

PROGETTO PILOTA

“ LA VALUTAZIONE DEI DOCENTI NELLE SCUOLE PARITARIE



PROGETTO PILOTA

**“ LA VALUTAZIONE
DEI DOCENTI
NELLE SCUOLE
PARITARIE**

a cura di



cdo

Opere Educative

Gruppo di lavoro progetto pilota

Coordinamento Scientifico

Bernhard Scholz, Presidente Cdo Nazionale

Cdo Opere Educative

Paola Guerin, Direttore

Centro Scolastico La Traccia, Calcinate (BG)

Roberto Rossi, Coordinatore didattico Scuola Primaria e Secondaria di I°

Germana Bonzi, Preside Licei Scientifico e Linguistico

Fondazione Sacro Cuore, Milano

Anna Frigerio, Coordinatrice Didattica della Fondazione
e Preside Licei Scientifico e Classico

Cristina Bianchi, Coordinatrice Scuola dell'Infanzia

Renata Rava, Coordinatrice Scuola Primaria

Raffaella Paggi, Preside Scuola Secondaria di I°

Luciana Borgi, Preside Liceo Artistico

Istituto Vest, Clusone (BG)

Stefano Nembrini, Preside Scuola Secondaria di I°

Karis Foundation, Rimini

Paolo Valentini, Rettore

Simona Guastella, Preside Scuola Secondaria di I°

*Mille vigili che dirigono il traffico
non sanno dirvi perché arrivate né dove andate*

T. S. Eliot, Cori da la Rocca

Prefazione

Cdo Opere Educative, sollecitata dall'interesse di alcune scuole, ha voluto avviare un percorso di sperimentazione volto a sostenere l'impegnativo lavoro dei coordinatori didattici delle scuole paritarie che, avendo a cuore la professionalità dei propri docenti, sono quotidianamente impegnati a valutarne l'operato al fine del costante miglioramento della qualità dell'offerta formativa.

In questi ultimi anni, ancor più che precedentemente, le scuole paritarie di tutto il territorio nazionale, a causa di un costante *turn over* degli insegnanti, hanno inserito nei propri organici, docenti giovani, con i quali si è reso necessario intraprendere un cammino formativo sia in ambito didattico, sia in ordine alla condivisione dei progetti educativi delle scuole.

Oltre a ciò, in considerazione della costante cura verso i docenti che caratterizza il lavoro delle scuole aderenti alla nostra rete, abbiamo voluto sostenere l'avvio di un *progetto pilota*, guidato dalla competenza di Bernhard Scholz, volto ad elaborare strumenti utili alla valutazione interna dei docenti, alla loro crescita professionale e alla valorizzazione del loro desiderio di insegnare in un modo sempre più adeguato al contesto in cui si trovano.

Hanno aderito a questo *progetto pilota* quattro scuole della nostra Associazione e il confronto tra esse ha fatto emergere, in un lavoro comune, alcuni ambiti particolarmente significati da 'presidiare' e alcuni criteri oggettivi per guidare il lavoro di chi valuta.

Sono state individuate le competenze più significative che il docente può offrire alla scuola e elaborate delle griglie che riportassero precisi ambiti di lavoro, indicatori, descrittori e alcune domande

guida per favorire nei docenti una riflessione critica sul proprio lavoro, che potesse essere, successivamente, oggetto di un confronto costruttivo con i propri dirigenti.

Crediamo che i contributi contenuti in questo opuscolo possano essere esemplificativi dell'efficacia di questo *progetto* e possano guidare, all'interno di ciascuna realtà scolastica, l'avvio di un processo valutativo, nella certezza che la continua crescita professionale dei docenti, la riflessione sul progetto educativo della scuola e il contributo alla sua costruzione, da parte di chi vi agisce, siano alla base della continua crescita dell'opera scolastica e della possibilità che essa si offra al mondo per la crescita e il bene di tutti i giovani che la frequentano.

Il Presidente
di Cdo Opere Educative
Marco Masi

Introduzione

a cura di Bernhard Scholz

Quando si affronta il tema della valutazione nei contesti lavorativi è innanzitutto necessario fare alcuni chiarimenti per evitare fraintendimenti, reazioni difensive o illusioni.

È certamente un tema delicato perché tocca l'autostima e l'autoconsapevolezza di una persona; spesso emergono resistenze in chi è valutato perché la valutazione del suo operare viene percepita come un'impropria interferenza nella vita personale; analogamente spesso si crea altrettanto imbarazzo da parte di chi ha l'incarico di valutare.

Un primo punto da considerare, quindi, è il fatto che esiste - a prescindere dalla sua formalizzazione o strutturazione - una continua ed inevitabile valutazione delle persone all'interno di ogni ambiente lavorativo. Ogni collaboratore ha un'idea del lavoro del proprio capo e dei propri colleghi, come ogni responsabile ha un'idea del lavoro dei suoi collaboratori. Questo rimane spesso approssimativo, ed è il risultato di una più o meno attenta riflessione, spesso non veramente verificata; la valutazione rimane implicita, proprio perché non esplicitata. Tali idee e percezioni incidono inevitabilmente sul clima lavorativo, anche se, di norma, rimangono in una sfera quasi del tutto soggettiva. Non sapendo cosa l'altro pensa veramente del mio lavoro, io non posso verificarlo e non posso confrontarmi con lui - e viceversa. Tutto rimane in qualche modo *nascosto* ed emerge di solito solo quando sorgono problemi, quando si evidenziano errori e disfunzioni significativi, spesso in modalità brusche e poco costruttive, se non addirittura conflittuali.

Perché, allora, non rendere esplicito quello che implicitamente già è presente? Perché non portarlo ad un livello più oggettivo, mettendolo a confronto, affinché entrambe le parti possano verificarlo? Perché non porre a tema in un dialogo quello che altrimenti rimar-

rebbe tacito, non comunicato o condiviso e, quindi, non comunicabile e privo del potenziale di miglioramento del rapporto e del lavoro stesso?

Un secondo punto riguarda l'*oggetto* della valutazione.

Tante resistenze nei confronti della valutazione nascono dal fatto che le persone tendono ad identificarsi, e a lasciarsi identificare, con ciò che fanno e dicono e, quindi, con quella che viene chiamata *performance*. In tal modo ogni osservazione che sia minimamente critica circa il lavoro viene recepita come una ferita inferta alla persona stessa.

Occorre, pertanto, mettere in chiaro che non si tratta di valutare la persona in quanto persona: essa è unica e irripetibile, non è definita da ciò che fa o da ciò che dice e neppure da ciò che riesce e non riesce a fare. Come dice Tommaso d'Aquino "*homo est quodammodo omnia*", l'uomo è in qualche modo tutto. Avendo, quindi, un valore infinito non potrà mai essere oggetto di una valutazione in quanto persona.

La persona, al contempo, non è definita da ciò che fa, ma esprime sé stessa attraverso il proprio agire e lavorare; anzi, conosce di più sé stessa, conosce di più i suoi talenti, le proprie inclinazioni, i suoi limiti e il proprio potenziale, proprio se si osserva mentre agisce. Perché, allora, non aiutarsi reciprocamente così che ognuno possa esprimersi al meglio, assecondando il proprio profondo e potente desiderio di creare del bene? Perché non confrontarsi sulle modalità e sulle prospettive, per migliorare le proprie competenze, per favorire una professionalità più completa e più incisiva? Potrei, infatti, avere un'idea di me stesso come grande insegnante di matematica, ma scoprire poi che nella didattica non sono poi così efficace. Questo non dice nulla sul valore della mia persona, ma forse suggerisce che potrei migliorare in qualche mia capacità lavorativa a favore dei ragazzi e avere una maggiore soddisfazione personale. Questa distinzione è importante, anche se spesso non è immediata: se mi identifico esclusivamente con ciò che faccio, rimango *schiaivo* di quello che faccio e rimarrò fermo con le mie paure e le mie resistenze; se,

invece, ho autocoscienza di avere un altro valore, infinito e unico, posso guardare con libertà a ciò che faccio e permettermi di migliorare verso una vita più utile per tutti e più bella per me stesso.

Facilmente, da queste considerazioni, ci si introduce verso il terzo punto che riguarda lo *scopo* della valutazione.

Lo scopo della valutazione è offrire un sostegno sistematico alla persona nel suo sviluppo professionale e – se lo consente la sua libertà – anche umano. C'è un'affermazione di Nelson Mandela che fa comprendere questa libertà. Dopo aver trascorso ventotto anni in prigione afferma: “*Non ho mai perso: ho vinto, oppure ho imparato*”.

La valutazione per essere accolta ha bisogno di un certo livello di libertà, perché difficilmente una persona potrà avere una percezione di sé e dell'incidenza del proprio lavoro sugli altri senza dialogo, senza riscontri, senza confronto. Ognuno di noi ha una coscienza di sé stesso che normalmente non è sbagliata, ma può essere alimentata, arricchita attraverso una relazione che non sia concentrata tanto sull'individuazione dei limiti, quanto sulla scoperta di potenzialità e opportunità che altrimenti rimarrebbero inesplorate. Per crescere, non solo i giovani, ma anche gli adulti hanno bisogno di essere sfidati all'interno di una relazione positiva e costruttiva.

