

# Sviluppare e valutare la professionalità del docente

Giancarlo Cerini

Sondrio, 21 novembre 2017



# Alcune riflessioni preliminari

## **Positività**

- Tutti vanno a scuola
- Scuola inclusiva (disabilità, stranieri, DSA...)
- Offerta formativa articolata (tempo scuola, indirizzi, attività di arricchimento)
- Rapporto con gli enti locali e la comunità

## **Criticità**

- Livelli di apprendimento
- Insuccesso scolastico
- Ragazzi a rischio
- Canalizzazione dei percorsi
- Rapporto con i genitori



# Crisi di stagione o crisi «epocale»?



La scuola sembra perdere di «senso» di fronte alle nuove generazioni...

Riscoprire il valore dell'istruzione «pubblica»

## Die neue App-Generation

Cambia il modo di comunicare, di recuperare le fonti culturali, di maneggiare i testi...



# Tutti sanno dare consigli agli insegnanti



# Identikit: Recalcati vs Mastrocola?



- **“Mi ha salvato la prof. di lettere con le sue ore di lezione”**

- **“Il compito dell'insegnante è quello di fare una buona lezione, interrogare, dare compiti, mettere il voto”**



# Come si cresce in professionalità

L'insegnante: da grande solista della didattica a membro di una comunità professionale



## Un insegnante diventa esperto se:



- si prende cura della propria formazione
- gestisce una didattica efficace, partecipata, collaborativa
- verifica i risultati dei ragazzi e curva la didattica per migliorarli
- condivide con i colleghi la progettualità
- rendiconta il proprio lavoro ed è disponibile alla valutazione
- si assume la responsabilità dei risultati della propria scuola...

# Scelte coraggiose per il futuro

- Ora abbiamo il «bonus» (merito) e la «formazione» (card)  
Occorrono scelte più radicali per uscire  
dalla marginalità della condizione docente

## Tre questioni «tabù»

1. Uno **stato giuridico e una «carriera»** orientati alla professionalità (l'esperienza di per sé non basta, va accompagnata dalla rielaborazione culturale)
2. **Standard professionali** e non solo un generico profilo: descrizione di comportamenti attesi e un tempo di lavoro onnicomprensivo, socialmente visibile
3. Una articolazione di **figure/funzioni professionali intermedie**, per presidiare l'autonomia e far crescere l'organizzazione professionale dell'insegnamento (e le persone)



# Scegliere una priorità: la formazione



- Mettiamo in ordine le priorità: non-solo-premialità, occorre incentivare ricerca per promuovere la professionalità e la qualità dell'insegnamento
- Una novità della legge 107/2015 è la formazione obbligatoria, permanente, strutturale, del personale (questo «comma» lo dobbiamo adottare decisamente)
- Non parliamo solo di frequenza di corsi (quante ore?), ma di un investimento sullo sviluppo professionale, centrato sulla buona didattica e sul successo degli allievi
- E' un processo che accompagna, aiuta a riflettere, fa interagire, promuove l'apprendimento tra pari, stimola l'elaborazione culturale e la ricerca di soluzioni innovative

# NON-SOLO-CONTENUTI: la “buona” formazione

- Non corsi “una tantum” ma percorsi di **ricerca-azione**, formazione, accompagnamento
- Orientamento ai problemi della **classe** e al miglioramento degli apprendimenti
- Azione di tutoraggio, **peer review**, supervisione professionale
- Metodologie operative e collaborative (laboratorio “adulto”)
- Produzione culturale, documentazione, validazione risorse didattiche



