anche alle funzioni di middle management), in un’ottica di:

* **autovalutazione,** intesa come atteggiamento di costante analisi da parte dell’insegnante, del proprio operato e dei propri risultati;
* **valutazione interna all’Istituto,** sulla base degli attuali e peraltro limitati strumenti normativi (Comitato di valutazione e attribuzione del bonus di merito).

Il corso si svilupperà dunque su questi assi portanti:

* gli **standard professionali**
* le **competenze** del docente
* la **fasi di sviluppo** delle competenze
* la documentazione: il ***Portfolio***
* la **valutazione**

**Lo scenario di sfondo: il Sistema Nazionale di Valutazione**

Il modello italiano per la valutazione delle scuole punta al miglioramento degli esiti di ciascuna scuola, per ottenere un miglioramento di sistema. Si fonda su un processo di autovalutazione (attraverso il **Rapporto di Auto Valutazione**, RAV) e valutazione esterna (attraverso i **Nuclei Esterni di Valutazione**, NEV), e promuove un percorso di analisi della qualità che sollecita il **coinvolgimento dell’intera comunitàscolastica**.

A differenza di quanto accade in altri paesi europei, il SNV non produce classifiche o graduatorie di qualità, ma stimola ciascuna scuola, per così dire, a competere con se stessa.

Riflettendo sui parametri individuati dal RAV (che sono fissi ed esplicitati attraverso uno strumento in piattaforma), l’istituzione scolastica è guidata nell’individuazione dei propri punti di forza e di debolezza, stimolata a mettere in evidenza le criticità e le priorità di intervento attraverso un **Piano di Miglioramento** (PDM).

Per sua stessa definizione, come riporta il MIUR, «il Sistema Nazionale di valutazione (SNV) costituisce una risorsa strategica per orientare le politiche scolastiche e formative verso la crescita culturale, economica e sociale del Paese e per favorire la piena attuazione dell'autonomia delle istituzioni scolastiche». Il SNV, individuato dal **DPR 80/2013**, valuta l'efficienza e l'efficacia del sistema di istruzione e formazione, e tende a migliorare la qualità dell’offerta formativa e degli apprendimenti.

Il SNV si sviluppa su tre dimensioni:

1. la valutazione delle **istituzioni scolastiche**
2. la valutazione della **dirigenza scolastica**
3. la **valorizzazione del merito professionale dei docenti**

A partire dall’anno scolastico 2014/2015, tutte le istituzioni scolastiche hanno dovuto avviare il procedimento di valutazione, che è articolato in quattro fasi:

1. autovalutazione delle **istituzioni scolastiche**, attraverso il RAV;
2. valutazione **esterna**, da parte dei NEV[[1]](#footnote-1);
3. **azioni di miglioramento**, con la progettazione del PDM;
4. rendicontazione sociale delle istituzioni scolastiche, o **Bilancio Sociale**.

**Il RAV**

È innanzitutto una mappa della scuola, costituita da 49 indicatori, raggruppati in 15 aree, a loro volta raccolte in tre macroaree:

1. contesti e risorse;
2. esiti;
3. processi.

Il modello di sistema che sorregge il RAV, è quello che individua il “cuore” negli esiti, sui quali agiscono i processi didattici, mentre più all' esterno vi sono i processi organizzativi. Ciò che riveste ogni azione è **il contesto**, che comporta vincoli ma anche risorse.Ogni area (tranne quelle che riguardano il contesto) si conclude con una richiesta di (auto)valutazione. Ogni scuola deve misurarsi e collocarsi in una scala che va da 1 a 7, motivando la propria collocazione con un testo che la definisca.

Si tratta, in effetti, di un metodo di autovalutazione non solo quantitativo, ma **narrativo**.

**Il RAV si completa con il PDM**, che individua le priorità(una o due per area) di miglioramento, che devono riguardare una o due aree riferite agli esiti. Le prioritàdevono essere esplicite e chiare, e devono tradursi in **traguardi di lungo periodo** (tre anni) precisamente **definiti anche in termini quantitativi** (dati percentuali).

**IL SNV e la valutazione della professionalità dei docenti**

Il SNV è un processo di valutazione del servizio dell’istituzione scolastica che **non ha come finalità riconoscimenti o penalizzazioni**. Il suo fine è quello di portare al **miglioramento del sistema**, sia dal punto di vista didattico che organizzativo.

In questo percorso, all’interno di una scuola assume grande valore l’aspetto della **responsabilità, collegiale ed individuale.**

Fino ad oggi, in ciascun istituto, l’elaborazione del RAV e del PDM è stata, di prassi, per lo più affidata a un nucleo interno operativo piuttosto ristretto (**Nucleo Interno di Valutazione**, NIV). La logica del processo vorrebbe invece che dei risultati di un sistema si facessero carico tutti coloro che collaborano attivamente e professionalmente alla loro realizzazione.Al momento **manca un raccordo preciso e puntuale tra la valutazione di sistema prevista dal RAV e la valutazione della prestazione didattica** (*performance*) **del docente.** Si tratta di un vuoto piuttosto importante, se si pensa che il RAV è basato in modo decisivo sugli **esiti di apprendimento**, cioè sui risultati (anche e non solo) della più o meno efficace azione didattica di ciascun singolo docente.

Sulla valutazione della *performance*, soprattutto individuale, ancora non sono stati prodotti e divulgati standard ministeriali. Ci sono invece, come vedremo in seguito, diversi documenti che orientano una riflessione e una determinazione delle **competenze** professionali, al momento non oggetto di valutazione.

1. Standard professionali e qualità della docenza

**Le fondamenta etiche e deontologiche della professione docente**

Il primo riferimento normativo è il **Codice di comportamento dipendenti pubblici** (DPR 16/04/2013 n. 62), che, in particolare, fissa (Art. 3) i principi generali sui quali regolare l’azione professionale di ciascun dipendente della Pubblica Amministrazione (rispetto della Costituzione, dei principi di integrità, correttezza, buona fede, proporzionalità, obiettività, trasparenza, equità e ragionevolezza, imparzialità), ribadendo che i poteri pubblici sono esercitati unicamente per le finalità di interesse generale per le quali sono stati conferiti.

Molte professioni (nell’ambito pubblico e privato) hanno elaborato un proprio specifico **codice di comportamento**, ma per quanto riguarda il comparto scuola questo obiettivo non è mai stato portato a compimento. Eppure, soprattutto nell’ambito della docenza, **gli aspetti etici** legati alla professione sono delicatissimi e molto vari.Pensiamo solo alla rete di relazioni umane e professionali che si sviluppa all’interno di ciascuna scuola e a quanto questo metta in gioco scelte responsabili, valori più o meno espilicitati, comportamenti agiti.

**L’ambito valoriale**, nell’azione del docente, **rappresenta uno degli aspetti su cui quotidianamente si sviluppa il lavoro, in classe e fuori.** Non si tratta di semplici standard, come quelli che verranno trattati successivamente. Dunque, se rappresentano una necessaria e imprescindibile premessa, non possono rientrare in una logica di valutazione stretta.

Non esiste a livello di sistema educativo un codice deontologico del docente, ma questo non ha impedito ad associazioni di categoria o ad alcuni Collegi dei docenti di lavorarci ed elaborare propri documenti di indirizzo.Su tutti, è ancora profondamente attuale il **Codice deontologico stilato dall’eccellente Associazione Docenti Italiani[[2]](#footnote-2)** (ADI) nel 1999. Definendosi un “manifesto” della professione docente, come premessa agli standard più volte evocati, il documento individua come prioritarie **cinque aree di attenzione “etica”**, sintetizzate in titoli:

* verso la professione;
* verso gli allievi;
* verso i colleghi;
* verso l’istituzione scolastica;
* nelle relazioni con i genitori ed il contesto esterno.

In questo modo, il documento traccia chiare linee di condotta del docente, che **ne orientano il profilo verso una professionalità alta e definita**.Seppure datata, la struttura di questo documento, volutamente redatto come “evolutivo e relativo”, resta di grande attualità e può rappresentare, anche per questo corso, uno sfondo integratore.

**Il “nuovo” lavoro del docente**

Nessuno può negare che il rapido cambiamento delle condizioni sociali, culturali e tecnologiche stiano rapidamente mutando anche il lavoro dell’insegnante. È sempre più complesso e difficile gestire le variegate situazioni che si creano all’interno di contesti scolastici mai uguali, sia geograficamente che temporalmente. **Non esiste, forse, ambiente di lavoro che più della scuola richieda preparazione continua e doti di adattamento e flessibilità mentale, oltre a capacità di interazione con soggetti diversi.**

In uno scenario in continuo cambiamento, è sempre più urgente fissare, appunto, degli standard professionali che **orientino la formazione in ingresso**, **definiscano i parametri di valutazione** per l’immissione in ruolo e **fissino una “mappa” per il monitoraggio e la valorizzazione del docente** per tutto l’arco della carriera.