Forse un tempo ognuno imparava il proprio mestiere nei primi anni di lavoro, a trent'anni era diventato bravo e per tutta la vita andava avanti con le competenze che aveva acquisito.

Oggi questo non è più possibile in nessuna professione. Anche l'insegnante si trova davanti ad una sfida incredibile, perché in pochi anni le generazioni cambiano, cambiano le metodologie didattiche e le capacità di relazionarsi con gli studenti, i colleghi e i genitori.

Io sento il dovere di essere in un contesto di confronto continuo, non posso pensare di essere *arrivato*.

Queste riflessioni si rendono evidenti nell'esperienza di ciascuno, appena ci si inoltrasse in una osservazione semplice e leale della propria vita lavorativa.

Se lo scopo della valutazione è dunque avere un riscontro oggettivo del proprio lavoro e cercare di migliorarlo, nel momento in cui

questo non è vissuto come un verdetto il dialogo diventa favorevole per una maggiore collaborazione e apre l'attività didattica del docente ad un orizzonte più ampio ed un approfondimento delle competenze necessarie.

Occorre, inoltre, avere un interesse grande per la crescita dei ragazzi così da concepire il proprio lavoro come un servizio che può e deve migliorare proprio per essere più utile per il loro futuro.

Nella nostra cultura, invece, abbiamo l'idea del lavoro come affermazione del proprio io, mentre il lavoro, per sua natura, è servizio.

Non si tratta, quindi, di essere un bravo insegnante in sé, ma di essere il più possibile al servizio del bene dei ragazzi. Nessuno è perfetto, ma ciò significa che tutti possiamo migliorare. Tuttavia può restare una pia intenzione se non trova una strada o un metodo che lo permette, e la valutazione è uno di questi metodi.

Per questo su richiesta di alcuni Coordinatori didattici di scuole aderenti alla Cdo Opere Educative si è costituito un gruppo di lavoro cui hanno partecipato il **Centro Scolastico La Traccia** di Calcinate (Bg), la **Fondazione Sacro Cuore** di Milano, l'**Istituto Vest** di Clusone (Bg) e **Karis Foundation** di Rimini per iniziare ad elaborare alcuni criteri utili ad introdurre nelle proprie scuole la cultura della valutazione.

Prioritariamente è stato definito lo scopo: conoscere nel modo più oggettivo possibile il valore che la persona crea attraverso il suo lavoro, evidenziare i potenziali da sviluppare per migliorare competenze e conoscenze e migliorare il contesto organizzativo e collaborativo.

Sono state poi identificate alcune aree da considerare nel processo valutativo, sinteticamente così riassumibili: a) implicazione con l'ipotesi educativa della scuola, b) competenza disciplinare-didattica, c) rapporto con studenti, colleghi e famiglie, definendo inoltre delle *griglie guida*, elaborate da ognuna delle tre scuole aderenti al gruppo di lavoro e proposte ai propri docenti per la riflessione sul loro operato. Infine, al termine dell'anno scolastico, tutti i docenti sono

stati invitati ad un colloquio di confronto con i propri coordinatori didattici.

La scelta delle scuole è stata quella di non voler *applicare* dall'esterno un modello di valutazione, né imporlo dall'alto ai loro insegnanti. Lo hanno, invece, costruito passo dopo passo, avendo chiaro lo scopo: valorizzare al meglio gli insegnanti nel loro contesto culturale e sociale e rendere la scuola un luogo dove al centro non ci sia nient'altro che il bene dei ragazzi loro affidati.

Concentrando le attenzioni e le energie sull'educazione dei giovani e la necessaria collaborazione fra i colleghi e con le famiglie per realizzarla al meglio è stato più facile anche impostare i criteri della valutazione.

Al di là di ogni possibile autoreferenzialità, l'origine e la storia delle tre diverse scuole si sono rivelate una fonte feconda di paragone e di confronto per riscoprire il fascino dell'educazione alla libertà e alla responsabilità, per rendere l'insegnamento e l'educazione così affascinanti da invitare - quasi con naturalezza - a esprimere sempre meglio la vocazione professionale, cercando di acquisire e di migliorare tutte le proprie conoscenze e competenze.

SINTESI DELLE ESPERIENZE

CENTRO SCOLASTICO LA TRACCIA – ISTITUTO VEST

1. INTRODUZIONE

Il percorso effettuato in collaborazione con l'Istituto Sacro Cuore di Milano e la Fondazione Karis di Rimini e guidato da Bernhard Scholz ha consentito in prima istanza di condividere una riflessione di ampio respiro sul tema della valutazione dei docenti nell'ambito della scuola paritaria, senza che ciò preveda una dipendenza diretta tra processi di valutazione dei docenti e meccanismi di retribuzione.

I momenti di riflessione comune hanno permesso di indagare a fondo ragioni e criteri per la messa in atto nelle nostre realtà educative di un progetto più sistematico di valutazione dell'esperienza lavorativa. La presenza di Bernhard Scholz è risultata decisiva per affrontare tali tematiche in dialogo con una professionalità *altra* rispetto all'ambiente scolastico, consentendo un confronto con modalità e criteri di attuazione dei processi di valutazione all'interno delle realtà aziendali.

Nel contempo il paragone con altre realtà scolastiche paritarie ha consentito uno scambio di esperienze già in atto a riguardo e di mettere maggiormente in luce quanto tale cultura della valutazione sia essenziale per l'incremento professionale dei docenti e quindi per l'offerta formativa ed educativa della scuola.

Nel merito dell'elaborazione di uno strumento adeguato a rendere più ordinato tale processo, la riflessione con Bernhard Scholz su indicatori e descrittori ed il confronto sui criteri di elaborazione delle domande guida ha consentito un progressivo affinamento di tale strumento.

2. ATTUAZIONE DEL PROGETTO

2.1 *Condivisione*

La prima azione è consistita nel condividere scopo e modalità che si prefiggeva l'adesione della nostra scuola al *progetto pilota* avviato da Cdo Opere Educative con il Consiglio del Rettore (coordinatori e vice coordinatori didattici di ogni livello di scuola) e il Consiglio di Amministrazione dell'ente gestore. Tali momenti di riflessione comune si sono rivelati decisivi in quanto il confronto emerso ha consentito:

- una messa a fuoco, tra le figure deputate alla guida della scuola, delle ragioni e dei criteri della valutazione dei docenti;

- una maggior presa di consapevolezza di quali momenti, spazi e situazioni all'interno della nostra scuola già favorissero la presenza di una cultura della valutazione;

- l'evidenziarsi della necessità di una revisione della prima bozza della *griglia* di valutazione nei suoi descrittori e nelle domande guida, nell'ottica di delineare non tanto un profilo ideale di professionalità con il quale dover paragonarsi, quanto precisi ambiti di osservazione che potessero guidare il docente in una libera e ordinata riflessione sulla propria esperienza. Tale processo ha condotto alla stesura definitiva della *griglia* di valutazione e di un'introduzione ad essa che ne chiarisse criteri e modalità di elaborazione;

- la scelta di proporre, in prima battuta, un processo di autovalutazione, nella forma di un colloquio personale di ogni docente con il proprio coordinatore didattico a fine anno scolastico (modalità per altro già liberamente ricercata da molti dei docenti negli anni precedenti).

2.2 *Proposta al Collegio docenti Unitario*

La riflessione sul valore del processo valutativo ha rilevato come nodo fondamentale la necessità di un approfondimento sulla *mission*: da qui la decisione di proporre come tema per il Collegio docenti Unitario di inizio d'anno (settembre 2017) proprio la *mission* dell'istituto, a partire da testimonianze professionali da parte di alcuni docenti seguite da un momento assembleare sul tema.

Contestualmente, è stata presentata a tutti i docenti la proposta di autovalutazione ed è stata loro consegnata la *griglia*, condividendone criteri e modalità di stesura.

Nel secondo Collegio docenti Unitario dell'anno (gennaio 2018) è stata nuovamente proposta, in linea con le consuete modalità di lavoro previste per tali momenti collegiali, e che negli anni stanno favorendo il maturare di una cultura della valutazione, un'assemblea di riflessione sul percorso professionale.

Infine, nel terzo Collegio docenti Unitario dell'anno (giugno 2018) è stato proposto a tutti i docenti di effettuare, nei mesi tra giugno e settembre 2018, un colloquio con il proprio coordinatore didattico, utilizzando come guida per la riflessione la *griglia* proposta.

Di seguito uno schema sintetico delle tappe sopra descritte:

Periodi	Azioni
GENNAIO MARZO 2017	Elaborazione in bozza di una <i>griglia</i> di valutazione (indicatori, descrittori e domande guida) per una riflessione complessiva rispetto all'esperienza professionale compiuta durante l'arco di un anno scolastico
GIUGNO LUGLIO 2017	Presentazione al Consiglio del Rettore e al Consiglio di Amministrazione di ragioni e modalità del percorso sulla valutazione, condivisione della <i>griglia</i> e revisione della stessa alla luce delle osservazioni emerse
SETTEMBRE 2017	Presentazione al Collegio docenti Unitario di ragioni e modalità del percorso sulla valutazione, condivisione della <i>griglia</i> di autovalutazione

SETTEMBRE 2017	Lavoro del Collegio docenti Unitario sul tema della Mission (descrittore 1)
SETTEMBRE 2017 GIUGNO 2018	Messa a tema nel lavoro dei Collegi docenti Unitari di una riflessione critica sulla propria esperienza professionale Osservazione (non sistematica) diretta in classe durante le ore di lezione e valutazione nel confronto con i coordinatori didattici, vicecoordinatori e colleghi esperti
GIUGNO 2018	In occasione del Collegio docenti Unitario di fine anno proposta dei colloqui di autovalutazione da prepararsi utilizzando la <i>griglia</i> proposta
GIUGNO SETTEMBRE 2018	Colloqui di fine anno dei docenti con i propri coordinatori didattici
SETTEMBRE 2018	Report al Collegio docenti Unitario dell'esito dei colloqui

2.3 Modalità di proposta dei colloqui di autovalutazione

I coordinatori didattici hanno indicato via mail al collegio di livello le proprie disponibilità, lasciando quindi i docenti liberi di prendere iniziativa nel fissare tale appuntamento. Per ogni colloquio è stata prevista un'ora di tempo.