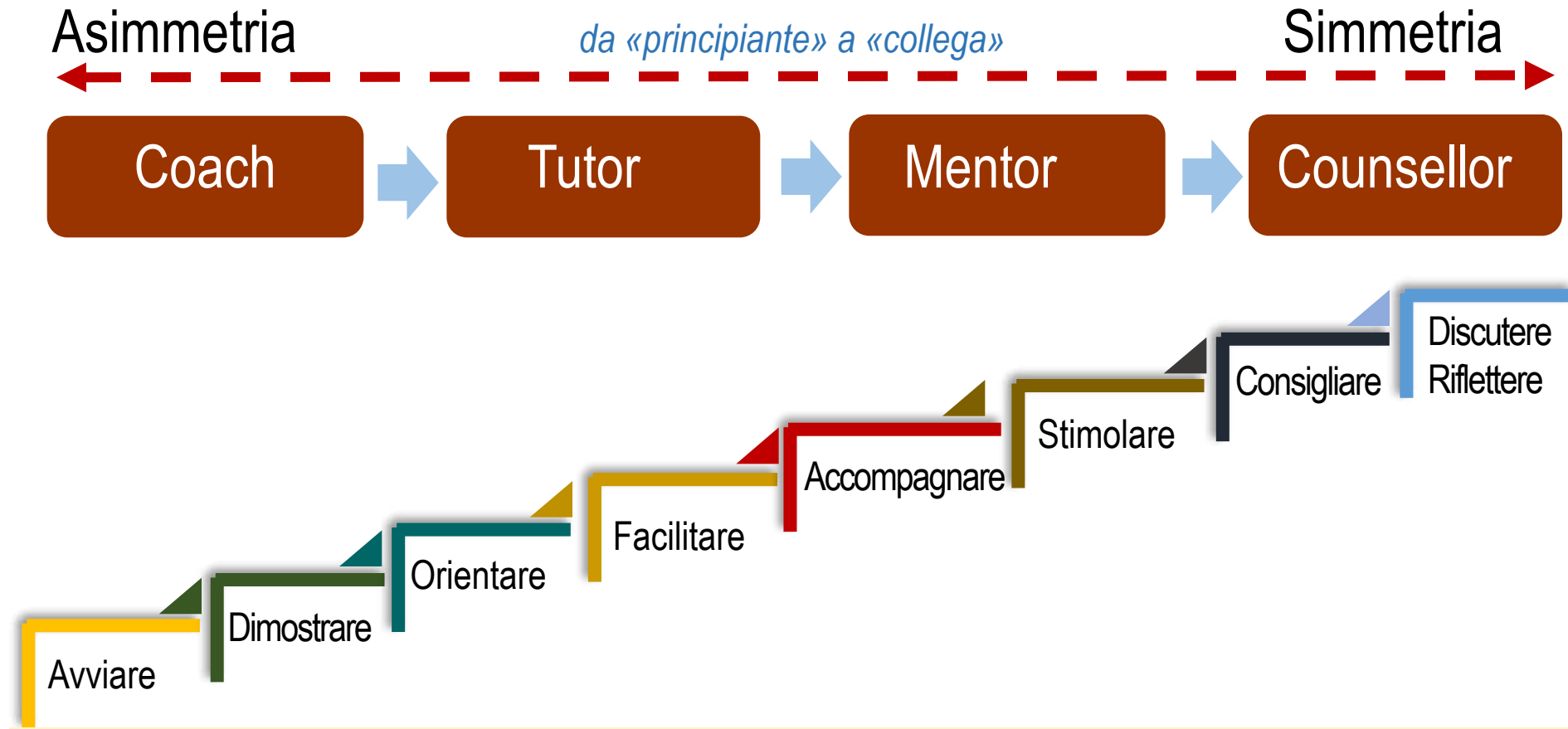
# Il peer teaching

## Dall'empatia all'assertività

- La formazione come **accompagnamento**, autorevole e competente
- Il docente come protagonista della formazione
- Il formatore come **tutor (mentor)**: supervisione professionale
- Ascolto, empatia, rispetto, **scambio**:  
per promuovere abilità pro-sociali e capacità metacognitive
- Incrementare il **lavoro collaborativo** tra docenti
- Costruire la **comunità** professionale.



# Quale rapporto tra tutor e docente in formazione



# Le azioni invisibili del tutor

- accoglienza e presa in carico; ascolto;
- facilitazione;
- responsabilizzazione;
- attivazione; accompagnamento e supporto;
- autovalutazione 'realistica';
- passaggio dal sapere tacito/implicito a quello esplicito; ‘
- scoperta di attività e competenze;
- loro ‘nominazione’;



- auto-riconoscimento e riconoscimento sociale;
- valorizzazione, apprezzamento;
- consolidamento della identità;
- self-empowerment e self-efficacy;
- riflessività e meta-cognizione;
- apprendimento e sviluppo;
- capitalizzazione e transfer;
- sviluppo

# Qualità dell'insegnamento: come?

- La dimensione più complessa della professione è la qualità dell'insegnamento (l'aula come black-box)
- Sconsigliabile associare la qualità agli esiti degli allievi (merit-pay)
- Anche il RAV apprezza gli esiti degli allievi: prove Invalsi, risultati scolastici, competenze chiave (e di cittadinanza), risultati a distanza. Ma chi influisce sugli esiti? Contesto, scuola, docenti, dirigente.... Chi determina il valore aggiunto? Qual è l'effetto scuola?