Come ben descritto nel**Codice deontologico stilato dall’eccellente Associazione Docenti Italiani**, stiamo assistendo a una nuova fase fondamentale per l’ambiente scolastico: «[…] Uno scenario in movimento richiede insegnanti capaci di immaginarsi in un **ambiente di apprendimento che va al di là della cattedra**, perchéil lavoro a scuola non è più rappresentato solo dall’orario frontale di lezione. Già oggi è così. Interazione con gli allievi sul web, preparazione di risorse didattiche (anche digitali), accompagnamento in uscite e stage esterni, tutoraggio individuale per alunni in difficoltà (e non solo), gestione di relazioni sociali complesse, assunzione di responsabilitàorganizzative interne ed esterne alla scuola (coordinamenti, dipartimenti, progetti, ecc.)».

Nel riconoscimento della rapida evoluzione della società e delle competenze attese per i giovani, è fondamentale prendere atto che **gli standard professionali per il docente non si possono più identificare (non tanto e non solo) con la “capacità di insegnare bene”**, che poteva risultare sufficiente fino a qualche decennio fa, ma nel raggiungimento di competenze che comprendano, oltre ai “normali” aspetti di padronanza dei contenuti disciplinari, metodologici e didattici, anche *soft skills* di carattere relazionale, di gestione della classe e dei gruppi, di progettazione, comunicativo, creativo e digitale.

Il nuovo profilo del docente, innegabilmente **più complesso**, richiede che si definiscano **nuove modalità di preparazione iniziale, di reclutamento e di rinnovamento professionale nell’arco della vita lavorativa**.Non solo: è necessario che si agevolino sempre di più quelle **forme di collaborazione allargata** all’interno della comunità professionale (l’Istituto, l’ambito territoriale, le reti di scuole, le comunità di pratica reali ma anche virtuali…), in grado di agevolare l’abbandono di certe forme di individualismo e di sviluppare una più consapevole e strutturata collaborazione tra colleghi.

In tutto ciò, entra a pieno titolo la tematica della valutazione. Non solo come **etero-valutazione** da parte di soggetti preposti (il Dirigente Scolastico, il Comitato per la valutazione del servizio, Dirigenti Tecnici), ma come capacità del docente di riflettere continuamente sulle proprie pratiche, confrontarsi e ricercare *feed-back*, auto-monitorarsi attraverso la costruzione di un dossier professionale (*Portfolio*) che costituisca, insieme, memoria storica del proprio operato e progetto di formazione continua.

**Standard professionali e qualità della docenza**

Quando si parla di **standard** della professione docente, è necessario andare oltre i rimandi normativi che fissano lo stato giuridico e che pure vanno tenuti in considerazione nell’ambito dei diritti/doveri dell’insegnante (Codice di comportamento dei Pubblici dipendenti, Contratto di lavoro, normativa scolastica).

Il livello deve invece essere quello riferibile a tutte quelle **competenze**, necessarie e fondamentali, che l’insegnante deve prima di tutto possedere e poi agire in situazione.Si tratta di comportamenti attesi che devono costituire un riferimento per:

* la formazione prima dell’immissione in ruolo;
* il reclutamento;
* la formazione continua;
* la valutazione.

**Gli standard nazionali**

Non possono esserci un profilo professionale coerente e condiviso e neppure una valutazione del docente in assenza di standard chiari, ma nel nostro sistema d’istruzione non esiste un documento/quadro che fissi chiaramente gli standard professionali. Riferimenti non sempre univoci si trovano in alcune norme e pubblicazioni ministeriali che qui brevemente sintetizziamo.

* Il***Contratto di lavoro del comparto scuola 2018***, che, all’Art. 27 *Profilo professionale docente* definisce che il profilo professionale dei docenti «è costituito da competenze disciplinari, informatiche, linguistiche, psicopedagogiche, metodologico-didattiche,organizzativo-relazionali, di orientamento e di ricerca, documentazione e valutazione tra loro correlate ed interagenti, che si sviluppano col maturare dell’esperienza didattica, l’attività di studio e di sistematizzazione della pratica didattica. I contenuti della prestazione professionale del personale docente si definiscono nel quadro degli obiettivi generali perseguiti dal sistema nazionale di istruzione e nel rispetto degli indirizzi delineati nel piano dell’offerta formativa della scuola».
* Il **quadro delle competenze** del docente all’interno del Profilo delle competenze che **l’Istituto Nazionale della Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa** (INDIRE)[[3]](#footnote-3)ha tracciato per i neoassunti 2017/2018, e che si puòsintetizzare in tre aree:
* Area delle competenze relative all’insegnamento (*didattica*)
	+ - Organizzare situazioni di apprendimento
		- Osservare e valutare gli allievi secondo un approccio formativo
		- Coinvolgere gli allievi nel processo di apprendimento
* Area delle competenze relative alla partecipazione alla vita della propria scuola (*organizzazione*)
	+ - Lavorare in gruppo tra insegnanti
		- Partecipare alla gestione della scuola
		- Informare e coinvolgere i genitori
* Area delle competenze relative alla propria formazione (*professionalità*)
	+ - Affrontare i doveri e i problemi etici della professione
		- Servirsi delle nuove tecnologie per le attività progettuali, organizzative e formative
		- Curare la propria formazione continua
* La legge 107/2015 ha introdotto un nuovo concetto di sviluppo professionale e di riconoscimento della professionalità. Attraverso il **Piano per la formazione dei docenti 2016-2019**(PNFD), recepito con **D.M. 797/2016**, si conferma che il capitale umano di cui è dotata la scuola è il principale fattore di crescita del Paese e si descrivono gli standard professionali alla base della professione:«Come avviene in molti sistemi educativi nel mondo, è necessario **legare gli obiettivi di sviluppo professionale continuo del docente a standard professionali chiari e definiti**. Anche attraverso una analisi dei principali modelli proposti a livello internazionale, e come anticipato dal **D.M. 850/2015**, saranno considerate come punto di partenza le seguenti aree di sviluppo professionale:

1. possesso ed esercizio delle competenze culturali, disciplinari, didattiche e metodologiche in relazione ai traguardi di competenza ed agli obiettivi di apprendimento previsti dagli ordinamenti scolastici;

2. possesso ed esercizio delle competenze relazionali e organizzative in relazione alla migliore gestione dell’insegnamento e degli ambienti di apprendimento;

3. partecipazione responsabile all’organizzazione scolastica, al lavoro collaborativo in rete, anche assicurando funzioni di coordinamento e animazione;

4. cura della propria formazione in forma di ricerca didattica, documentazione, riflessione sulle pratiche, diffusione di esperienze di eccellenza.

Il raggiungimento di adeguati standard rende indispensabile l’introduzione di strumenti in grado di accompagnare il percorso di crescita professionale. Il M.I.U.R. renderà disponibile un sistema on-line nel quale ciascun docente potrà documentare e riorganizzare la propria “storia formativa e professionale” costruendo il proprio portfolio professionale».

Il documento definire i procedimenti relativi all’attivazione di un **Piano per lo sviluppo professionale**:

«A titolo di esempio, le macro aree su cui si basa il piano sono:

1. Area delle competenze relative all’insegnamento (didattica)

 a. Progettare e organizzare le situazioni di apprendimento con attenzione alla relazione tra strategie didattiche e contenuti disciplinari;

 b. Utilizzare strategie appropriate per personalizzare i percorsi di apprendimento e coinvolgere tutti gli studenti, saper sviluppare percorsi e ambienti educativi attenti alla personalizzazione e all’inclusione;

 c. Osservare e valutare gli allievi;

 d. Valutare l’efficacia del proprio insegnamento.

2. Area delle competenze relative alla partecipazione scolastica (organizzazione)

 e. Lavorare in gruppo tra pari e favorirne la costituzione sia all’interno della scuola che tra scuole;

 f. Partecipare alla gestione della scuola, lavorando in collaborazione con il Dirigente e il resto del personale scolastico;

 g. Informare e coinvolgere i genitori;

 h. Contribuire al benessere degli studenti.

3. Area delle competenze relative alla propria formazione (professionalità)

 i. Approfondire i doveri e i problemi etici della professione;

 j. Curare la propria formazione continua;

 k. Partecipare e favorire percorsi di ricerca per innovazione, anche curando la documentazione e il proprio portfolio».

* Il documento del M.I.U.R. ***Sviluppo professionale e qualità della formazione in servizio****[[4]](#footnote-4),*esito di tre gruppi di lavoro ministeriali, costituiti con l’obiettivo di focalizzare l’attenzione su alcuni aspetti del Piano Nazionale di Formazione dei Docenti:
* indicatori di qualità;
* standard professionali;
* curriculum e *Portfolio* professionale del docente.

Il documento, al quale si rimanda per una lettura approfondita, classificato come semplice “Strumento di lavoro”, non costituisce di per sé una “norma”, ma **traccia importanti linee di indirizzo per la valorizzazione e il riconoscimento della professione docente**.