Ai docenti è stata data facoltà di decidere secondo quali modalità utilizzare la *griglia* di autovalutazione (da semplice spunto in preparazione al colloquio a traccia per l'elaborazione di una riflessione scritta).

Di seguito un prospetto numerico del riscontro ottenuto dai docenti:

Docenti	Organico	Hanno richiesto e svolto il colloquio	Hanno utilizzato la <i>griglia</i> di autovalutazione
Primaria	19	19	16
Secondaria I grado	41	39	35
Secondaria II grado	31	25	23
Totale	91	83	74

3. ESITO

La maggioranza dei docenti ha richiesto ed effettuato il colloquio di valutazione: di questi la maggior parte ha fatto uso, pur in maniera differente, della *griglia* di valutazione consegnata.

I colloqui hanno avuto una durata non inferiore all'ora (data la quantità di descrittori da considerare è stata lasciata libertà ai docenti di concentrarsi sugli aspetti ritenuti più significativi).

Di seguito le principali considerazioni sull'esito dei colloqui.

3.1 Considerazioni dei coordinatori didattici

- I colloqui si sono rivelati estremamente proficui, sia per la possibilità di un ampio momento di ascolto e dialogo con ciascun docente, sia per il riscontro di un profondo desiderio da parte dei docenti stessi di tale momento di confronto, affrontato generalmente con estrema serietà.

- La riflessione operata dai docenti si è dimostrata il più delle volte profonda, ordinata, chiara, permettendo di mettere a tema una grande varietà di implicazioni dell'esperienza educativa.

- A prescindere dall'età o dagli anni di esperienza, lo strumento si è rivelato ugualmente utile, in quanto indicatori e domande guida così formulate hanno consentito a ciascun docente di riflettere se-

condo diversi gradi di consapevolezza e a partire dal personale punto di cammino professionale.

- Numerosi docenti, anche di diversi livelli di scuola, hanno potuto confrontarsi tra loro sia sulla preparazione che sull'esito di tali momenti di dialogo.

- Unica, inevitabile, criticità: la necessità di reperire il tempo adeguato per tali colloqui da parte dei coordinatori didattici.

3.2 Considerazioni dei docenti sullo strumento

- La *griglia* di valutazione è stata da tutti i docenti giudicata particolarmente efficace nel facilitare modalità chiare, ordinate e capaci di indagare ambiti talvolta non presi in esame nei momenti di riflessione sull'intero anno scolastico.

- Indicatori, descrittori e domande guida sono stati percepiti come utili e adeguati alla riflessione, non costretti a misurarsi con un *profilo ideale* di educatore.

- La maggior parte dei docenti ha espresso il desiderio di poter effettuare in maniera più sistematica colloqui come questi anche in corso d'anno, o comunque di poter personalmente lavorare su tale *griglia* non solamente al termine dell'anno scolastico.

- Da parte dei docenti di sostegno è stata richiesta la possibilità di elaborare uno strumento più adattato all'attività didattica da loro esercitata; sono emersi inoltre alcuni rilievi rispetto alla possibilità di declinare meglio alcune domande guida tra scuola primaria e secondaria.

3.3 Alcuni spunti di riflessione

Tra i numerosi spunti emersi durante i colloqui di autovalutazione ne segnaliamo alcuni tra i più ricorrenti:

- la percezione di come il tema della *mission* costituisca uno degli ambiti di lavoro più stimolanti, e di come tale lavoro non consista nell'acquisizione teorica di determinati principi educativi, ma poggi su una continua ricerca (personale e collegiale) per sorprendere all'interno della propria esperienza professionale i tratti caratteri-

stici dell'orizzonte educativo entro cui può maturare e riformularsi quotidianamente la propria azione didattica; tale dialogo con la *mission* è stato percepito come vivo punto di lavoro sia per i docenti più esperti che per quelli ad inizio carriera;

- il desiderio crescente (in particolare nei docenti di esperienza) di disporre di più tempo da dedicare allo studio e all'approfondimento dei propri ambiti disciplinari, nel lavoro con i colleghi e nel confronto con altre esperienze scolastiche;

- la profonda riconoscenza per un ambiente di lavoro che si concepisce come *comunità educante* e che vede come caratteristica essenziale un'effettiva libertà di dialogo e di paragone tra colleghi.

3.4 Report finale

Un ultimo riscontro di tale percorso è avvenuto in occasione del Collegio docenti Unitario di inizio anno (settembre 2018), durante il quale alcuni docenti hanno testimoniato il valore dell'esperienza avvenuta nei colloqui di autovalutazione e i coordinatori didattici hanno avuto modo di condividere una breve panoramica di tale esperienza.

4. PROSPETTIVE

L'esito positivo del progetto rende evidente l'opportunità che esso sia reso sempre più sistematico all'interno della scuola. Tra le tappe sentite in prospettiva come più utili segnaliamo:

- una revisione dello strumento alla luce delle osservazioni emerse dai docenti;

- una riflessione all'interno del Consiglio del Rettore e del Consiglio di Amministrazione sugli esiti del progetto e sulle prospettive;

- la possibilità di rendere più organici e ordinati ulteriori momenti di valutazione già presenti all'interno della scuola, quali ad esempio l'osservazione dei docenti in classe durante l'ora di lezione;

- la possibilità di elaborare uno strumento di valutazione per consentire anche ai coordinatori didattici una riflessione sul proprio operato.

FONDAZIONE SACRO CUORE

L'aspetto di maggior interesse nel percorso di autovalutazione è stato il cambio di mentalità sul tema stesso della valutazione. In particolare, il lavoro fatto con Scholz per elaborare il questionario ha aiutato a chiarire lo scopo e il valore di un percorso del genere all'interno di una comunità scolastica.

E' inevitabile per un insegnante avere, anche al termine di ogni lezione, una certa impressione dell'esito del proprio impegno, e lo stesso si potrebbe dire di ogni aspetto implicato nella funzione docente: ognuno ha un giudizio su come valuta i propri studenti, su come si rapporta con loro, piuttosto che con i colleghi, il dirigente, le famiglie..., su come seleziona e crea materiali didattici, sul fine delle richieste rivolte al singolo allievo e alla classe nel suo insieme, sulle scelte relative al proprio percorso di formazione...

Nel tempo queste considerazioni, soprattutto se condivise e confrontate con altri stili di insegnamento, contribuiscono, insieme ai tratti della personalità e della storia personale, a dare a ciascun insegnante un carattere inconfondibile, destinato a incidere in modo peculiare sul processo di crescita e formazione degli allievi che gli sono affidati. Eppure può essere difficile per un docente descrivere le tappe essenziali del processo di maturazione della propria professionalità. Il giudizio sul proprio operato viene così spesso mutuato dal grado di apprezzamento degli allievi e delle loro famiglie, rispetto al quale ci si può sentire legittimati o screditati, senza che questo, almeno in termini generali, apra a una reale domanda sul senso e sullo scopo dell'insegnamento.

Proprio in tale prospettiva il lavoro fatto sulla autovalutazione ha avuto il grande merito di offrire uno strumento efficace di osservazione sistematica del proprio operato, al fine di individuarne i punti di forza e quelli che invece presentano ulteriori margini di miglioramento.

Bernhard Scholz, oltre ad aver guidato il lavoro per l'elaborazione di tale strumento autovalutativo, ha anche accompagnato il percorso di proposta ai docenti della nostra scuola, partecipando a due momenti collegiali, uno nel maggio 2017, quando è stato presentato il *progetto* e uno nel 2018, al termine dello stesso.

Tutti i docenti dei diversi ordini di scuola, dalla scuola dell'infanzia ai licei, hanno accolto con grande interesse la proposta di utilizzare il questionario e di provare a esplicitare in modo chiaro, in forma di relazione scritta discussa poi con la preside, l'esito del percorso di autovalutazione.

Il punto di approdo è stato per ciascuno diverso, anche in relazione al fatto che alcuni, come in linea di massima era stato suggerito, si sono concentrati su aspetti particolari della autovalutazione, individuando e definendo specifici obiettivi di lavoro, altri, invece, hanno preferito utilizzare il questionario nella sua interezza, tentando un paragone con i temi proposti nelle diverse sezioni, sempre comunque tesi ad aprire ipotesi di ulteriore verifica.

All'interno di tale diversità è tuttavia possibile rintracciare alcune riflessioni comuni che percorrono le relazioni dei docenti e che sono emerse in modo molto esplicito nel corso dei singoli dialoghi.