## UN FOCUS SULLA PROFESSIONALITA'

- Autorappresentazione della propria didattica e osservazione esterna (peer review?)
- Disponibilità all'osservazione reciproca, come strumento di riflessione e formazione
- Rilevanza delle rubriche di osservazione: se mi posiziono capisco, forse decido....
- Un RAV per la professionalità? Autovalutazione, valutazione esterna, miglioramento, rendicontazione pubblica....



# Approccio olistico o analitico?



- La quantità (le cose fatte) vs la qualità (come?)
- Un indicatore dovrebbe consentire la quantificazione di aspetti qualitativi (come scelgo di descrivere un fenomeno)
- Anche l'approccio reputazionale (esprimere un apprezzamento) richiede di essere supportato da una indagine, da un quesito, da un item
- Possiamo distinguere tra:
  - **approcci olistici** (chi sono i docenti migliori di questa scuola?)
  - **approcci analitici**: articoliamo gli elementi descrittivi della professionalità e poi li ricomponiamo in una sintesi (solo aritmetica?)
- A chi affidiamo l'espressione di questo apprezzamento? (il dirigente, i colleghi-pari, i genitori, gli studenti....e gli stakeholder?)

# Pregi e difetti degli indicatori



- Il comma 129 (legge 107) privilegia un approccio analitico
- Gli indicatori fanno riferimento a 3 ambiti (un po' sovrapposti)
  - a) - la qualità dell'**insegnamento** e dei risultati degli allievi
  - b) - il contributo all'**organizzazione** della scuola (in chiave innovativa)
  - c) - la cura e la partecipazione alla **formazione** in servizio
- Gli indicatori possono essere scomposti in descrittori, con evidenze (prodotti, documenti, attività, ecc.) che possono essere «postate» dagli interessati
- Si promuove una prima autovalutazione dei docenti (scala, check, fascia) che il dirigente convalida/apprezza
- I dati valutativi (anche ponderati) vengono sintetizzati e danno luogo ad una graduazione

# Come si osserva la qualità dell'insegnamento?

## Strategie didattiche



## Sostegno personalizzato



## Utilizzo delle risorse didattiche



## Gestione della classe



## Contesto



[Rivalutazione della centralità del lavoro d'aula]

# Check-up alla buona didattica

- STRATEGIE DIDATTICHE (strutturazione dell'insegnamento, lezione & laboratorio, interazione verbale, feed-back)
- SOSTEGNO PERSONALIZZATO (incoraggiamento, attenzione alle differenze, utilizzo di strategie compensative, ambiente inclusivo)
- UTILIZZO DELLE RISORSE DIDATTICHE (uso del web, piattaforme di condivisione, pluralità dei materiali, uso delle tecnologie)
- GESTIONE DELLA CLASSE (organizzazione degli spazi, gestione delle attività, formazione dei gruppi, uso del tempo)
- CONTESTO (osservazione della scena della classe, rapporti interpersonali, capacità di accompagnamento, coinvolgimento degli allievi)



# Le competenze: un costrutto complesso...

- Le competenze si innervano sui saperi, sulle conoscenze... ri-uso intelligente delle conoscenze (sapere «cosa»)
- Sono conoscenze procedurali (sapere «come»)... apprendimento agiti....processi della mente... organizzatori cognitivi
- Sono apprendimenti NON INERTI
- Non è una prestazione esecutiva...
- ...e gli STANDARD? consapevolezza nel percepirsi competente («agency»), capacità di iniziativa e di successo nelle condizioni date («capability»)
- Si trasformano in **life skills** con didattiche autentiche, compiti di realtà, contesti operativi, ambienti e relazioni...