Si tratta, di fatto, della definizione:

* di **standard base** per il profilo del docente come alta professionalità
* di **indicatori** chiari per l’accompagnamento e la valutazione della professione docente
* di una base per **la strutturazione di un *Portfolio*** che accompagni il docente nell’arco della carriera.

Questo corso svilupperà molti dei suggerimenti e delle suggestioni che emergono dal documento.In particolare, da quest’ultimo si può estrapolare una più chiara mappatura degli standard professionali per la professione del docente.Le dimensioni indicate come prioritarie sono cinque:

1. cultura;
2. didattica;
3. organizzazione;
4. istituzione/comunità;
5. cura della professione.

Si tratta ancora di un approccio sperimentale, non normato contrattualmente, esito del lavoro di un selezionato gruppo di esperti. Esso mira alla descrizione di caratteristiche che valorizzino la professionalità, anche con l’obiettivo di rendere maggiormente esplicito il profilo del docente italiano, sempre più relegato a stereotipi mutuati dal senso comune. Gli standard possono risultare **funzionali alla valutazione** e, dunque, a un **aumento della qualità della docenza**, ma anche a un **miglioramento della percezione sociale del ruolo**.

Come ribadito nel documento,«le ricerche internazionali[[5]](#footnote-5) segnalano che i docenti italiani ricevono un minor *feed-back* sul loro insegnamento. L’avvio del **Sistema Nazionale di Valutazione in Italia** (**DPR 80/2013**) non ha affrontato questo aspetto, ma ha messo a fuoco le condizioni strutturali ed organizzative che possono favorire l’organizzazione di un buon ambiente di apprendimento e di insegnamento (RAV)».

**Una competenza alla volta**

La mappa degli standard tracciata nel documento *Sviluppo professionale e qualità della formazione in servizio*, seppure non portante a livello normativo, è sicuramente **la più completa fino a oggi**tra quelle emerse all’interno del nostro sistema di istruzione, e vale la pena di riprenderla integralmente.

Le **cinque dimensioni** prioritarie vengono articolate in **indicatori sintetici**, che rappresentano un primo passo verso una più approfondita articolazione di un quadro di competenze attraverso il quale confrontare e/o “misurare” la*perfomance*: «Ogni indicatore rappresenta il livello base (standard atteso). Ogni standard deve consentire a un docente di posizionarsi rispetto a quanto viene indicato, quindi rappresenta una spinta alla crescita professionale continua, piuttosto che una prescrizione normativa da accertare. L’obiettivo è di privilegiare un **avvicinamento pro-attivo**all’idea di standard.

In questo modo, viene di fatto tratteggiato il profilo del “docente modello”.

Dall’area culturale, che definisce la necessità di possedere gli strumenti-base della disciplina (contenuti, saperi e strumenti pedagogici per tradurli in insegnamenti), si passa all’**area didattica**, che comporta la capacità di progettare e attuare corretti percorsi di insegnamento e apprendimento, padroneggiando strumenti e risorse di varia tipologia – anche digitale – regolando opportunamente tutto l’ambito delle relazioni all’interno della classe.

Viene successivamente evidenziata **l’importanza dell’area organizzativa**, recependo la necessità di evolvere il profilo professionale verso una più innovativa figura, che supera il lavoro individuale e collabora attivamente all’interno dell’istituzione scolastica. Concetto professionale che viene completato nell’area Istituzione/Comunità, nella quale viene evidenziata l’importanza di creare e mantenere un’appartenenza all’Istituto di servizio, sviluppando il progetto formativo della scuola e mantenendo relazioni positive all’interno e all’esterno.Infine, **la cura della professione come standard nell’arco della carriera**: l’attenzione alla formazione continua e l’assunzione di responsabilità non solo riferibili alla docenza.

1. **Cultura**
* Conoscenze culturali e disciplinari dei saperi che sono oggetto di insegnamento
* Competenze metodologico-disciplinari (capacità di analizzare, descrivere, trattare i saperiin ordine alla loro insegnabilità, in relazione alle diverse età evolutive)
1. **Didattica**
* Insegnamento pianificato e strutturato per l’apprendimento, padronanza delle strategie didattiche per un insegnamento efficace;
* Capacità di gestire risorse digitali e strumenti (es. libri di testo), costruzione di ambienti di apprendimento e di metodologie innovative
* Strategie didattiche per sostenere l’apprendimento (di tutti gli studenti)
* Metodi e strategie di valutazione per promuovere l’apprendimento
* Gestione delle relazioni e dei comportamenti in classe per favorire l’apprendimento, capacità relazionali (costruire relazioni positive con gli allievi, di coinvolgerli nell’apprendimento, di ascolto, comunicazione, feed-back)
1. **Organizzazione**
* Modalità di partecipazione all’esperienza professionale organizzata a scuola, coinvolgimento nei processi di autovalutazione, miglioramento, rendicontazione
* Capacità di lavoro collaborativo tra docenti, nel contesto della classe, del dipartimento, anche nelle dimensioni verticali
1. **Istituzione/Comunità**
* Padronanza del contesto professionale, con le sue regole, routine, responsabilità
* Conoscenza delle dimensioni normative e regolamentari
* Partecipazione al sistema delle relazioni, delle decisioni e delle relazioni professionali
* Capacità di instaurare rapporti positivi con genitori, partner istituzionali e sociali, saper vivere il rapporto con il territorio e la comunità come risorsa positiva
1. **Cura della professione**
* Alimentare la propria competenza attraverso una permanente partecipazione a esperienze di formazione, da intendersi come attività formative corsuali o azioni di ricerca, formazione, documentazione, nella scuola e nel territorio, in presenza od on line, liberamente o in programmi istituzionali
* Sviluppo della propria professionalità, con disponibilità ad assumere funzioni e responsabilità all’interno e all’esterno della scuola, nelle dimensioni didattiche, formative, organizzative, previa opportuna formazione e training

**Le competenze trasversali**

Oltre agli standard specifici della professione, vanno considerate quelle competenze trasversali che allo stato attuale dell’innovazione sociale e professionale, in qualsiasi contesto, sono **imprescindibili**.

Esse rappresentano non tanto contenuti specialistici, ma “strumenti del mestiere” che arricchiscono la qualità dell’ambiente di apprendimento, oltre a migliorare la qualità professionale.

* **La competenza delle lingue**:«Una buona capacità di comprensione delle lingue straniere, a partire dall’inglese, va considerata competenza necessaria allo sviluppo professionale individuale di tutti i docenti. Per la descrizione degli standard si deve fare riferimento ai **livelli linguistici del Quadro Comune Europeo di Riferimento per le lingue del Consiglio d’Europa»**.
* **La competenza digitale**:«In particolare, l’insegnante è in grado di identificare, valutare e selezionare risorse che possono essere accessibili a tutti; sa come creare materiali e risorse in relazione al copyright e all’accessibilità; conosce ed è in grado di scegliere ambienti di apprendimento virtuali in relazione al contesto in cui lavora; sa come valutare le prestazioni individuali e di gruppo con strumenti digitali; sa come progettare attività didattiche integrandole con tecnologie mobili; è in grado di gestire in sicurezza la propria attività didattica; conosce metodologie innovative (classe capovolta, apprendimento cooperativo, apprendimento basato su progetto, ecc.) ed è in grado di applicarle nel contesto in cui lavora».
* **L’attenzione alle capacità individuali di ogni singolo allievo** (capacità di includere):«Il docente inclusivo richiede la considerazione di più aree di competenza rispetto alle quali andrebbero declinati indicatori e possibili descrittori operativi:
* *personale* (capacità di empatia, sensibilità pedagogica, motivazione, stile attributivo, livello di autoefficacia, convinzioni personali, aspettative ecc.);
* *relazionale* (capacità di gestire la comunicazione e le relazioni all’interno della comunità professionale e con i genitori degli alunni ecc.);
* *psicopedagogica* (conoscenze specifiche sul processo di sviluppo e sulle condizioni per l’apprendimento ecc.);
* *didattica* (capacità di pianificazione di interventi mirati, repertorio di metodologie didattiche inclusive e di strategie di individualizzazione e personalizzazione, repertorio di risorse e strumenti per la valutazione incrementale e formativa ecc.);
* *organizzativa* (capacità di gestire la classe e i gruppi di apprendimento, di allestire ambienti di apprendimento stimolanti, di utilizzare in modo efficace spazi e tempi, di ricorrere a mediatori didattici multicanale, comprese le TIC, per sostenere processi di apprendimento attivi e cooperativi);
* *epistemologica*(capacità di riflettere criticamente e di rivedere pratiche e scelte attraverso nuovi percorsi di ricerca e di innovazione)».