La prima di esse riguarda il tema dell'implicazione con l'ipotesi educativa della scuola sulla quale si rileva, pur con sfumature e sensibilità peculiari per ciascun docente, una cordiale condivisione e il desiderio di approfondirla. Accanto alla richiesta di momenti in cui essa possa essere messa esplicitamente a tema, emerge l'esigenza di comprendere e sviluppare il nesso con la didattica. Si tratta di una duplice prospettiva: da una parte c'è infatti il bisogno di capire come l'ipotesi educativa interroga i contenuti disciplinari, dall'altra quello di avere una maggiore consapevolezza di come il proprio insegnamento, lo specifico della materia, possa dare un contributo a *“una scuola che porti i ragazzi a usare al meglio la loro intelligenza, che li abitui a ricercare il senso delle cose, che sostenga il loro interesse per la realtà, per il mondo, per la natura, per gli altri”*. (M. Bersanelli)

Una secondo punto di interesse trasversale riguarda l'articolazione

del lavoro in classe e la sua dimensione comunitaria. Molte osservazioni convergono infatti su un punto decisivo: la condivisione della propria esperienza lavorativa consente spazi di creatività altrimenti impensabili, soprattutto in relazione a percorsi interdisciplinari non artificiosi.

L'autovalutazione ha dunque favorito nei docenti una maggiore consapevolezza di modalità di lavoro nate *sul campo* e che si sono rivelate adeguate a intercettare l'interesse dei ragazzi e il loro modo di apprendere, senza tuttavia mai rinunciare a una comunicazione ordinata e coerente dei contenuti e dei metodi di ciascuna disciplina.

In sintesi – e questo coinvolge tutti i docenti, a prescindere dalla modalità di utilizzo del questionario – ci si è resi conto che l'esplicitazione di un giudizio, al quale si perviene attraverso il riferimento agli indicatori e alle domande guida proposti, affina le capacità critiche, suscita ulteriori domande, rende più sicuri nella sperimentazione didattica, scatena immaginazione e creatività.

È all'interno di una prospettiva così, di ampio respiro e lungimirante, che trova la sua vera ragione l'attenzione al singolo allievo. Avere strumenti per osservarsi in azione e per condividere il frutto delle proprie rielaborazioni critiche rende più evidente lo scopo per il quale esiste la scuola e aiuta a finalizzare, con sensibilità e intelligenza, gli orientamenti e le scelte relative a metodi e contenuti.

Indubbia pertanto l'utilità dell'autovalutazione che potrebbe essere arricchita da valutazioni affidate alle famiglie e, almeno per la scuola secondaria di secondo grado, agli studenti.

KARIS FOUNDATION

1. IL VALORE DEL PERCORSO INTRAPRESO CON LA FOE E LE ALTRE SCUOLE

Il percorso di confronto sulla valutazione dei docenti, proposto dalla Foe e guidato da Bernhard Scholz, ci ha aiutato innanzitutto ad **individuare lo scopo della valutazione** e a chiarire in modo preciso gli obiettivi, senza i quali qualunque tentativo sarebbe stato poco efficace e difficile da attuare, data la delicatezza del tema. Inoltre, la condivisione con altre scuole della problematica e la competenza di Bernhard Scholz hanno allargato l'orizzonte in cui inserire un processo di valutazione non solo come sistema premiante (come accade nella scuola statale), ma come processo essenziale per la verifica della *mission* della scuola.

Un terzo aspetto è stato sicuramente cogliere che alcune difficoltà e condizioni, in cui ci troviamo a lavorare, sono comuni nelle realtà scolastiche e che un confronto cordiale e preciso su tali problematiche è già un inizio di soluzione delle stesse.

2. LA PROPOSTA AI DOCENTI

Prima di presentare la proposta a tutti gli insegnanti è stata creata una commissione con alcuni vice presidi e docenti al fine di condividere lo strumento elaborato e confrontato con le altre scuole aderenti al progetto.

Al primo dei due appuntamenti con la commissione è stato invitato Bernhard Scholz e con lui è stato chiarito lo scopo del lavoro e condivisa l'esigenza di un percorso di questo tipo.

Il secondo appuntamento è stato invece l'occasione di un lavoro

sistematico di correzione e integrazione dello strumento di autovalutazione (la *griglia* allegata) e delle *domande guida*.

In seguito, durante un collegio unitario di tutti i livelli, è stato presentato il progetto con alcune brevi testimonianze dei docenti coinvolti nella commissione e la lettura della *griglia* per l'autovalutazione. Infine è stata offerta a tutti i docenti la possibilità di un colloquio con i dirigenti del proprio ordine di scuola, da svolgersi al termine dell'anno scolastico, ad eccezione di alcuni docenti al primo anno di insegnamento, ai quali il colloquio è stato fissato in primavera.

Il metodo autovalutativo è stato accolto dal corpo docente inizialmente come modalità troppo *soft* e per alcuni addirittura quasi futile. Tuttavia, dopo un confronto reale con la *griglia guida* e durante i colloqui, è emersa invece l'assoluta adeguatezza di uno strumento di autovalutazione per iniziare il processo valutativo (anche da parte dei più refrattari). Questo perché i docenti sono stati invitati a riflettere seriamente sull'esperienza e ad interrogarsi su tutti i punti individuati nella traccia.

Per tutti gli insegnanti la proposta è stata impegnativa e al momento del colloquio erano visibilmente coinvolti. Pochi sono stati i casi di resistenza - comunque risolti in una adesione finale - perlopiù generati da alcune difficoltà di rapporto con i dirigenti del proprio ordine di scuola che avrebbero condotto il colloquio. Per questo è stata favorita, durante i dialoghi, la presenza del rettore e di un vice preside (quest'ultimo non in tutti i livelli).

3. ESITO DEL LAVORO

3.1 *La presa di coscienza del bisogno di una valutazione*

Il lavoro di autovalutazione, ha contribuito a far crescere nei docenti maggior consapevolezza della *mission* della scuola e a renderli più coscienti, nel loro lavoro, dello scopo dell'azione didattica. È emersa, inoltre, tutta l'esigenza di sorprendere i punti di crescita nel momento in cui si presentano e non solo sinteticamente una volta all'anno. Il lavoro sulla *mission* è stato riconosciuto da molti come il

più interessante ma anche a volte come il più astratto, se non legato a fatti ed occasioni reali.

Il risultato principale per i docenti è stato proprio il prendere coscienza del **bisogno di una riflessione profonda sull'esperienza professionale**. È emersa inoltre la necessità del confronto sul proprio operato ai fini di un miglioramento.

Il processo è stato importante sia per i giovani docenti sia per quelli con maggiore esperienza.

I docenti nuovi hanno mostrato maggiore difficoltà nella comprensione e attuazione del progetto educativo, mentre i docenti con esperienza nella capacità di lavoro in team.

3.2 L'adeguatezza dello strumento di autovalutazione

La commissione, come già accennato, aveva perfezionato la *guida guida* che si è rivelata efficace ed esaustiva.

Il fatto di aver scelto dei punti da cui partire per l'autovalutazione è stato utile; le aree indagate, i descrittori, gli indicatori e le domande guida proposti sono risultati importanti per individuare i criteri della valutazione e per non far diventare i colloqui delle *chiacchierate in libertà* dettate dalle impressioni del momento.

Dopo i primi colloqui, i docenti hanno cominciato a condividere la qualità del processo autovalutativo; è stato favorito un clima di trasparenza e di confronto, rifluito a volte anche in momenti di lavoro comuni (collegi, consigli, collegi unitari).

I colloqui hanno fatto emergere il bisogno di approfondire il confronto, dando maggiore spazio, in un secondo momento, alla valutazione da parte del dirigente, che è stata possibile in grado minore nel primo colloquio, volendo lasciare spazio alle riflessioni dei docenti.

3.3 I punti di forza e i punti di lavoro per i docenti

Il dialogo è stato principalmente l'occasione per mettere a tema i tratti della crescita professionale più che un'occasione di crescita in sé.

Diversi insegnanti hanno evidenziato che la crescita professionale è facilitata in un luogo dove è fattiva e desiderata una forte collaborazione e dove si ha a cuore il percorso del singolo docente. Molti nostri docenti hanno evidenziato la presenza di questi tratti nella nostra scuola e, sempre a detta di tanti, in modo maggiore rispetto alla scuola statale, identificando in ciò una delle ragioni principali per cui alcuni insegnanti scelgono di rimanere a lavorare nella scuola paritaria.

Tra gli spunti emersi, maggiormente rilevanti ai fini del processo di crescita, segnaliamo:

- la necessità di continui stimoli per il miglioramento della didattica;
- il desiderio di rimanere in contatto con scuole ed enti di formazione che propongano spunti di lavoro interessanti e innovativi;
- l'esigenza di essere valutati e corretti nella concretezza della didattica, anche attraverso veri e propri tutoraggi (per insegnanti giovani);
- occasioni di confronto costante per tutti (aree, dipartimenti, etc.).

3.4 Gli spunti positivi e di lavoro per i dirigenti e la scuola

La possibilità di dedicare del tempo ad ogni singolo docente per poter ascoltare distesamente la sua esperienza, è stata sicuramente significativa ed importante.