## Le competenze chiave nella vita delle classi...

Proviamo a immaginarle come azioni (cognitive) che i ragazzi dovrebbero svolgere quotidianamente

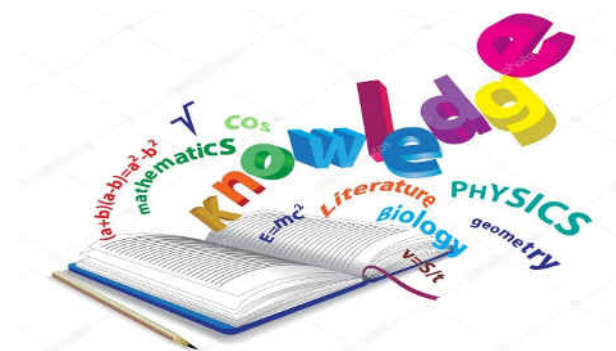
- Osservare,
- analizzare,
- leggere,
- comprendere
- ricostruire,
- rielaborare
- ricordare,
- Immaginare,
- rappresentare,
- comunicare
- Ricreare,
- Riutilizzare



# La scuola delle competenze

## Conoscenze di base

(le strumentalità di base: leggere, scrivere, usare la matematica e le tecnologie, conoscere una lingua straniera)



## Abilità trasversali

(capacità di comprensione, espressione, ragionamento, organizzazione del proprio lavoro intellettuale)

## Life skills

(competenze per la vita: senso civico, comportamento eticamente corretto, rispetto dell'ambiente, impegno, apertura all'altro)

**LifeSkills**  
achieve your personal best

# Una didattica per competenze

## Allenamento o partita?

Promuovere le competenze non significa ridurre l'attenzione su una sicura padronanza delle strumentalità di base:

-quando si fa questo lavoro?

-chi lo fa? -come si fa?

Quali sono le didattiche più coerenti con le competenze?



# Attraverso quali “didattiche” metto alla prova le competenze?

APPRENDIMENTO COOPERATIVO (non basta il lavoro di gruppo, ognuno ha un proprio ruolo)

- FLIPPED CLASSROOM (dopo la spiegazione, gli approfondimenti, le attività progettuali e di sviluppo)
- SERVICE LEARNING (integra dimensioni operative, sociali e riflessive)
- PEER EDUCATION (i pari come facilitatori, comunicazione orizzontale...)



- COMPITI DI REALTA' (affrontare situazioni complesse, ma reali: usare intuizioni sulla base di un repertorio di conoscenze e abilità)
- ....se la classe è un LABORATORIO