Oltre a queste, vanno decisamente perseguite altre ***soft skills***, nella loro specifica applicazione all’interno del contesto scolastico:

* **autonomia** (capacità di fare ricorso alle proprie risorse per svolgere compiti assegnati, senza il bisogno di una costante supervisione);
* **fiducia in se stessi** (consapevolezza delle proprie capacità);
* **flessibilità/adattabilità** (sapersi adattare flessibilmente a diversi contesti, collaborando con altri)
* **resistenza allo stress** (mantenere il controllo nelle situazioni sollecitanti, senza scaricare su altri le proprie tensioni);
* **accuratezza**(essere attenti a ciò che si fa e curarne i dettagli);
* **formarsi e migliorarsi continuamente**(riconoscere i propri deficit e attivarsi per migliorare);
* **intraprendenza/Spirito d'iniziativa**(capacità di inventare, ideare e organizzare progetti per perseguirne la realizzazione);
* **capacità di comunicare** (trasmettere, condividere, confrontarsi con soggetti diversi, in modo chiaro e sintetico);
* ***problemsolving*** (trovare le migliori soluzioni ai problemi, senza demotivarsi);
* ***team work*** (saper lavorare in collaborazione con altri per il raggiungimento di un compito assegnato);
* ***leadership***(motivare e trascinare gli altri, creando consenso e fiducia).
1. La valutazione della professionalità del docente

**Un profilo professionale in sviluppo: le fasi**

Il quadro degli standard professionali non rappresenta un riferimento statico da perseguire una volta per tutte. Suggerisce, invece, una **declinazione progressiva**, che passa attraverso fasi anche temporali. Si pensi, in merito, al percorso di studi per diventare docente, alla procedura per l’immissione in ruolo e allo sviluppo della carriera.

Lo sviluppo dinamico della professionalità si determina come **una continua evoluzione delle competenze di riferimento**.Letre fasi di sviluppo (livelli di progressione per ciascun standard) sono così articolate:

* **competenza iniziale**: in fase di formazione e di consolidamento, in progressione verso gli standard attesi (il docente principiante, in periodo di inserimento e prova, con accompagnamento e tutoraggio);
* **competenza di base**:la padronanza sicura, consolidata, consapevole (il docente che ispira i propri comportamenti professionali agli standard attesi);
* **competenza “esperta”**:la padronanza matura e accreditata del sapere professionale (un docente che riesce a mettere a disposizione dei colleghi e dell’organizzazione cui appartiene le proprie competenze, svolgendo funzioni di *mentor*).

Un approccio tassonometrico suggerisce che ogni competenza venga sviluppata nel passaggio **dalla semplice esecuzione con supporto di un *tutor* a una progressiva padronanza esperta e autonoma**, per finire con una piena consapevolezza del proprio *stile professionale* e con la capacità di fungere a propria volta da *tutor* per i colleghi meno esperti.

**Il concetto di *accountability* e la valutazione del docente**

*Accountability* non ha un corrispondente termine in lingua italiana. In generale, lo si può tradurre con “rendicontazione”, o meglio con il concetto di **responsabilità degli esiti**.Rappresenta, in sostanza, l’obbligo di rendere conto dei risultati di un’organizzazione complessa, come può essere la scuola, ma anche dell’azione individuale delle persone che vi lavorano.

L’*accountability* nella scuola apre scenari complessi e controversi, soprattutto quando si entra nella **relazione tra responsabilità degli esiti, risultati effettivi degli studenti, valutazione del docente e progressione di carriera**. È proprio in questo ambito che la normativa nazionale al momento non fornisce risposte e procedure.

Nel Sistema Nazionale di Valutazione, la **rendicontazione** e il cosiddetto **Bilancio sociale** non comprendono un sistema strutturato di valutazione dell’operato del docente che tenga conto degli esiti dell’apprendimento.

Scrive **Angela Martini** in un documento del 2008, ancora attuale, scrive: «L’accountability riferita agli insegnanti si collega strettamente alle proposte e agli esperimenti, che sono stati in qualche stato americano tentati, di legare in parte gli stipendi ai risultati di apprendimento ottenuti dagli studenti (meritpay). Naturalmente, tutte le problematiche che abbiamo sopra cercato di illustrare nel caso in cui l’oggetto di valutazione sia rappresentato dalle singole scuole, si ripropongono con intensità anche maggiore per la valutazione dell’efficacia dei docenti. Tuttavia, come è possibile misurare il valore aggiunto di una scuola (entro limiti che la ricerca in quest’ambito ha permesso di mettere in evidenza), con le stesse metodologie è teoricamente possibile, in linea di massima, stimare il valore aggiunto delle classi e in ultima istanza dei singoli insegnanti. Un sistema di questo genere, basato sul valore aggiunto dell’insegnamento, è ad esempio in vigore nel Tennessee[[6]](#footnote-6), anche se, in tal caso, gli esiti delle valutazioni non sono resi pubblici ma vengono comunicati solamente alle autorità da cui i docenti dipendono. L’uso dei punteggi conseguiti dagli alunni in test standardizzati di rendimento per giudicare l’operato degli insegnanti non solo suscita forti resistenze da parte delle associazioni di categoria dei diretti interessati, ma pone anche particolari difficoltà, non ultima quella di stabilire chi insegna a chi in situazioni in cui, di norma, tolte in qualche caso le prime classi elementari, all’apprendimento degli alunni contribuiscono di fatto diversi docenti, che a loro volta insegnano in classi diverse e possono da un anno all’altro anche cambiar classe. Inoltre, 16 diversamente dalle ricerche sui fattori di efficacia dell’istruzione, che hanno portato all’individuazione di alcune caratteristiche che contraddistinguono le “buone” dalle “cattive” scuole, identificare che cosa faccia un buon insegnante si è rivelato assai più complicato, tanto che a tutt’oggi non ci sono risposte chiare a questa domanda. Gli esperimenti in cui piani di retribuzione in base al merito, inteso operazionalmente come il miglioramento dei livelli di apprendimento degli alunni, sono stati introdotti in alcuni stati e distretti scolastici degli Stati Uniti hanno dato risultati contrastanti, talvolta moderatamente positivi, altre volte nulli o negativi»[[7]](#footnote-7).

È chiaro che in questo caso si entra in una **diversa dimensione della professionalità**, **non solo basata sulle competenze** (così come descritte sopra attraverso standard condivisi), ma **indirizzata alla capacità di far raggiungere determinati risultati ai propri studenti**.

Lungi dal voler indicare una soluzione, che ancora il Ministero dell’istruzione non ha individuato, in questa sede si rileva che l’introduzione dei risultati dei **test standardizzati** e **l’analisi dei risultati di apprendimento**, se possono risultare indicatori di qualità della scuola attraverso il SNV, **sono ancora lontani dal poter rappresentare un elemento di valutazione della qualità della docenza**.

Troppi ancora i fattori di interferenza che distanziano il rapporto di causalità tra l’azione didattico-metodologica del docente e i risultati degli studenti.

**Come valutare e validare le competenze**

La logica della valutazione parametrata sugli standard professionali porta necessariamente a una modifica della visuale che fino ad oggi ha caratterizzato il nostro sistema formativo. La conclusione del gruppo di lavoro ministeriale che ha prodotto il documento fin qui analizzato è «una proposta coraggiosa, basata sul riconoscimento sociale di standard professionali che **può aiutare ad uscire dall’attuale stagnazione contrattuale e retributiva**, che deprime gli insegnanti in servizio e non è in grado di attrarre (e poi di trattenere) i migliori talenti verso l'insegnamento».

Risulta evidente che, in quest’ottica,**l’autovalutazione non basta**; occorre un’***etero-valutazione***, meglio se con supporto di evidenze documentali che consentano una validazione delle competenze.

In uno scenario di valutazione *autentica* è possibile che **il sistema dei crediti** (già utilizzato nel sistemo scolastico e universitario) supporti anche il docente in un percorso di miglioramento dimostrato e dimostrabile.

Come classificare questi crediti?

* **Crediti formativi**

Sono connessi alle attività di formazione in servizio, alle attività di ricerca didattica, all’eventuale produzione scientifica e culturale.

* **Crediti organizzativi-professionali**

Sono connessi agli impegni assunti all'interno della propria organizzazione scolastica. Ad esempio: partecipazione ai dipartimenti, a gruppi di progetto, a nuclei di valutazione; svolgimento di funzioni di staff, strumentali, di supporto; responsabilità di unità operative.

* **Crediti didattici**

Ci si riferisce alla validazione della qualità dell'esperienza didattica che un docente, volontariamente, può sottoporre ad una valutazione esterna. Il credito viene acquisito attraverso un processo che prevede: la documentazione di unità (sequenze, moduli, percorsi) di insegnamento in formato elettronico e/o multimediale; l'analisi della documentazione didattica a cura di un’equipe (formata da un collega esperto, un Dirigente Scolastico, un esperto esterno) che rilascia un referto; l’osservazione in classe (costituisce elemento di apprezzamento della disponibilità del docente a sottoporsi a verifica esterna/osservazione della propria attività didattica in classe). L'insieme di questo percorso viene documentato all'interno del dossier (*Portfolio*) professionale del docente. L'esperienza può essere in prima istanza documentata e registrata ed in un secondo tempo (a richiesta) validata e certificata.