La maggiore criticità individuata si può ricondurre nel fatto che, in alcuni casi, durante il colloquio, i docenti non sono riusciti a tenere conto di tutti gli aspetti proposti, orientando il colloquio sul già noto o sui punti positivi. Prevale però la bontà del primo aspetto, riconosciuto come uno dei più validi.

I colloqui hanno reso maggiormente evidenti alcuni punti di lavoro comuni o specifici per alcuni ordini di scuola. Ad esempio, il rapporto con i genitori è emerso come un punto dolente per tutti i livelli scolastici, anche se con sfumature diverse. Nelle scuole secondarie invece si è evidenziata la necessità di approfondire le modalità di valutazione degli studenti e la relativa comunicazione alle famiglie.

4. Le prospettive

Desideriamo infine che il processo di valutazione avviato venga reso sistematico, anche se non per forza nella stessa modalità. Ad esempio il processo di autovalutazione deve prevedere, da parte dei dirigenti, la fase di restituzione ai docenti, in diverse modalità e occasioni, durante l'anno.

È chiaro che passare dall'autovalutazione alla valutazione necessita, nel mezzo, di un percorso reale (che va reso altrettanto sistematico) di osservazione in azione dei docenti e di strumenti oggettivi per i dirigenti.

TRACCE PER L'AUTOVALUTAZIONE DEI DOCENTI*

CENTRO SCOLASTICO LA TRACCIA - ISTITUTO VEST

**CRESCERE NELLA PROFESSIONE
Per un aiuto alla valutazione della nostra professionalità**

Premessa

All'interno della nostra scuola una valutazione reciproca sull'agire professionale è una **dinamica già operante e diffusa**, soprattutto per la frequenza e la varietà dei momenti di confronto e correzione vicendevole che hanno luogo nel corso dell'anno, sia istituzionali che informali. Un passo come quello che desideriamo intraprendere ha quindi come obiettivo, in prima istanza, semplicemente di rendere maggiormente **esplicito e ordinato** quanto già di prassi avviene nel nostro ambito scolastico, e che già rende evidente come tali correzione e confronto vicendevoli siano essenziali al nostro mestiere, affinché al maturare degli anni di *servizio* corrisponda un incremento di gusto per la propria vocazione professionale.

1. SCOPO

Una valutazione della nostra professione ha come terminale ultimo non la misura di una performance, quanto la ragione d'essere stessa della scuola: **il bene degli studenti**, attraverso il potenziamento della proposta educativa e culturale; proprio perseguendo tale

* Le tracce per l'autovalutazione di seguito riportate vengono presentate nella forma originale elaborata da ciascuna scuola.

bene accade che anche la persona dell'insegnante cresca e conosca di più sé stessa.

Solo in questa prospettiva ha senso approfondire e precisare tale dinamica valutativa, che si configura come una riflessione critica e sistematica sulla nostra esperienza, riflessione da cui inevitabilmente deriva la possibilità di un **incremento della nostra professionalità**.

In quest'ottica ci pare interessante favorire sempre più all'interno dell'ambito scolastico lo sviluppo di una cultura della valutazione, che venga sempre più percepita come parte integrante della quotidianità del nostro lavoro.

2. MODALITÀ

Un percorso valutativo capace di reale incidenza richiede un coinvolgimento libero, totale e consapevole. Ci pare quindi decisivo che tale percorso prenda le mosse dal favorire innanzitutto il nascere o l'approfondirsi di un lavoro di **autovalutazione**: la capacità di riflessione sulla propria esperienza, alla luce di criteri offerti (vedi punto successivo) costituisce infatti condizione imprescindibile di ogni passo di maturità professionale.

Tale momento autovalutativo avrà, in questa fase sperimentale, come terminale ultimo l'altrettanto decisivo momento del **paragone guidato**, ossia di un colloquio di fine anno con il proprio coordinatore didattico (o un suo collaboratore), la cui esperienza può porsi a servizio di questo incremento professionale; è infatti evidente nell'esperienza di tutti l'utilità di uno sguardo esterno per guadagnare una coscienza più matura e lucida di sé: quel "*riavere noi dagli altri*" di cui dice Pavese ne *Il Mestiere di Vivere*. Nuovamente, questa libertà di paragone costituisce un patrimonio già presente e vivo all'interno della nostra realtà educativa.

Da questo paragone di fine anno potranno emergere suggerimenti, spunti e indicazioni adatti a individuare precisi obiettivi di lavoro per l'anno successivo.

3. CRITERI

I seguenti criteri (o descrittori) sono il frutto del tentativo di sintetizzare, in armonia alla *mission* dell'istituto, gli ambiti che ci sembrano qualificare lo spazio di maturità professionale di un docente. A tal proposito è bene precisare che:

- La preoccupazione **non è quella di risultare performanti in tutti gli ambiti** indicati da tali criteri: il paragone con ciascuno dei descrittori guiderà il percorso di autovalutazione proprio per individuare nella propria esperienza punti di forza e obiettivi di miglioramento, secondo una necessaria gradualità e secondo criteri di priorità di volta in volta stabiliti.

- Le domande guida sono da considerarsi semplici spunti esemplificativi, da utilizzare liberamente per individuare, **dall'interno del proprio percorso professionale e del cammino svolto dai ragazzi**, riscontri concreti in relazione ai vari indicatori, che costituiscono quindi il primo termine di paragone.

- L'autovalutazione operata da ciascun docente in vista di un colloquio di fine anno potrà essere effettuata **secondo la forma sentita più adeguata** (relazione da inviare in anticipo al coordinatore, appunti personali, riflessione orale...).

Trattandosi in ultima analisi di un **work in progress**, questi descrittori, indicatori e domande sono passibili in ogni loro aspetto di modifiche e miglioramenti: chiediamo quindi ad ogni docente nel corso dell'anno di prendere confidenza con essi e di fornire con libertà ai coordinatori suggerimenti e indicazioni utili al miglioramento di tale strumento.

CRITERI PER L'AUTOVALUTAZIONE DEL DOCENTE

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
<p>1. MISSION</p> <p>Cordialità e apertura nel paragone con l'ipotesi educativa e culturale della scuola</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Partecipazione ai momenti formativi proposti dalla scuola come occasione di conoscenza e approfondimento della <i>mission</i> (collegi docenti unitari, corso genitori, festa di fine anno) - Condivisione nel dialogo con i colleghi di domande, dubbi o passi di conoscenza e approfondimento della <i>mission</i> della scuola - Relazione tra il proprio agire educativo - didattico e gli spunti e i suggerimenti emersi dalla <i>mission</i> della scuola - Iniziative personali o comuni atte alla costruzione della scuola nell'orizzonte della sua <i>mission</i> 	<p><i>Quali momenti formativi offerti dalla scuola ti hanno permesso un passo significativo nel conoscere o approfondirne la mission?</i></p> <p><i>Quando la conoscenza o l'approfondimento della mission è diventata occasione di confronto con i colleghi? Hai ricercato un dialogo in caso di dubbi o domande sulla mission?</i></p> <p><i>Ci sono state occasioni in cui la conoscenza della mission ha dato forma al tuo agire in ambito educativo o didattico? O quando hai sorpreso un legame tra il tuo agire educativo e didattico e un aspetto della mission?</i></p> <p><i>In quali occasioni hai percepito la scuola come spazio adeguato per esprimere la tua libera iniziativa nel contribuire alla mission?</i></p>

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
<p>2. TEAMWORK</p> <p>Disponibilità al lavoro con i colleghi e con i coordinatori didattici, libertà nel porre domande e nel chiedere aiuto relativamente all'agire educativo-culturale-didattico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Partecipazione ai momenti previsti di lavoro d'area - Partecipazione ai consigli di classe - Paragone con i colleghi rispetto alla scelta di contenuti, modalità, strumenti didattici ed educativi (criteri di valutazioni, programmazione...) - Condivisione del materiale didattico - Esplicitazione di fatiche e criticità con i colleghi e con i coordinatori didattici - Apprendimento da colleghi più giovani o meno esperti - Osservazione di lezioni di colleghi più esperti; invito di colleghi o coordinatori didattici ad osservare le proprie lezioni 	<p><i>Hai potuto partecipare con regolarità all'ora d'area evitando di sovrapporla ad altri impegni professionali? Nel lavoro d'area ti è accaduto di ricevere pareri utili sulla modalità di gestione della lezione o su strumenti educativo-didattici?</i></p> <p><i>In quali occasioni il dialogo nel consiglio di classe è stato occasione per prendere coscienza della situazione dei ragazzi e ricentrare gli obiettivi della tua disciplina? Quando questo non è avvenuto?</i></p> <p><i>In che misura hai potuto condividere all'interno del consiglio il tuo parere?</i></p> <p><i>Quando il confronto con un collega o con il coordinatore didattico ti ha permesso di affrontare una criticità?</i></p> <p><i>Quando e come hai corretto o arricchito la tua didattica alla luce di tali confronti?</i></p> <p><i>Quando ti è capitato di imparare da un collega meno esperto di te?</i></p>