**Conoscenze culturali e disciplinari**



**Conoscenze didattiche, relazionali, di gestione degli ambienti di apprendimento**



# Standard professionali



**Aspetti etici della professione**

**Organizzazione scolastica e lavoro collaborativo**



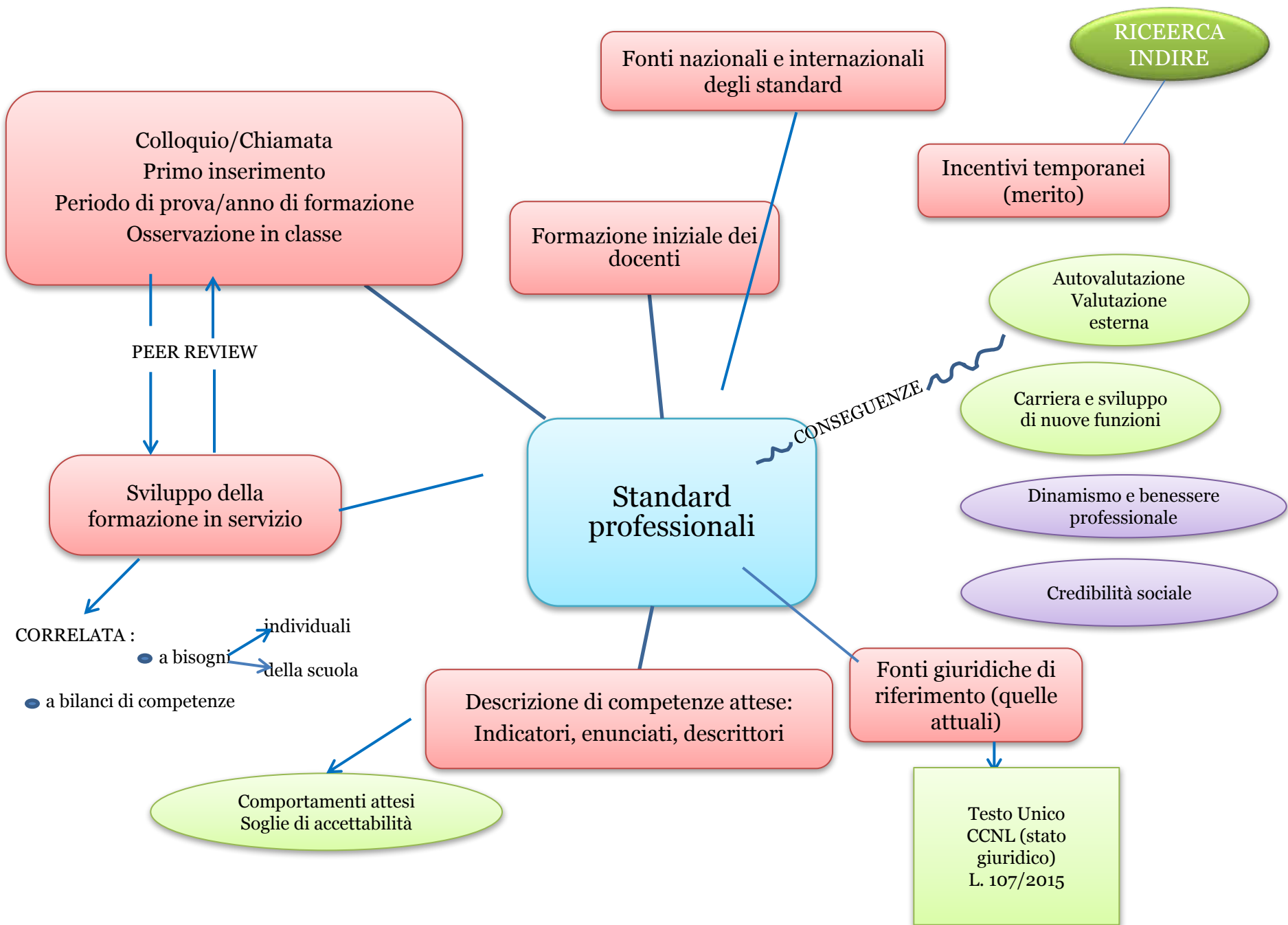
**Sviluppo e cura della professionalità**



## Problemi aperti

- Soglia di accettabilità?
- Livelli di progressione?

- Rubriche descrittive?
- Quali implicazioni giuridiche?



# Lo schema del bilancio delle competenze

Fonte: INDIRE-MIUR, *Bilancio di Competenze*, 2016.

## I. Area delle competenze relative all'insegnamento (Didattica)

- a) Organizzare le situazioni di apprendimento
- b) Osservare e valutare gli allievi secondo un approccio formativo
- c) Coinvolgere gli studenti nel loro apprendimento e nel loro lavoro



## II. Area delle competenze relative alla partecipazione scolastica (Organizzazione)

- d) Lavorare in gruppo tra insegnanti
- e) Partecipare alla gestione della scuola
- f) Informare e coinvolgere i genitori



## III. Area delle competenze relative alla propria formazione (Professionalità)

- g) Affrontare i doveri e i problemi etici della professione
- h) Servirsi delle nuove tecnologie per le attività progettuali, organizzative e formative
- i) Curare la propria formazione continua



# Il bilancio di competenze: fortunato malinteso

- Non è una misurazione quantitativa; non è una etero-valutazione;
- E' un dispositivo di orientamento e di counseling;
- Dovrebbe essere svolto su base volontaria, fruendo di accompagnamento;
- Serve per:
  - ricostruire, documentare e valorizzare le proprie esperienze formative, professionali e di vita;
  - ...per identificare e autovalutare le proprie competenze e risorse;
  - ...per elaborare un proprio progetto di sviluppo professionale realistico.