**Il *Dossierprofessionale* del docente come strumento per l’autovalutazione**

Il *Dossier professionale* del docente è uno strumento nuovo, che dovrebbe facilitare la documentazione del proprio percorso di sviluppo professionale, raccogliendo esperienze e riflessioni, in una sorta di storytelling del proprio miglioramento progressivo. Dovrebbe, inoltre,«**rendere visibile la relazione che il soggetto stabilisce tra il presente** (come ci si percepisce, con quali competenze) **e il futuro** (verso un miglioramento professionale)».

Ovviamente, si basa su quelle competenze definite nel quadro generale esposto poco sopra, declinate però come obiettivi che il docente dovrebbe perseguire.

Nelle varie fasi della carriera, il dossier professionale assume diverse connotazioni:

* **nella formazione iniziale** può sostenere la consapevolezza di sé come professionista e rinforzare la propria scelta professionale;
* **nella formazione in ingresso** l’obiettivo è quello di acquisire la consapevolezza del proprio agire nell'istituzione, l'essere docente in una specifica comunità;
* **nella formazione in servizio** il fine è quello di favorire una maggiore consapevolezza della propria struttura operativa che permette di indirizzare la formazione continua su obiettivi mirati, sia che si tratti di risolvere specifiche problematiche legate al contesto – anche in un'ottica di ricerca – sia di migliorare il proprio percorso professionale.

Il dossier professionale (o *Portfolio*) è un prodotto mai chiuso, che collega le esperienze con la capacità di riflessione e rielaborazione delle stesse, e rappresenta uno**strumento di autovalutazione della propria attività professionale**.

Il documento ministeriale non si spinge fino alla strutturazione di un modello nazionale di *Dossier*, ma indica **le fasi della sua realizzazione**, in ottica di apprendimento continuo, mutuate da ricerche ed esperienze a livello internazionale.

I principali passaggi metodologici che compongono un *Dossierprofessionale* dovrebbero essere:

* **La selezione**

È una raccolta motivata di materiali utili a documentare la propria professionalità. Possono essere quelli che meglio descrivono come un soggetto interpreta il proprio lavoro ed esplicitano lo stile dello stesso evidenziandone le caratteristiche personali. Per esempio: le progettazioni, i materiali preparati per una lezione, i prodotti degli studenti, le schede di valutazione, i giudizi, i video e le audio-registrazioni di attività in classe. Altri documenti possono descrivere la personale filosofia educativa del docente (le sue concezioni sull'insegnare, sull'apprendere, sulla gestione della classe) e la storia formativa (eventi della storia personale, studi significativi per la propria formazione, rapporti con i colleghi). Ogni documento dovrebbe essere accompagnato dalla motivazione per cui è stato scelto, in modo da evidenziare l'aspetto di significatività che non è dato solo dall'essere esemplare (il migliore), ma dall'apporto che ha fornito allo sviluppo personale e professionale attraverso problemi, difficoltà, errori o incidenti di percorso.

* **La riflessione**

Ogni elaborato va accompagnato da un commento e da una riflessione che consentano di coglierne il motivo per cui tale prodotto è stato ritenuto significativo. È questo il momento più difficile in quanto richiede al soggetto di ripensare l’azione per scoprirne tutte le potenzialità in termini di apprendimento. I processi riflessivi sono al centro dei percorsi di professionalizzazione in quanto premettono una concettualizzazione del proprio fare. La riflessione aiuta a creare una rete tra artefatti e procedure, a capire meglio se gli obiettivi sono stati raggiunti, a trovare le soluzioni migliori per superare problemi e difficoltà.

* **La proiezione**

Permette di connettere gli elaborati al percorso professionale del soggetto: “dove mi trovo”, “dove vorrei andare”. È la fase che concretizza la progettualità per il miglioramento professionale.

* **La pubblicazione**

La pubblicazione costituisce il momento nel quale si selezionano elementi del proprio *Dossier* per mostrare ad altri il percorso professionale. Si possono pubblicare alcuni elaborati presenti nella selezione, con i relativi commenti, utili ad un certo target. Nella scuola si può immaginare il target dei genitori, quello istituzionale, quello di un gruppo di colleghi, quello personale.

Al momento questa proposta trova piena realizzazione solamente nella fase della formazione neoassunti. Un *Portfolio*con struttura concettualmente molto vicina al *Dossier professionale*, accompagna infatti il docente neoassunto nel corso dell’anno di prova in **una riflessione sulla propria professionalità**, che passa per la documentazione delle esperienze passate e presenti, in un’ottica di autoanalisi.

La costruzione di un *Dossier* o *Portfolio* dovrebbe seguire il docente anche nella prosecuzione della carriera, nel lungo periodo, sempre in riferimento a quegli standard professionali che rappresentano gli indicatori della qualità del servizio.Non solo: nell’accompagnare una continua autoanalisi del proprio operato, il *Dossier* dovrebbe facilitare l’adozione di un atteggiamento critico e la consapevolezza del proprio agire.

**La valutazione del docente in anno di prova come “prototipo” per la valutazione in servizio**

Il percorso di formazione del docente neoassunto, che si conclude con un atto valutativo da parte del **Comitato di Valutazione del servizio**, rappresenta l’unico prototipo di processo strutturato di valutazione nella scuola, insiemealla più recente **procedura per l’assegnazione del bonus**, che verrà affrontata nell’ultima sezione di questo corso.

**MIUR**e **INDIRE**, negli ultimi anni, hanno affinato sia il percorso di formazione del docente neoassunto che gli strumenti di autoanalisi e di autovalutazione, che possono risultare un’ interessante prospettiva anche per la validazione delle competenze del docente nell’arco della carriera.

In particolare, il *Portfolio* come “diario” professionale nell’arco della vita lavorativa, è esteso a tutti i docenti in servizio dal **Piano Nazionale per la Formazione**.

Vediamo quali sono questi strumenti e passaggi:

* **Il *Portfolio[[8]](#footnote-8)***

I dispositivi che compongono il *Portfolio* (in versione digitale) sono destinati a supportare il docente neoimmesso nel processo di ripensamento e analisi delle esperienze passate e presenti, che definiscono la professionalità, in linea con il modello formativo alla base del percorso dell’anno di formazione e prova che si fonda sull’alternanza tra pratica e riflessione. Il *Portfolio* si compone di 8 dispositivi, ognuno dei quali è ospitato in un’apposita sezione della piattaforma.

* **Curriculum formativo:** si tratta di un dispositivo che consente di ripercorrere le esperienze professionali e/o educative pregresse.
* **Bilancio iniziale delle competenze***:* ospita un elenco di competenze che concorrono a definire la professione di docente, individuate e categorizzate dal gruppo di ricerca del MIUR. Il dispositivo consente di selezionare quelle competenze che il docente avverte come punti di forza o, al contrario, di debolezza, anche al fine di orientare nella scelta di attività formative coerenti. Questa attività di autoanalisi è idealmente propedeutica all’elaborazione del **Patto formativo**, il documento in cui, all’avvio dell’anno di prova e con il supporto del tutor e del Dirigente scolastico, indica i contenuti del percorso formativo
* **Laboratori formativi/Visita in scuole innovative (*Visiting*)**: in questa sezione, introdotta nell’anno scolastico 2017/18, viene richiesto al docente neoimmesso di selezionarel’attività in presenza frequentata: i laboratori formativi o le visite alle scuole innovative.
* **Attività didattiche 1 e 2**: in queste sezioni viene richiesto di documentare e riflettere su due attività didattiche svolte in classe. È la pratica in classe con gli allievi, infatti, il luogo privilegiato per esplorare le dimensioni di conoscenza (pratica e teorica) proprie della professionalità docente. Ed è a questo fine che, nell’ambiente, sono stati messi a disposizione strumenti per la riflessione e la documentazione guidata di due attività didattiche. La documentazione delle attività, idealmente svolte a distanza l’una dall’altra, vuole anche essere un modo per tracciare la possibile trasformazione della pratica professionale per effetto del percorso formativo dell’anno di prova, in particolare per effetto della fase di osservazione tra pari e la collaborazione con il tutor e la partecipazione ai quattro laboratori formativi (o le visite in scuole innovative).
* **Bilancio finale delle competenze**: al termine del percorso viene richiesto di redigere un Bilancio finale, con lo scopo di richiamare quanto rilevato in fase di avvio del percorso (Bilancio iniziale), alla luce dell’esperienza dell’anno di prova.
* **Bisogni Formativi futuri**: in questa ultima attività del *Portfolio* viene richiesto di indicare quali il docente ritiene essere i suoi bisogni e interessi formativi futuri.
* **Il patto formativo**

La redazione del Bilancio iniziale (che fa parte del *Portfolio*) rappresenta la premessa sulla quale elaborare con il supporto del tutor e del Dirigente scolastico, il Patto formativo. In quest’ultimo devono essere esplicitati gli **obiettivi formativi** e le conseguenti **azioni** che s’intendono intraprendere durante l’anno di prova. Il Patto formativo dovrà essere elaborato sulla base di modelli che vengono esemplificati nel ***Toolkit[[9]](#footnote-9)*** INDIRE.