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
<p>3. RELAZIONE EDUCATIVA</p> <p>Interesse, capacità di ascolto, accoglienza, stima e autorevolezza nei confronti degli alunni</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Relazione con i ragazzi, possibilità di imparare dalla loro esperienza, rapporto con il loro mondo, le loro domande e urgenze, sia durante le lezioni che nei momenti destrutturati (intervallo, visite d'istruzione...) - Gestione delle relazioni all'interno del gruppo classe, valorizzazione degli studenti - Impostazione della lezione nell'ottica di un protagonismo degli studenti e di un personale percorso di verifica dei contenuti - Gestione e iniziativa nei confronti degli errori o dei limiti dell'alunno - Utilizzo dei provvedimenti disciplinari previsti - Ricezione di domande, istanze o fatiche del vissuto degli studenti anche non strettamente correlate al percorso scolastico - Relazione nei confronti di alunni non delle proprie classi 	<p><i>Come ti vedi nel rapporto con i ragazzi? Cosa hai imparato o scoperto di significativo stando con loro? Quali difficoltà vivi? Che iniziative prendi a riguardo?</i></p> <p><i>Come contribuisce a creare all'interno delle tue classi un clima di ascolto, correzione, stima reciproca?</i></p> <p><i>Quando ti è successo di rendere protagonista gli studenti in un reale percorso di scoperta? Quali elementi ti hanno fatto percepire l'accadere di questo protagonismo?</i></p> <p><i>Quali errori o quali limiti degli alunni sono stati un'occasione per ripartire? Quali riesci ad affrontare con più libertà? Di fronte a quali limiti dei ragazzi ti scopri più insicuro? Che iniziative hai preso a riguardo?</i></p> <p><i>Ti è capitato di recepire istanze di alunni non correlate al percorso scolastico? Che iniziative hai preso a riguardo? In quali occasioni e in quali modalità ti sei approcciato a studenti non tuoi?</i></p>

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
<p>4. COMPETENZA DISCIPLINARE E DIDATTICA</p> <p>Possesso e padronanza delle competenze disciplinari e didattiche, interesse al loro costante approfondimento</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Padronanza di contenuti, linguaggi e metodi della propria disciplina - Padronanza degli strumenti e dei metodi adeguati al lavoro degli studenti sulla propria disciplina - Comunicazione agli studenti del valore e dei punti di fascino della propria disciplina - Ricezione dei cambiamenti nelle capacità e modalità di apprendimento degli studenti e conseguente adattamento della proposta educativa e didattica - Partecipazione ai momenti formativi previsti (ore d'area, consigli di programmazione, collegi docenti culturali) - Fruizione di occasioni e percorsi formativi interni ed esterni alla scuola nell'ottica di approfondire le proprie conoscenze e competenze disciplinari - Studio personale nell'ottica di approfondire le proprie conoscenze e competenze disciplinari 	<p><i>Ti è capitato di riscontrare una lacuna nella preparazione? Che iniziative prendi in questi casi?</i></p> <p><i>Quali strumenti o metodi inerenti alla tua disciplina si sono rivelati più efficaci? Quali argomenti o lezioni hanno suscitato maggior interesse nei ragazzi? Per quale ragione?</i></p> <p><i>Quando la preoccupazione di raggiungere i ragazzi ti ha portato ad un cambiamento della proposta didattica ed educativa?</i></p> <p><i>Quali momenti formativi offerti dalla scuola ti hanno permesso una scoperta o un punto di approfondimento significativo del tuo ambito disciplinare? Ci sono colleghi che ti stimolano maggiormente ad incrementare il rapporto con la tua disciplina?</i></p> <p><i>A quali percorsi di aggiornamento interni o esterni alla scuola hai partecipato? Si sono rivelati proficui per l'approfondimento del tuo ambito disciplinare?</i></p>

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
	<p>- Messa in relazione della propria disciplina alle altre, attuazione di lezioni o percorsi interdisciplinari</p>	<p><i>Quali argomenti o aspetti della tua materia ti sei trovato ad approfondire? Hai proposto o aderito a occasioni di lezioni o percorsi interdisciplinari con i colleghi?</i></p>
<p>5. ACCURATEZZA PROFESSIONALE</p> <p>Puntualità, qualità e dedizione nell'adempimento dei propri compiti professionali</p>	<p>Lavoro di preparazione delle lezioni, nell'orizzonte delle linee di programmazione condivise in area e in ordine alla situazione della classe e dei casi particolari</p> <p>- Gestione del clima di lavoro nella classe in termini di attenzione, ordine e cura dell'ambiente</p> <p>- Gestione dei tempi dell'ora di lezione nelle sue diverse fasi (appello, interrogazione/ verifica, spiegazione/ attività, assegnazione dei compiti)</p> <p>- Assegnazione del carico di lavoro pomeridiano in ordine alla situazione della classe, ai casi particolari e alle altre discipline</p> <p>- Utilizzo degli strumenti di valutazione: modalità e frequenza dei momenti</p>	<p><i>Quali sono i punti inerenti all'accuratezza sui quali senti di dover crescere e sui quali sei maggiormente maturato?</i></p> <p><i>Come l'accuratezza ha incrementato la qualità della tua professione?</i></p> <p><i>Circa l'accuratezza nella valutazione: in quali punti senti di dover maturare e in quali hai compiuto i passi più significativi?</i></p>

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
	<p>valutativi, condivisione dei criteri di valutazione con i colleghi, trasparenza con gli studenti dei criteri adottati e tempistiche di riscontro agli alunni dei momenti valutativi orali e scritti</p> <p>- Utilizzo di strumenti e tecnologie utili ad una comunicazione efficace ed inclusiva della propria disciplina</p> <p>- Partecipazione ai momenti di riunione previsti (ora d'area, consigli di classe, assemblee genitori, colleghi docenti)</p> <p>- Svolgimento degli adempimenti formali (documenti di programmazione, PDP, verbali...), gestione del registro personale e di classe</p> <p>- Svolgimento dei propri incarichi di sorveglianza (intervallo, cambio dell'ora...)</p>	

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
<p>6. RAPPORTO CON I GENITORI</p> <p>Interesse, capacità di ascolto, accoglienza, stima e autorevolezza nei confronti dei genitori</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestione dei momenti di incontro con i genitori - Ricezione di necessità e di istanze poste dai genitori - Paragone o richiesta ai colleghi di sostegno nello stabilire contenuti e impostazione dei colloqui con i genitori - Riflessione critica sulla propria professionalità in merito a quanto emerso nel paragone con un genitore - Relazione tra il rapporto con i genitori e l'incremento del rapporto educativo con gli studenti 	<p><i>Come valuti complessivamente la relazione con i genitori dei tuoi studenti?</i></p> <p><i>Come gestisci e concepisci l'ora di ricevimento?</i></p> <p><i>Quali fatiche maggiori hai riscontrato nel rapporto con i genitori?</i></p> <p><i>Quali scoperte positive hai vissuto nei dialoghi con i genitori?</i></p> <p><i>Ti è capitato, tramite il dialogo con dei genitori, di affrontare efficacemente la situazione critica di un alunno?</i></p> <p><i>In quali occasioni il confronto con i genitori ti ha spinto ad una correzione o ad un arricchimento della tua didattica?</i></p>
<p>7. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO</p>	<p><i>Quali obiettivi di miglioramento avverti come prioritari per il prossimo anno scolastico?</i></p>	

Fondazione Sacro Cuore

SCOPO

Nella scuola la valutazione del lavoro dei docenti, qualunque forma assuma, ha come obiettivo principale l'incremento della proposta formativa della scuola stessa, e, conseguentemente, la crescita degli studenti, preoccupazione prioritaria di qualsiasi azione educativa, didattica, organizzativa.

La valutazione del docente è interesse non solo degli studenti, del preside e di chi guida la scuola, ma del docente stesso. Fondamentalmente la valutazione è infatti occasione di prendere consapevolezza dello scopo cui tende ogni azione didattica, per incrementare l'efficacia educativa del proprio lavoro e la portata culturale del proprio insegnamento. Il confronto con responsabili e colleghi sul proprio operato e il superamento di eventuali punti di criticità sono esperienzialmente la strada migliore per l'acquisizione di una solida competenza.

Autovalutazione e valutazione sono strumenti imprescindibili per rendere esplicito ciò che nell'agire è implicito e per tesaurizzare elementi utili a progredire nella professionalità, che per sua natura, è in continuo divenire.

La valutazione non è necessariamente legata a forme di gratificazione economica o a ad avanzamenti di carriera, anche se potrebbe sicuramente fornire elementi utili ai dirigenti in tal senso.

OGGETTO

La complessità dei fattori che determina la validità di una proposta educativa, e dell'apporto di un singolo docente alla sua realizzazione, giustifica una certa diffidenza verso modelli di valutazione eccessivamente schematici, che hanno cioè la pretesa di misurare con griglie e punteggi l'efficacia del lavoro. Pare più sensato nel mondo scolastico offrire a ciascun docente la descrizione delle caratteristi-

che principali che connotano l'espressione lavorativa di un docente maturo al fine di offrirgli degli indicatori utili innanzitutto a un'attività di autovalutazione.

Se destinatari e beneficiari del processo di valutazione dei docenti sono gli studenti, è principalmente dall'osservazione di atteggiamenti, azioni e cambiamenti degli studenti stessi che scaturiscono i criteri valutativi.

Una riflessione critica e sistematica di verifica della propria esperienza lavorativa inizia con l'autovalutazione ma può realizzarsi pienamente solo in un paragone guidato con chi ha la responsabilità complessiva della scuola.