## CHE COSA CI SI ASPETTA DA UN INSEGNANTE

### Aspetti dell'area della **DIDATTICA**

**a)**

- Qualità dell'insegnamento
- Contributo al miglioramento dell'istituzione scolastica
- Successo formativo e scolastico degli studenti

**Prendersi cura degli  
allievi e della didattica**

**b)**

- Risultati ottenuti dal docente o dal gruppo di docenti in relazione al potenziamento delle competenze degli alunni
- Innovazione didattica e metodologica
- Collaborazione alla ricerca didattica alla documentazione e alla diffusione di buone pratiche didattiche

Aspetti dell'area della  
**ORGANIZZAZIONE**

**Prendersi cura della  
gestione della scuola**

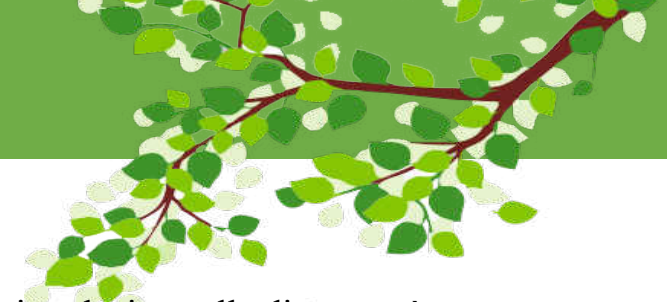
**c)**

- Responsabilità assunte nel coordinamento organizzativo
- Responsabilità assunte nel coordinamento didattico
- Responsabilità assunte nella formazione del personale

Aspetti dell'area della  
**FORMAZIONE**

**Prendersi cura della  
professionalità**

# A che punto siamo con gli standard



## **Dimensione culturale**

A - conoscenze culturali generali e dei saperi che sono “oggetto” di insegnamento

B - competenze disciplinari (quindi capacità di analizzare, descrivere, trattare i “saperi” in ordine alla loro insegnabilità, in relazione alle diverse età evolutive)

## **Dimensione didattica**

C – padronanza delle strategie didattiche per un insegnamento efficace; capacità di gestire risorse digitali e strumenti (es. libri di testo) , costruzione di ambienti di apprendimento, metodologie innovative;

D – capacità relazionali, come capacità di costruire relazioni positive con gli allievi, di coinvolgerli nell’apprendimento, di ascolto, comunicazione, feedback.

## **Dimensione organizzativa**

E – modalità di partecipazione all’esperienza professionale organizzata a scuola, coinvolgimento nei processi di autovalutazione, miglioramento, rendicontazione,

F – capacità di lavoro collaborativo tra docenti, nel contesto della classe, del dipartimento, anche nelle dimensioni verticali

## **Dimensione istituzionale**

G – 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;

H – capacità di instaurare rapporti positivi con genitori, partner istituzionali e sociali, saper vivere il rapporto con il territorio e la comunità come risorsa positiva.

## **Dimensione formativa (cura della professione)**

I – alimentare la propria competenza attraverso una permanente partecipazione ad esperienze di formazione, da intendersi come attività formative corsuali o azioni di ricerca, formazione, documentazione, nella scuola e nel territorio, in presenza o on line, liberamente o in programmi istituzionali

L – 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 evidenze: validare i crediti



- L'autovalutazione non basta, occorre una validazione meglio se con supporto di evidenze documentali
  - Lo scenario è quello della valutazione «autentica»
  - Possiamo usare la metafora dei «crediti»: didattici, organizzativi-professionali, formativi
1. CREDITI FORMATIVI: descrivere le caratteristiche della formazione, presenza-online-ricerca-sperimentazione-condivisione, del legame con insegnamento e didattica
  2. CREDITI ORGANIZZATIVI-PROFESSIONALI: curvare gli impegni nell'ottica del lavoro collaborativo, dell'innovazione, del miglioramento, della verifica dei risultati
  3. CREDITI DIDATTICI: disponibilità all'autovalutazione, all'osservazione reciproca, al confronto sui risultati, alla documentazione del lavoro

## Crediti formativi

Sono quelli connessi alle attività di formazione in servizio, alle attività di ricerca didattica, alla eventuale produzione scientifica

La loro descrizione implica la definizione di alcune caratteristiche dell'attività formativa e assimilata (durata, qualità, enti promotori, documentazione, esiti, incidenza sulle pratiche).



Si possono utilizzare, come criteri di riferimento i CFU (segmenti di formazione onnicomprensivi di 25 h. comprendenti presenza diretta, studio, ricerca, sperimentazione, documentazione).

## Crediti professionali

Sono quelli connessi agli impegni assunti all'interno della propria organizzazione scolastica

- Partecipazione ai dipartimenti, a gruppi di progetto, a nuclei di valutazione.
- Svolgimento di funzioni di staff, strumentali, di supporto.
- Responsabilità di unità operative.