La redazione di un Patto formativo, lungi dal rappresentare un mero adempimento burocratico, può aiutare il docente (qualsiasi docente, a questo punto) ad**autoanalizzare la propria situazione**, comparare le proprie competenze con gli standard, rilevare i gap e dichiarare su che cosa maggiormente vorrà impegnarsi per compensare.

* **Il *peer to peer***

L'osservazione tra pari o osservazione *peer to peer*, **è l'attività con il maggior coinvolgimento della figura del tutor**. Essa prevede un impegno di 12 ore, durante le quali il docente in formazione e i tutor co-progettano delle attività didattiche e si osservano reciprocamente. La relazione tra questa attività e il *Portfolio* online si sostanzia nella progettazione e documentazione delle Attività didattiche. L’attività di osservazione in classe da parte del docente tutor viene guidata con griglie suggerite, delle quali queste elaborate dall’**USR Emilia Romagna** sono esempi molto validi:

* **Griglia per l’osservazione in classe**[[10]](#footnote-10)

in questo caso, il focus è sulla capacità del docente di agire competenze di attivazione di strategie didattiche, gestione della classe, uso efficace del tempo, setting d’aula, coinvolgimento e partecipazione degli alunni.

* **Griglia per l’osservazione del docente[[11]](#footnote-11)**

Questa griglia guida invece all’osservazione dello sviluppo della lezione nelle varie fasi, partendo dalla descrizione del contesto, prendendo come punto di vistagli alunni ed il livello d’interazione docente/studenti.

* **I questionari**

I tre questionari vengono utilizzati per conoscere l’opinione del docente neoassunto su aspetti diversi della formazione svolta, per valutarne l’efficacia. La loro compilazione è un requisito indispensabile per la chiusura della formazione.

Anche in questo caso, si tratta di strumenti estendibili al di fuori dell’anno di prova, utili all’attività di supporto e accompagnamento *peer to peer*, ma anche all’autoanalisi del proprio operato e all’autovalutazione.

**La valutazione da parte del comitato di valutazione del servizio**

La composizione e la funzione del Comitato di Valutazione, d’obbligo in ogni Istituto Scolastico, sono state modificate attraverso il **comma 129 della Legge 107/2015**nel seguente modo:

«Comma 129. Dall'inizio dell'anno scolastico successivo a quello in corso alla data di entrata in vigore della presente legge, l'articolo 11 del testo unico di cui al decreto legislativo 16 aprile 1994, n. 297, è sostituito dal seguente: “Art. 11. – (Comitato per la valutazione dei docenti).1. Presso ogni istituzione scolastica ed educativa è istituito, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, il comitato per la valutazione dei docenti. 2. Il comitato ha durata di tre anni scolastici, è presieduto dal Dirigente scolastico ed è costituito dai seguenti componenti: a) tre docenti dell'istituzione scolastica, di cui due scelti dal collegio dei docenti e uno dal consiglio di istituto; b) due rappresentanti dei genitori, per la scuola dell'infanzia e per il primo ciclo di istruzione; un rappresentante degli studenti e un rappresentante dei genitori, per il secondo ciclo di istruzione, scelti dal consiglio di istituto;  c) un componente esterno individuato dall'Ufficio scolastico regionale tra docenti, dirigenti scolastici e dirigenti tecnici. 3. Il comitato individua i criteri per la valorizzazione dei docenti sulla base: a) della qualità dell'insegnamento e del contributo al miglioramento dell'istituzione scolastica, nonché del successo formativo e scolastico degli studenti; b) dei risultati ottenuti dal docente o dal gruppo di 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) delle responsabilità assunte nel coordinamento organizzativo e didattico e nella formazione del personale. 4. Il comitato esprime altresì il proprio parere sul superamento del periodo di formazione e di prova per il personale docente ed educativo. A tal fine il Comitato è composto dal Dirigente scolastico, che lo presiede, dai docenti di cui al comma 2, lettera a) ed è integrato dal docente a cui sono affidate le funzioni di tutor. 5. Il comitato valuta il servizio di cui all'articolo 448 su richiesta dell'interessato, previa relazione del Dirigente scolastico; nel caso di valutazione del servizio di un docente componente del comitato, ai lavori non partecipa l'interessato e il consiglio di istituto provvede all'individuazione di un sostituto. Il comitato esercita altresì le competenze per la riabilitazione del personale docente, di cui all'articolo 501».

Per quanto riguarda i **neoassunti,** al Comitato (solo componenti “interni”), compete la deliberazione sulla conferma del superamento dell’anno di prova. La documentazione utile alla valutazione è il kit sopra descritto (*Portfolio* e documentazione collegata), ma anche la **relazione del tutor** e del **Dirigente Scolastico**.

Il Comitato può esprimere, sulla base delle evidenze e di un colloquio conclusivo, parere positivo o negativo (nel qual caso l’anno di prova deve essere ripetuto).

Sempre la **Legge 107**, Art. 1 ai commi 117, 118 e 119 riporta i passaggi che riguardano in particolare il Periodo di formazione e di prova.

* **Comma 117**:personale docente ed educativo in periodo di formazione e di prova è sottoposto a valutazione da parte del Dirigente scolastico, sentito il comitato per la valutazione istituito ai sensi dell'articolo 11 del testo unico di cui al decreto legislativo 16 aprile 1994, n. 297, come sostituito dal comma 128 della presente legge, sulla base di un'istruttoria di un docente al quale sono affidate dal Dirigente scolastico le funzioni di Comma 118 Con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca sono individuati gli obiettivi, le modalità di valutazione del grado di raggiungimento deglistessi, le attività formative e i criteri per la valutazione del personale docente ed educativo in periodo di formazione e di prova.
* **Comma 119**: in caso di valutazione negativa del periodo di formazione e di prova, il personale docente ed educativo è sottoposto ad un secondo periodo di formazione e prova, non rinnovabile.

**Il Comitato può essere coinvolto nella valutazione di un docente in servizio**, previa richiesta dell’interessato, e sulla base di una relazione da parte di quest’ultimo. È, al momento, l’unica procedura di valutazione del servizio prevista come possibilità dalla normativa. Si tratta, peraltro, di un dispositivo molto poco utilizzato.

Il**D.lgs. 297/1994** (T.U.), all’**Art. 448**,***Valutazione del servizio del personale docente***, dispone:

«1. Il personale docente può chiedere la valutazione del servizio prestato per un periodo non superiore all'ultimo triennio. 2. Alla valutazione del servizio provvede il comitato per la valutazione del servizio di cui all'articolo 11, sulla base di apposita relazione del direttore didattico o del preside che, nel caso in cui il docente abbia prestato servizio in altra scuola, acquisisce gli opportuni elementi di informazione. 3. La valutazione è motivata tenendo conto delle qualità intellettuali, della preparazione culturale e professionale, anche con riferimento a eventuali pubblicazioni, della diligenza, del comportamento nella scuola, dell'efficacia dell'azione educativa e didattica, delle eventuali sanzioni disciplinari, dell'attività di aggiornamento, della partecipazione ad attività di sperimentazione, della collaborazione con altri docenti e con gli organi della scuola, dei rapporti con le famiglie degli alunni, nonché di attività speciali nell'ambito scolastico e di ogni altro elemento che valga a delineare le caratteristiche e le attitudini personali, in relazione alla funzione docente. Essa non si conclude con giudizio complessivo, né analitico, né sintetico e non è traducibile in punteggio. 4. Avverso la valutazione del servizio è ammesso ricorso al provveditore agli studi che, sentita la competente sezione per settore scolastico del consiglio scolastico provinciale, decide in via definitiva».

Altra funzione del Comitato è l’individuazione dei criteri per l’attribuzione del bonus di merito (di cui si tratterà nell’ultima sezione del corso).

**La valutazione dei docenti: un breve excursus storico**

**1958: Concorso per merito distinto (e note di qualifica)**

Nasce con la riforma Gentile (Regio decreto 1054/1923) e viene modificato dal Ministro dell’istruzione Aldo Moro con la legge 165 del 1958. Il merito distinto garantiva un’accelerazione di carriera con il riconoscimento di competenze professionali e culturali a seguito del superamento di un concorso per titoli ed esami o solo per titoli (coerentemente alla fascia stipendiale di competenza). Al concorso potevano partecipare docenti con una certa anzianità per una quota del 50% o del 25% in relazione alle classi di concorso. La legge venne successivamente abrogata con i Decreti delegati (DPR 417 del 1974) poiché minava l’eguaglianza fra i docenti.

**2000: “Concorsone”**

Si tratta di un concorso selettivo per accertare la preparazione didattico-pedagogica dei docenti in servizio da almeno dieci anni. Nel progetto del Ministro **Berlinguer** la qualità della docenza era sostanzialmente riferita alla verifica delle competenze dei docenti che potevano essere premiati con un contributo di 6 milioni di lire l'anno lordi.