Per questo sono stati individuati tempi e modi rispettosi degli impegni previsti dalla periodizzazione delle attività scolastiche. Una valutazione infatti è un dialogo esplicito in cui si leggono insieme punti di forza e criticità, si fissano di comune accordo degli obiettivi da raggiungere e delle tempistiche per il loro raggiungimento. In tal modo è favorita l'indicazione chiara di una strada di miglioramento progressivo sia per i docenti ai primi passi nell'insegnamento, sia per coloro che, pur avendo già acquisito una certa esperienza negli anni, non possono sottrarsi alle nuove sfide che inevitabilmente si presentano nella vita scolastica.

UN ESEMPIO DI STRUMENTO PER L'AUTOVALUTAZIONE E IL PARAGONE GUIDATO

Per favorire tale processo di valutazione e autovalutazione si propone uno strumento che presenta insieme ad alcuni indicatori domande che, a titolo d'esempio, possono essere una forma di aiuto concreto per i singoli docenti. Esse vertono o direttamente sull'operato del docente, oppure sull'osservazione degli atteggiamenti e delle azioni degli studenti ad esso conseguenti. Resta inteso che le domande sono strumentali alla comprensione degli indicatori e non

necessariamente impongono tutte una precisa risposta.

I descrittori si configurano come caratteristiche che evolvono nel tempo, da considerare a seconda dell'esperienza del docente, della situazione effettiva delle classi in cui insegna, del livello scolastico cui è destinata la proposta, degli strumenti che la scuola mette a disposizione dei docenti. Affinché la valutazione sia sensata, occorre pertanto contestualizzare i descrittori nel proprio livello scolastico, i quali sono ascrivibili ad alcuni ambiti di valutazione comuni a tutte le realtà scolastiche, quali

- a. l'implicazione con l'ipotesi educativa della scuola
- b. la competenza disciplinare e didattica
- c. il rapporto con gli studenti
- d. il rapporto con i colleghi
- e. il rapporto con le famiglie.

Di seguito i **descrittori** in termini generali, suddivisi negli **ambiti** sopra elencati. In corsivo alcune **domande esemplificative**.

a. Apertura al paragone con l'ipotesi educativa della scuola

Contributo alla costruzione dell'opera comune

- Disponibilità a conoscere e approfondire la *mission* della scuola.
- Coinvolgimento nelle iniziative della scuola e capacità di proposta.

Conosci i fondamenti della concezione educativa della scuola?

Dai il tuo contributo per la loro verifica nel paragone con la vita ordinaria della scuola e per il loro approfondimento?

Consideri il tuo operato in relazione a chi guida e ai momenti collegiali di impostazione del lavoro?

Ti coinvolgi nelle iniziative comuni della scuola?

Ti senti libero di proporre e di realizzarne?

Riesci a coinvolgere i tuoi studenti nella partecipazione alle iniziative comuni?

b. Competenza disciplinare e didattica

Esperienza didattica

- Padronanza della disciplina: conoscenza e capacità di trasmissione di contenuti, linguaggi e metodi della propria disciplina, anche in forme innovative.
- Disponibilità a verificare l'efficacia delle strategie didattiche a fronte di cambiamenti nella capacità e nelle modalità di apprendimento degli studenti.
- Equilibrio nei carichi di studio assegnati (compiti per casa, distribuzione delle verifiche...), in relazione sia all'età degli studenti che alla propria e alle altrui discipline.
- Capacità di mettere in relazione la propria disciplina con le altre, non alla ricerca di una pretestuosa interdisciplinarietà ma nel comune concorrere ad un'ipotesi di senso.
- Attitudine al costante aggiornamento.

Sei in grado di definire gli essenziali (in relazione a contenuti, metodi e linguaggio) della tua disciplina e di fornire idee sintetiche che possano servire all'apprendimento anche autonomo degli studenti?

Sei flessibile nella scelta di strategie e modalità per l'insegnamento dei contenuti, tenendo presente le difficoltà di apprendimento dei tuoi studenti e le novità che si offrono nel mondo della didattica?

Verifichi l'efficacia delle strategie didattiche a fronte di cambiamenti nella capacità e nelle modalità di apprendimento degli studenti?

Quali modalità segui per incrementare la tua preparazione o per riappropriarti di un contenuto della tua disciplina?

Verifichi che il carico di studio, compiti, test sia adeguato ai tuoi studenti?

Sai dare indicazioni concrete ai tuoi studenti circa il recupero e l'approfondimento dei contenuti? e li accompagni nell'attuarle?

Ti informi dei percorsi didattici in svolgimento nelle altre discipline? Suggestisci possibili vie di approfondimento delle tematiche trattate nel tuo insegnamento percorribili in altre discipline?

c. Rapporto con gli studenti

Capacità di **interpretare** le reali **esigenze** degli studenti nel contesto dell'epoca

- Disponibilità all'ascolto e al dialogo.
- Solida preparazione culturale che consenta di condividere giudizi e prospettive oltre il proprio ristretto ambito di competenza.

Capacità di vivere e muovere **libertà e responsabilità**

- Capacità di proposta educativa e culturale originale, aliena da ideologia e moralismo.
- Capacità di creare durante le lezioni un clima di collaborazione.

Disponibilità all'altro, **stima** della sua originalità, **fiducia** nelle sue possibilità

- Capacità di sviluppare attraverso il lavoro di classe un clima che incoraggi interazione ordinata e rispettosa, auto-stima, motivazione all'impegno.
- Capacità di far cogliere il valore formativo sia della prova sia dell'errore.

Autorevolezza e capacità di correzione

- Disponibilità a vivere in prima persona su di sé le dimensioni dell'autorità e della correzione.
- Capacità di giudizio chiaro e motivato.
- Capacità di autovalutazione.
- Affidabilità ed equilibrio personale.
- Capacità di creare durante le lezioni un clima di attenzione.

Sei disponibile ad ascoltare e a dialogare con gli studenti?

Ti interessi al loro mondo per comprendere quale percezione hanno delle questioni e degli argomenti di cui dibattono?

Hai una preparazione che ti consente di condividere con loro giudizi e prospettive oltre il tuo ambito di competenza?

Crei occasioni nelle quali gli studenti debbano mettersi alla prova di fronte ai pari?

I tuoi alunni studiano con interesse e responsabilità la tua disciplina?

Hanno spirito d'iniziativa?

Sono liberi di dirti quello che pensano?

Sono liberi e responsabili nei rapporti tra loro?

Sono responsabili rispetto agli strumenti e agli spazi comuni?

Favorisci nel lavoro didattico la crescita della cooperazione tra pari? Come?

Gli studenti delle tue classi si mostrano collaborativi con te e tra loro?

I tuoi studenti durante le lezioni imparano a dialogare in modo rispettoso e tenendo presente il contributo altrui nel formarsi del loro giudizio?

Sono fiduciosi nelle loro possibilità di comprendere i concetti, colmare le lacune, migliorare le prestazioni?

Favorisci una sana competizione?

I tuoi studenti cercano di dare il meglio di sé nei momenti di verifica?

Come reagiscono di fronte agli insuccessi? Patiscono l'ansia da prestazione?

Cerchi il giudizio dell'autorità sul tuo operato? Ti lasci correggere?

Dedichi del tempo a riflettere sul tuo lavoro? Ti interroghi sui successi e sugli insuccessi dell'insegnamento?

Hai il controllo delle tue reazioni durante le attività scolastiche? Capita che i ragazzi siano disorientati davanti alle tue esternazioni?

In classe c'è silenzio e attenzione mentre spieghi?

Come gestisci l'ora di lezione? C'è equilibrio tra il tempo che dedichi alla presentazione degli argomenti e il lavoro personale degli studenti?

Curi lo stile del tuo linguaggio? Usi il linguaggio gergale? Controlli la chiarezza espositiva e al contempo la precisione lessicale?

d. Rapporto con i colleghi

Attitudine al **teamwork**

- Attitudine alla didattica trasversale (con colleghi di altre di-

scipline della stessa classe) e in compresenza (con colleghi della stessa disciplina di altre classi).

- Produzione di materiale didattico e sua libera condivisione.
- Disponibilità a sperimentare in modo attivo e creativo anche esperienze didattiche proposte da colleghi.
- Capacità di tener conto della valutazione dei colleghi nella propria valutazione.

Confronti scopi, scelte didattiche, criteri valutativi con i colleghi del tuo consiglio di classe e della tua area disciplinare?

Sei interessato alla costruzione di curricoli verticali?

Sei disponibile a condividere con i colleghi il materiale didattico da te prodotto?

Sei aperto alle proposte educative e didattiche dei colleghi?

Durante le discussioni intorno ai casi problematici prendi in seria considerazione il punto di vista del collega? Ti è capitato di riconsiderare il tuo giudizio su un alunno o di cambiare modo di rapportarti a lui ascoltando un collega?

e. Rapporto con le famiglie

Condivisione del compito educativo con le famiglie.

- Capacità di intraprendere un dialogo costruttivo con le famiglie degli studenti.

Sei disponibile ad ascoltare il punto di vista dei genitori sullo studente?

Sei in grado di dare indicazioni pratiche alla famiglia per aiutare lo studente?

Sono libere di farti presente le difficoltà scolastiche dei loro figli?

