



Associazione Nazionale Dirigenti Scolastici
Soggetto qualificato per la formazione del personale della scuola

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE E LA VALORIZZAZIONE DELLE PROFESSIONALITA'

L'autonomia scolastica deve potersi avvalere della prestazione di professionisti autorevoli, con una solida formazione, colti e socialmente riconosciuti,

Il dirigente scolastico è non solo il garante della legittimità e della correttezza degli atti e delle procedure, ma anche il professionista che garantisce la finalizzazione dell'organizzazione al conseguimento dei risultati e la presenza della scuola nella programmazione dell'offerta formativa sul territorio. Su questi aspetti deve avere a disposizione strumenti e poteri coerenti e quindi deve essere valutato da un organismo terzo.

Altrettanto doveroso è sottolineare come l'ANDIS abbia sempre richiesto come condizione di sviluppo della professionalità docente l'istituzione di una valutazione seria, non meramente cartacea, legata alla definizione di obiettivi specifici e su questo terreno ha offerto la più ampia collaborazione all'Amministrazione, perché su questo tema è essenziale che si sperimentino sul campo le diverse soluzioni.

L'esperienza del SIVADIS, cui gli associati ANDIS hanno largamente e generosamente contribuito, ha rilevato punti di inaffidabilità posti sul tappeto dall'Associazione:

- la mancanza di personale qualificato per svolgere il ruolo di valutatore
- la mancanza di trasparenza delle procedure e l'oggettività dei criteri
- l'omogeneità dell'applicazione in campo nazionale e regionale
- la scarsa rilevanza delle variabili e le diverse condizioni operative in cui i Dirigenti esercitano il loro ruolo, cioè il contesto e i vincoli per la sua azione
- l'assenza di un quadro comune di dati di riferimento.

Punto di partenza di un nuovo progetto e primo impegno per l'Amministrazione, è una chiara definizione degli obiettivi dell'incarico dirigenziale, base per la negoziazione tra direttore dell'USR e dirigente scolastico.

Oggetto della valutazione deve essere il piano di azione (la qualità e la fattibilità degli interventi ipotizzati e la loro congruenza con gli obiettivi finali) che il dirigente imposta per il perseguimento degli obiettivi.

Per valutare qualitativamente il piano è necessario conoscere il contesto territoriale, socioeconomico e culturale in cui la scuola è inserita. Questo quadro, che dovrebbe essere elaborato dall'Amministrazione, è un altro punto basilare del sistema di valutazione che, se risolto, potrebbe diventare un snodo decisivo non solo e non tanto per la valutazione dei dirigenti scolastici, ma per l'intero sistema scolastico italiano.

L'INVALSI propone, per il 2009-2010, una simulazione che coinvolga, su base volontaria, un numero limitato di dirigenti scolastici e di valutatori, con una copertura proporzionale a livello

nazionale, previa attività di formazione. La messa a regime prevederebbe, a partire da settembre 2010, il coinvolgimento di tre successivi scaglioni di dirigenti scolastici.

Le questioni da tenere sotto controllo non sono poche. L'Andis richiede in primo luogo ha chiesto la costituzione di un Osservatorio che possa seguire l'andamento della simulazione, in modo da riportare le riflessioni dei dirigenti scolastici, anche attraverso il diretto coinvolgimento delle loro Associazioni professionali.

Tra i punti di maggiore attenzione va considerata la proposta di costituire team dei valutatori anche con professionalità non provenienti direttamente dal mondo scolastico che, come l'espressione dei giudizi di valutazione su quattro livelli, travalicano l'art. 20 dell'attuale contratto.

Nel progetto si accenna a procedure snelle che al momento non sono state illustrate. Su questo punto la sperimentazione Sivadis ha evidenziato che gli strumenti sono importanti tanto quanto il modello, perché spesso il senso e la praticabilità che acquistano le teorie dipendono dalla loro costruzione, dai protocolli sul loro utilizzo, dalle possibili e diverse interpretazioni dei valutatori.

È stato stimato un costo iniziale per scuola di 3000 euro, che è una cifra spropositata se il progetto proposto avesse come unico obiettivo la distribuzione ai dirigenti scolastici di un'indennità di risultato che attualmente è inferiore alla spesa prevista per la valutazione.

Se invece questo investimento viene considerato, in virtù del ruolo strategico della dirigenza scolastica, uno dei primi tasselli che, insieme alla rilevazione degli esiti formativi, alla valutazione degli altri operatori scolastici, alla rendicontazione sociale, consentirà di costruire il Sistema Nazionale di Valutazione, allora il rapporto costi-benefici potrà essere considerato positivo.

L'Andis su questa base offre la disponibilità per continuare il confronto in tutte le sedi di discussione e per partecipare direttamente alla sperimentazione. Il contributo si pone come obiettivo la condivisione nella costruzione di un sistema di valutazione dei dirigenti che riparta dal significato etimologico del termine, cioè del dare valore. In questo senso la valutazione diventa un diritto per il riconoscimento della professionalità dirigenziale, che non può però andare disgiunta da un doveroso e immediato impegno dell'Amministrazione nel rinnovo di un contratto scaduto da oltre tre anni.