**2003: ARAN**

Il tentativo dell’ARAN si distingue dai precedenti in quanto imbocca la via della valutazione delle performance dei singoli insegnanti. Nel marzo del 2003 l’ARAN sottopose ai sindacati la bozza di articolato che mirava alla creazione di un diretto collegamento tra performance delle scuole, risultati degli allievi e carriera docente.

**2004: Commissione MIUR, Art. 22 Principi condivisi**

Concerne l’unicità della funzione docente, per cui lo sviluppo di carriera non deve prefigurare gerarchie professionali; considerazione dell’esperienza, la formazione in servizio e lo svolgimento di specifiche funzioni ricerca di meccanismi di valorizzazione aperti a tutti e su base volontaria. Tre gli elementi per uno sviluppo della carriera docente: esperienza, formazione, compiti connessi all’articolazione della figura docente e alle necessità delle istituzioni scolastiche.

**2008: proposta di legge 953 (Aprea)**

La proposta di legge disegna un percorso con tre distinti livelli professionali: docente iniziale, docente ordinario e docente esperto. I passaggi da un livello all’altro avvengono attraverso procedure concorsuali che tengono conto anche degli esiti della valutazione a cui tutti i docenti dei primi due livelli sono regolarmente sottoposti. All’interno di ciascun livello è prevista una progressione economica automatica basata sull’anzianità.

**Decreto legislativo 150 del 2009, Art. 74, Comma 4**

«Con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, di concerto con il Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono determinati i limiti e le modalità di applicazione […] al personale docente della scuola».

**DPCM del 2011**

«Determinazione dei limiti e delle modalità applicative delle disposizioni del titolo II e III del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, al personale docente Il MIUR», … , stabilisca con apposito provvedimento il sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del decreto legislativo n. 150 del 2009 con il quale verranno individuati le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, nonché le modalità di monitoraggio e verifica dell'andamento della performance.” L’ Apposito provvedimento del MIUR non si è mai realizzato.

**Legge 107/2015**

*Comma 126*:«Per la valorizzazione del merito del personale docente è istituito presso il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca un apposito fondo, con lo stanziamento di euro 200 milioni annui a decorrere dall'anno 2016, ripartito a livello territoriale e tra le istituzioni scolastiche in proporzione alla dotazione organica dei docenti, considerando altresì i fattori di complessità delle istituzioni scolastiche e delle aree soggette a maggiore rischio educativo, con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca».

*Comma 127*:«Il Dirigente scolastico, sulla base dei criteri individuati dal comitato per la valutazione dei docenti, istituito ai sensi dell'articolo 11 del testo unico di cui al decreto legislativo 16 aprile 1994, n. 297, come sostituito dai commi da 126 a 128, assegna annualmente al personale docente una somma del fondo di cui al comma 126 sulla base di motivata valutazione».

*Comma 128*: «La somma di cui al comma 126, definita bonus, è destinata a valorizzare il merito del personale docente di ruolo delle istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado e ha natura di retribuzione accessoria».

*Comma 129*: «Il comitato individua i criteri per la valorizzazione dei docenti sulla base: a) della qualità dell'insegnamento e del contributo al miglioramento dell'istituzione scolastica, nonché del successo formativo e scolastico degli studenti; b) dei risultati ottenuti dal docente o dal gruppo di 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) delle responsabilità assunte nel coordinamento organizzativo e didattico e nella formazione del personale. Il comitato esprime altresì il proprio parere sul superamento del periodo di formazione e di prova per il personale docente ed educativo».

*Comma 130*: «Al termine del triennio 2016-2018, gli Uffici scolastici regionali inviano al Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca una relazione sui criteri adottati dalle istituzioni scolastiche per il riconoscimento del merito dei docenti […]. Sulla base delle relazioni ricevute, un apposito Comitato tecnico scientifico nominato dal Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, previo confronto con le parti sociali e le rappresentanze professionali, predispone le linee guida per la valutazione del merito dei docenti a livello nazionale. Tali linee guida sono riviste periodicamente, su indicazione del Ministero dell’Istruzione, dell’università e della ricerca sulla base delle evidenze che emergono dalle relazioni degli Uffici scolastici regionali».

**Documento del MIUR, “Sviluppo professionale e qualità della formazione in servizio” (aprile 2018)**

Si tratta dell’esito di tre gruppi di lavoro ministeriali, costituiti con l’obiettivo di focalizzare l’attenzione su alcuni aspetti del **Piano Nazionale di Formazione dei Docenti**:

* indicatori di qualità;
* standard professionali;
* curriculum e *Portfolio* professionale del docente.
1. *Middle management*, Bonus di merito e nuovi scenari

**Professionalità e responsabilità del docente**

Il precedente approfondimento del quadro degli standard professionali fa emergere un profilo del docente che non è più basato solo su competenze di carattere pedagogico, disciplinare e metodologico, ma si allarga su **aspetti di carattere organizzativo e di sistema**.

Il cambiamento degli istituti scolastici, dopo l’autonomia (**DPR 275 del 1999**), ha prodotto la necessità di farne evolvere anche la **struttura organizzativa e gestionale**, con l’immediato effetto di impegnare figure di sistema, riconosciute internamente per la loro fondamentale funzione a supporto dell’intero istituto, ma non pienamente considerate a livello contrattuale e di inquadramento.

Gli organigrammi degli istituti, nella maggior parte dei casi, coinvolgono docenti con funzioni di progettazione, attuazione e monitoraggio su macro aree. Le più diffuse sono senza dubbio quelle di **collaborazione diretta con il Dirigente scolastico** o di responsabilità di sede, **di coordinamento della progettazione del Piano Triennale dell’Offerta Formativa**, di **supporto** alla formazione del personale, di **referente per la valutazione**.

Si tratta di funzioni che richiedono specifiche competenze che vanno **oltre l’ordinaria capacità di docenza** e che anche già gli ultimi documenti di indirizzo ministeriali hanno recepito all’interno degli standard professionali[[12]](#footnote-12).

**L’excursus storico ci è servito, dunque, per verificare quanto il potenziale sviluppo di un’ipotesi di carriera diversificata sia stato preso in carico da diverse proposte, ma mai realizzato.**

L’ultima decisione in merito alla valorizzazione, l’attribuzione del Bonus di merito, non risolve la questione centrale della carriera degli insegnanti, né tantomeno viene avviata quella *leadership* intermedia che potrebbe dare una **spinta decisiva all’autonomia scolastica**.

L’attuazione del cosiddetto ***middle management*** anche nella scuola, riveste carattere di urgenza, e darebbe finalmente un riconoscimento a quei docenti che nel corso degli anni hanno voluto far crescere la loro professionalità non solo sul versante della didattica.Non solo. Migliorerebbe la percezione interna ed esterna dello staff a supporto dl Dirigente scolastico e farebbe avanzare la qualità complessiva degli istituti e dell’intero sistema di istruzione.

Ci sono stati e sono tutt’ora in corso approfondimenti teorici e progetti sperimentali su questa tematica. In particolare, si fa riferimento al progetto guidato da **Angelo Paletta**, *Leadership e middle management scolastico*, che da tempo si occupa di organizzazione, valutazione e qualità delle scuole. Importante è anche l’operato dell’Associazione Docenti Italiani.

Il prof. Paletta è uno di maggiori sostenitori, a livello nazionale, del *middle management*scolastico, esostiene che «ha senso parlare di leadership distribuita se il Dirigente scolastico può fare affidamento su una comunità di docenti competenti, disposti a prendere l’iniziativa, ad assumere responsabilità, a **re-interpretare il proprio ruolo professionale** mettendosi al servizio dei colleghi e della comunità scolastica».Il progetto di ricerca, su cui invece da tempo l’Associazione Docenti Italiani lavora, si focalizza sui seguenti aspetti:

* analisi delle esperienze internazionali di sviluppo differenziato della carriera docente;
* definizione dei percorsi di carriera all’interno dell’istituzione scolastica e all’esterno verso le amministrazioni territoriali del MIUR;
* identificazione delle figure docenti che nella scuola svolgono attività di *leadership* in ambito pedagogico–didattico e in ambito gestionale-organizzativo;
* definizione degli standard professionali ai diversi stadi delle nuove e differenziate figure di *leadership* della docenza;
* formazione e reclutamento delle figure di *middle management*;
* modalità e strumenti di valutazione e selezione;
* criteri che definiscono il livello retributivo, l’orario di servizio e altri aspetti del rapporto di lavoro;
* sostenibilità finanziaria dell’introduzione di figure di *middle management* scolastico.

**La valutazione (attuale) del docente e il Bonus di merito**

L’ultima sezione di questo corso è sicuramente la più dibattuta e controversa.

Si focalizza sul merito e l’attribuzione di quello che la **Legge 107/2015** ha stabilito al Comma 129 come **valorizzazione dei docenti** e che si esplicita nell’attribuzione di un fondo per il merito. Per il momento, si tratta dell’unica forma di riconoscimento (valutativo ed economico) in base a criteri di qualità del servizio. Al Comma 127 si legge: «Il Dirigente scolastico, sulla base dei criteri individuati dal comitato per la valutazione dei docenti, istituito ai sensi dell’articolo 11 del testo unico di cui al decreto legislativo 16 aprile 1994, n. 297, come sostituito dal presente articolo, assegna annualmente al personale docente una somma del fondo di cui al comma 126 sulla base di motivata valutazione»[[13]](#footnote-13).