Hai consapevolezza nel dialogo con le famiglie di far parte del consiglio di classe e del collegio docenti?

KARIS FOUNDATION

LO SCOPO DI UNA VERIFICA DEL LAVORO

Il fine principale di ogni azione didattica e quindi della scuola nel suo insieme è quello di far crescere gli studenti che ci vengono affidati. Questa formazione dei giovani dentro la scuola si concretizza in una **proposta didattica ed educativa** innanzitutto **veicolata dagli insegnanti**, attraverso un percorso che, negli anni, si sviluppa e si specializza sempre più in discipline, ognuna con un suo specifico metodo e approccio alla realtà e che quindi necessitano di sempre più specifiche professionalità.

Gli studenti di oggi, soprattutto a causa di un contesto culturale e sociale che li condiziona molto, stanno ponendo, di anno in anno, sempre nuove sfide. Questo ci costringe a verificare costantemente il metodo con cui proponiamo le attività didattico-educative e le discipline, perché sia sempre adeguato ai bisogni degli studenti e quindi efficace rispetto allo scopo di introdurli alla realtà totale, cioè al senso.

La verifica del lavoro dei docenti già avviene grazie al confronto con i colleghi, con i dirigenti, nei momenti di lavoro comune (area, programmazione, interclasse), nei momenti di formazione, nel dialogo coi genitori ed è sostanzialmente continuo, ma constatiamo l'emergere dell'esigenza di una sistematicità che permetta la certezza di un percorso e lo renda esplicito e chiaro.

Ci sembra quindi necessario cominciare un percorso di valutazione che abbia come scopo l'**incremento della proposta formativa della scuola stessa**, che ha come prima condizione **la crescita della consapevolezza, della responsabilità e della professionalità dei docenti**.

OGGETTO E MODALITÀ DELLA VALUTAZIONE

Chiarito lo scopo, è bene indicare l'oggetto della valutazione. Cosa vogliamo cominciare a valutare?

Diciamo innanzitutto che intendiamo partire da un **percorso di autovalutazione**, che possa far emergere in modo chiaro l'esigenza di mettere a fuoco concretamente la qualità del nostro lavoro e i termini in gioco.

Proprio perché lo scopo è verificare e migliorare l'efficacia della proposta didattica ed educativa, quello che deve essere verificato è la proposta stessa, nei contenuti e nelle modalità.

A scanso di equivoci è bene chiarire che a tema non c'è innanzitutto la *bravura* dell'insegnante o il suo *successo di pubblico*, ma la **presa di coscienza del valore del proprio lavoro** e della necessità di un continuo paragone.

Consapevoli che c'è in tutto questo una buona dose di soggettività (nel senso buono di un soggetto preciso che valuta), è bene chiarire che non abbiamo un'immagine dell'insegnante perfetto con cui chiederemo di paragonarsi, ma desideriamo che la verifica parta proprio dalla concretezza del lavoro e dalle difficoltà che pone.

Dato che deve essere un lavoro di autovalutazione abbiamo immaginato una *griglia* che possa aiutare la riflessione sul lavoro, tenendo conto di quattro ambiti principali che non si limitano unicamente alla *didattica*, ma che tengono conto dell'originalità e dell'unicità della proposta che la Karis fa ai suoi docenti e quindi ai suoi studenti, dall'infanzia ai licei.

Il lavoro consiste quindi nel rispondere a queste domande non a partire da una riflessione astratta ma da un'**osservazione di sé in azione**, che sarà poi materia di colloqui personali con i coordinatori e i presidi per individuare insieme prospettive di crescita e miglioramento.

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
Progetto educativo		
<ul style="list-style-type: none"> - Conoscere e approfondire il progetto educativo - Sostenere e comunicare la <i>mission</i> - Seguire le indicazioni date nei momenti collegiali e comuni 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilità a conoscere il progetto educativo e a realizzarlo - Sapere ricondurre il lavoro quotidiano e le iniziative al progetto educativo e comunicarlo a studenti e genitori - Attenzione alle indicazioni comuni e capacità di farsi promotore di esse coi colleghi - Spirito di iniziativa e creatività nel comunicare il progetto educativo 	<p><i>Sapresti comunicare i fondamenti del progetto educativo della Karis?</i></p> <p><i>Quali momenti o azioni aiutano ad esplicitare il progetto educativo?</i></p> <p><i>Nei dialoghi con i genitori ti capita di parlare del progetto educativo?</i></p> <p><i>Come le indicazioni date nei momenti comuni (collegi, consigli, lavoro per aree, corsi di formazione) aiutano il tuo lavoro? In quali aspetti vedi l'aiuto maggiore?</i></p>
Didattica		
<ul style="list-style-type: none"> - Livello di conoscenza della disciplina - Capacità di comunicare i fondamenti della disciplina - Capacità di far progredire gli studenti nell'apprendimento 	<ul style="list-style-type: none"> - Conosce i fondamenti della disciplina e sa organizzarli in un percorso finalizzato al raggiungimento di obiettivi e competenze in linea col progetto educativo e con le linee guida. - Sa gestire il carico dei compiti affidati agli studenti in classe e a casa 	<p><i>Come imposti la relazione con gli studenti? Quali segnali confermano o meno la tua percezione del rapporto con loro?</i></p> <p><i>In che modo verifichi le tue conoscenze didattiche e come colmi le lacune nella tua formazione, quando ti accorgi di averle?</i></p>

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di creare un clima di attenzione e collaborazione - Desiderio di ricerca e aggiornamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Sa insegnare un metodo di studio nella propria disciplina - Sa <i>tenere</i> la classe e sa impostare il lavoro in classe - Riconosce gli studenti in difficoltà e sa sostenerli e farli recuperare - Desidera aggiornarsi e partecipa ai momenti di formazione 	<p><i>Ti accorgi se il carico di lavoro assegnato agli studenti è adeguato e come lo verifichi?</i></p> <p><i>Sapresti indicare gli obiettivi e i contenuti essenziali della tua disciplina anno per anno?</i></p> <p><i>Hai problemi di clima disciplinare? Se sì, come li affronti?</i></p> <p><i>Quali strategie metti in atto per riconoscere gli studenti in difficoltà? In che modo li accompagni nel recupero?</i></p> <p><i>Segui le proposte di formazione della scuola con attenzione? Fai percorsi di formazione personali?</i></p>
Lavoro in team		
<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di rapporto confronto con i colleghi - Disponibilità alla correzione e alla corresponsabilità - Volontà e iniziativa nel costruire lavori comuni 	<ul style="list-style-type: none"> - Sa relazionarsi coi colleghi - Valorizza e corregge se necessario e impara dagli altri - Si fa carico delle situazioni problematiche 	<p><i>In che modo cerchi il confronto coi colleghi sul lavoro didattico e sugli studenti?</i></p> <p><i>Accetti e metti in pratica i consigli che ti vengono dati?</i></p> <p><i>In quali forme condivi i frutti del tuo lavoro?</i></p>

DESCRITTORI	INDICATORI	DOMANDE GUIDA
	<ul style="list-style-type: none"> - Partecipa al lavoro di area - Promuove progetti e esperienze didattiche con colleghi della sua o di altre classi 	<p><i>Promuovi momenti di confronto? Perché?</i></p> <p><i>Quali vantaggi riconosci nella condivisione del lavoro con i colleghi?</i></p>
Relazione con i genitori		
<ul style="list-style-type: none"> - Desiderio di confronto reale e di accompagnare il percorso dei genitori - Capacità di instaurare una relazione efficace con i genitori - Capacità di coinvolgere i genitori nella vita della scuola 	<ul style="list-style-type: none"> - Sa comprendere le esigenze dei genitori e condividere la responsabilità educativa sapendo distinguere i ruoli - Riesce a comunicare loro i problemi e i pregi degli studenti senza <i>ingabbiarli</i>, ma allo stesso tempo in modo chiaro - Cerca il confronto con i genitori - Coinvolge i genitori nelle iniziative della scuola 	<p><i>Come gestisci e concepisci i colloqui con i genitori?</i></p> <p><i>Ti capita di cercare i genitori al di fuori degli incontri previsti? Se sì perché?</i></p> <p><i>Quali difficoltà hai riscontrato nel rapporto con i genitori?</i></p> <p><i>Quali scoperte positive hai vissuto nel dialogo con i genitori?</i></p>

Prefazione di Marco Masi	5
Introduzione di Bernhard Scholz	7
Sitesi delle esperienze	12
Tracce per l'autovalutazione dei docenti	27

Edizione a cura di **Cdo Opere Educative**

Testi a cura di

Centro Scolastico La Traccia di Calcinatè (Bergamo)

Fondazione Sacro Cuore di Milano

Istituto Vest di Clusone (Bergamo)

Karis Foundation di Rimini

Finito di stampare: ottobre 2018

Stampa: C&M print s.a.s. - Vignate (MI)

Cdo Opere Educative, in collaborazione con alcune scuole, ha voluto avviare un percorso di sperimentazione, volto a sostenere l'impegnativo lavoro dei coordinatori didattici delle scuole paritarie che, avendo a cuore la professionalità dei propri docenti, sono quotidianamente impegnati a valutarne l'operato al fine del costante miglioramento della qualità dell'offerta formativa.

In questo libretto sono raccolte le sintesi di questo primo tentativo del gruppo di lavoro.