Gli impegni possono essere descritti in termini di qualità delle mansioni e delle responsabilità e della durata, di risultati raggiunti, di incidenza sulla vita organizzativa di una istituzione scolastica.

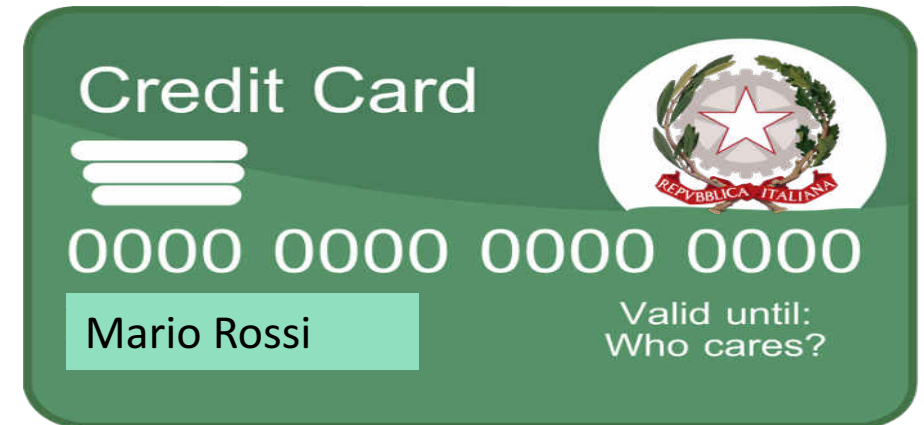
Possono essere documentati in un curriculum professionale predisposto, anche in formato elettronico

## 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
- l'analisi della documentazione didattica a cura di una equipe (formata da un collega esperto, un dirigente scolastico, un esperto esterno) che rilascia un report
- l'osservazione in classe a cura di un collega “esperto”, che rilascia un report



L'insieme di questo percorso viene documentato all'interno del portfolio professionale del docente.

# Cosa ci dice la cultura dell'organizzazione?

Componenti soft delle culture organizzative: culture, conoscenze esperte, condivisione, lavoro progettuale, il senso, il miglioramento. Le 4 C:

- **Cooperazione** autoregolata, artigianale, leadership diffusa, miglioramento;
- **Comunicazione** estesa (creare non solo trasmettere; non solo informazioni ma valori: costruire il “senso” dell’agire insieme);
- **Conoscenza** (condivisa): ci sono dei saperi dell’organizzazione (non solo routine, regole, saperi tecnici), ci sono dei saperi delle persone (teoriche, pratiche, valoriali)
- **Comunità** (professionale): compiti, successo, valori, sentimenti, lealtà



# Fare “comunità”

- Comunità professionale significa senso di appartenenza, identità condivisa, sentirsi responsabili di una casa comune.
- Per questo servono l'arte di ascoltare e di comunicare, la capacità di prendersi cura delle relazioni, l'apprendimento reciproco.
- Decisivo è uno stile di leadership aperto e 'distribuito' che sappia mettere in opera strumenti organizzativi coerenti con una visione democratica.
- Fare comunità significa curare il sistema delle decisioni, la progettazione partecipata degli aspetti curricolari e valutativi, la condivisione delle informazioni e della comunicazione, i sistemi interni di documentazione e di monitoraggio



# Il merito nella «Costituzione»



- I «capaci e meritevoli» hanno diritto di raggiungere i più alti gradi dell'istruzione
- La Repubblica rimuove gli ostacoli che si frappongono all'uguaglianza delle persone
- «Nessuno resti indietro», «Non uno di meno», «Garantire il successo formativo»

## Quindi ?

- Rafforzare ed estendere la formazione di base (3-16 anni?)
- Costruire un ambiente di apprendimento (organizzazione e didattica) che produca un valore aggiunto negli «esiti formativi» rispetto ai dati di «contesto» (vedi mappa del RAV)
- Quale idea di valutazione? Prendere atto dei «risultati», misurarli, classificarli oppure conoscere, accompagnare, incoraggiare (quale idea di valutazione?)

# La parola passa a voi



- Al centro la nostra cultura e i nostri valori
- L'equità e le pari opportunità
- Etica della valutazione e della responsabilità
- Collaborazione e cooperazione tra le persone
- Il senso «pubblico» e «universale» della nostra professionalità

.....e scusate se è poco!