È opinione generalizzata tra i docenti che sia legittimo il principio di meritocrazia e di premialità, anche con effetti dal punto di vista economico.

Non c’è però, certamente, una visione maggioritaria né tanto meno univoca sulle metodologie e le procedure di misurazione che dovrebbero portare ad una valutazione oggettiva della qualità professionale in vista dell’attribuzione di un beneficio economico.

I **Comitati di Valutazione delle Istituzioni Scolastiche** hanno intrapreso questo percorso in un meccanismo non troppo definito e preciso, all’interno di contraddizioni insite nella normativa e in un clima di diffidenza se non di aperta critica alla nuova procedura.

In un simile contesto, è necessario isolare i dati di fatto ed evitare altro genere di considerazioni, evitando giudizi ed imprecisioni.

Compito del Comitato di Valutazione, nella sua interezza, è **definire i criteri per l’attribuzione del Bonus di merito**.Questi devono riguardare le tre aree dell’attività professionale dei docenti.

* La prima è articolata in tre aspetti che compongono il profilo professionale e didattico individuale:
* la qualità dell’insegnamento;
* il contributo al miglioramento dell’istituzione scolastica;
* il successo formativo e scolastico degli studenti.
* La seconda considera tre aspetti che riguardano il profilo professionale e didattico, nella dimensione collettiva o di gruppo:
* i risultati ottenuti riguardo al potenziamento delle competenze degli alunni;
* i risultati ottenuti riguardo al potenziamento dell’innovazione didattica e metodologica;
* la collaborazione alla ricerca didattica, alla documentazione e alla diffusione di buone pratiche didattiche.
* La terza riguarda le competenze di tipo organizzativo a beneficio dell’intera Istituzione Scolastica ed è suddivisa in:
* responsabilitàassunte nel coordinamento organizzativo e didattico;
* impegno nella formazione del personale.

Alcune precisazioni importanti, che di fatto aprono problematiche di tipo diverso e non agevolano l’implementazione di questo sistema:

* il Bonus al momento è **attribuibile ai soli docenti di ruolo** (anche se si è aperta una fase contrattuale che pare tendere all’estenzione ai docenti a tempo determinato);
* ogni scuola ( a volte, reti di scuole che ci hanno lavorato insieme) ha determinato **proprie procedure e strumenti**, il che a volte scatena spiacevoli confronti anche a livello territoriale;
* non è determinato dalla normativa se al Bonus si acceda per **richiesta volontaria** o se la valutazione vada automaticamente **estesa a tutti i docenti a tempo indeterminato**. Il Dirigente Scolastico ha tre opzioni: chiedere a tutti i docenti di ruolo di presentare esplicita richiesta per essere valutati ai fini dell’attribuzione del Bonus (chi non lo richiede è automaticamente escluso); chiedere che ci non è interessato lo dichiari; considerare *de facto* tutti i docenti di ruolo come valutabili ai fini del Bonus.

Lo spirito di questa norma è sicuramente finalizzato a premiare la qualità della docenza, pertanto parrebbe opportuno che la procedura di valutazione coinvolgesse l’intero corpo docente (di ruolo o non di ruolo).

**Scenari futuri**

Seguendo le sollecitazioni e gli esempi dei migliori sistemi scolastici europei, è auspicabile che il percorso che si è aperto, seppure con segnali di criticità, di attenzione ai percorsi di formazione continua e di valutazione della qualità della docenza sia completato da **linee guida più definite** e da **atti normativi stabili**.

Il documento base resta il **Piano nazionale per Formazione dei Docenti**, seguito dal documento di indirizzo più volte citato e chiamato in causa in questo corso.Restano da definire:

* una **mappatura più dettagliata** degli standard professionali;
* un **riconoscimento normativo degli standard stessi**, che fissi così i traguardi professionali nella carriera;
* processi di valutazione che ne stabiliscano attori e modalità: **chi valuta, come si valuta e con quali effetti**.

Un percorso ancora complesso e non privo di ostacoli, che però potrebbe determinare un vero salto di qualità per il sistema scolastico nazionale.

**BIBLIOGRAFIA E LINK UTILI**

* M. Falanga, *La valutazione del personale docente, delle Istituzioni scolastiche e l’autovalutazione: considerazioni di carattere giuridico*, Fondazione Agnelli. Il documento è scaricabile online: <http://www.fondazioneagnelli.it/wp-content/uploads/2017/08/Falanga_La_valutazione_del_personale_docente_FGA_WP53.pdf>.
* MIUR, *Direzione generale per il personale scolastico sviluppo professionale e qualitàdella formazione in servizio*. Il documento è scaricabile online: <http://www.miur.gov.it/documents/20182/0/Dossier_formazione.pdf/9f909567-034c-417c-a030-d764779203b4?version=1.0>.
* A. Martini, *L’accountability nella scuola*, Programma EducationFGA WorkingPaper N. 8 (12/2008), Fondazione Giovanni Agnelli.
* INDIRE, *Bilancio iniziale delle competenze*:<http://neoassunti.indire.it/2018/files/indicazioni_bilancio_iniziale.pdf>.
	+ Paletta, F. Pisanu, *Dirigenti scolastici leader per l’apprendimento*: <http://www.disal.it/Resource/Vol_Leadership_mail.pdf>

1. Secondo il D.P. R. 80/2013, all’Art. 6, *Procedimento di valutazione,* per la valutazione esterna si riporta: «[…]individuazione da parte dell’Invalsi delle situazioni da sottoporre a verifica, sulla base di indicatori di efficienza ed efficacia previamente definiti dall’Invalsi medesimo; visite dei nuclei di cui al comma 2, secondo il programma e i protocollo di valutazione adottati dalla conferenza ai sensi dell’articolo 2, comma 5; ridefinizione da parte delle istituzioni scolastiche dei piani di miglioramento in base agli esiti dell’analisi effettuata dai nuclei». [↑](#footnote-ref-1)
2. Il documento è scaricabile al seguente link: <https://adiscuola.it/pubblicazioni/il-codice-deontologico-della-professione-docente/>. [↑](#footnote-ref-2)
3. L’Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa (INDIRE) è un centro di ricerca sull’innovazione educativa. È scaricabile online il documento relativo alle indicazioni per la compilazione del Bilancio iniziale delle competenze: <http://neoassunti.indire.it/2018/files/indicazioni_bilancio_iniziale.pdf>. [↑](#footnote-ref-3)
4. Il documento è scaricabile online: <http://www.miur.gov.it/documents/20182/0/Dossier_formazione.pdf/9f909567-034c-417c-a030-d764779203b4?version=1.0> [↑](#footnote-ref-4)
5. Si riferiscono al Rapporto **OCSE TALIS 2013** e all’indagine **TALIS** (acronimo inglese per Teaching and Learning International Survey), incentrata sull’analisi degli ambienti di apprendimento, le condizioni di insegnamento dei docenti, e possibili correlazioni di diversi fattori con concetti di insegnamento e di apprendimento che si possono ritenere efficaci. [↑](#footnote-ref-5)
6. W.L. Sanders, S.P. Horn, *The Tennessee value-added assessment system (TVAAS): mixed methodology in educational assessment*, 1995, in A.J. Shinkfield and D.L. Stufflebeam (ed.), *Teacher evaluation: guide to effective practice*, Boston, Kluwer Academic Publishers, pp. 337-376. [↑](#footnote-ref-6)
7. Si veda A. Martini, *L’accountability nella scuola*, Programma EducationFGA WorkingPaper N. 8 (12/2008), Fondazione Giovanni Agnelli, p. 15. [↑](#footnote-ref-7)
8. Testo adattato dal documento scaricabile online:<http://neoassunti.indire.it/2018/files/ambiente_versione_testuale.pdf>. [↑](#footnote-ref-8)
9. Si veda al seguente link un elaborato dall’USR Emilia Romagna, che esplicita gli standard professionali e chiede al docente di dichiarare le proprie aree da potenziare: <https://docs.google.com/document/d/1mG9AOG3V7U_ryes7e-d3eTzYiGuJA3K4eWm5gEZfTRw/edit>. [↑](#footnote-ref-9)
10. <https://docs.google.com/document/d/16y8zRj6Nq92bLlanoEiOxqufofwn83IY5maFHh-NLHo/edit>. [↑](#footnote-ref-10)
11. <https://docs.google.com/document/d/1vM5rVr1gxaleOwxIkVSmOYgbLbn2DvpJzgVQvYzvUIQ/edit>. [↑](#footnote-ref-11)
12. Si veda, ad esempio, il punto E 12 del documento *Sviluppo professionale e qualità della formazione in servizio.* [↑](#footnote-ref-12)
13. Comma 127, Art. 1, Legge n. 107/2015. [↑](#footnote-ref-13)