Poiché dalla valutazione passa il profilo del dirigente scolastico che si intende disegnare, intervenire consapevolmente nel percorso significa affermare il ruolo e la funzione del DS come leader educativo, allontanando i rischi, non così remoti, che potrebbero spostare l'asse professionale verso l'ambito amministrativo-burocratico. Sono da leggere in questo contesto le proposte di legge di Brunetta e di Aprea, per quanto riguarda la valutazione dei dirigenti pubblici e l'istituzione della vicedirigenza.

Ma il dirigente, per quanto importante, non è l'unico attore della scuola autonoma: proprio perché nodo fondamentale, i dirigenti sanno bene che non si fanno innovazione, equità e qualità senza un docente che sia un professionista riflessivo critico che fa della sua competenza disciplinare un terreno di continua investigazione, di continua esplorazione nel tentativo di dare risposte alle domande cruciali: che cosa è importante insegnare? Perché è importante insegnarlo? Come è possibile trasformare l'insegnamento in apprendimento efficace per una generazione che

è immersa nella civiltà dell'immagine e che corre il rischio di avere con la cultura un approccio di tipo solo consumistico? Ciò significa collocare davvero al centro la relazione con gli studenti e di fare riprendere la zona di "ricerca e sviluppo" della scuola autonoma il ruolo che ha drammaticamente perso negli ultimi anni.

Su questi punti deve essere svolta una valutazione dei docenti che in primo luogo consenta di individuare le situazioni di inadeguatezza intervenendovi con azioni di formazione e, se necessario, di sanzione; in secondo luogo riconosca il merito per farne elemento di una carriera docente che selezioni il personale esperto cui affidare compiti di coordinamento didattico e organizzativo, sulla base di un mix di titoli (formazione, ricerca educativa), esperienze didattiche, giudizio espresso da un organismo che comprenda anche il dirigente scolastico.

Anche il personale ATA, che ha visto radicalmente mutare il proprio profilo in questi ultimi anni a causa dell'informatizzazione del servizio e dell'accresciuta necessità di documentazione di tutta l'attività scolastica, deve trovare una fisionomia tecnica adeguata alle nuove necessità

Non va infine trascurato il problema della dirigenza tecnica e per la quale di recente è stato bandito un concorso i cui continui rinvii da un lato testimoniano la debolezza del profilo di riferimento che affastella funzioni tra loro diverse come quelle del formatore, del valutatore e dell'ispettore amministrativo-contabile, dall'altro rischiano di lasciare nuovo spazio a nomine di natura politica che, a parere dell'ANDIS, non dovrebbero in nessun caso oltrepassare la soglia della prima fascia.

Su questo tema, dunque, l'ANDIS ribadisce la richiesta di una seria e radicale revisione della figura in direzione del sostegno dell'autonomia, nell'ambito di un'articolazione dell'area della dirigenza scolastica, che prevede del resto già l'affido di compiti ispettivi.

Perché questa valorizzazione delle scuole autonome sia possibile, è assolutamente necessario realizzare due condizioni: da un lato attuare forme di **valutazione** delle prestazioni individuali negli stessi termini in cui essa avviene in qualunque altra alta professionalità: il giudizio dei pari, degli utenti e dell'Amministrazione; dall'altro ridefinire un circolo virtuoso di collaborazione tra la ricerca accademica, le professionalità della scuola e l'associazionismo professionale, come ormai non avviene ormai più da tempo. Per quanto riguarda il nodo cruciale della questione docente, si tratta infatti di formare e selezionare degli specialisti non corrispondenti a un profilo di libero professionista, il quale da solo intrattiene dei rapporti contrattuali più o meno negoziati con dei soggetti, ma ad un profilo di operatore altamente qualificato inserito all'interno di un apparato organizzato finalizzato alla progettazione e alla realizzazione di un servizio pubblico.

LA VALUTAZIONE DEGLI ALUNNI

La riflessione sulla valutazione non può prescindere da alcune considerazioni di carattere generale circa la riforma complessiva del nostro sistema scolastico.

L'avanzato processo di integrazione dei sistemi formativi europei richiede una approfondita riflessione circa il recupero del valore ontologico della persona in un quadro di neumanesimo. Tale inquadramento è esplicitato sia nei documenti internazionali, sia nella premessa alle Indicazioni per il curricolo del 2007.

In tale prospettiva la valutazione deve essere considerata) in una logica processuale che tenga conto dei tempi e ritmi di sviluppo individuali e peculiari di ogni cittadino che entra nel sistema formativo istituzionale.

Pertanto, la pur necessaria valutazione finalizzata alla rilevazione degli apprendimenti in progress e degli esiti formativi finali, il cui apprezzamento va tradotto in termini docimologici, deve essere temperata da una costante valutazione di tipo formativo, rimessa alla sensibilità ed alla competenza pedagogica dei docenti, in quanto professionisti dell'educazione ed agenti culturali.

Tale riflessione è tanto più importante e necessaria per il primo ciclo di istruzione la cui finalità è quella di fornire a ciascun futuro cittadino gli strumenti indispensabili per accedere alla costruzione dei saperi in una dimensione di educazione permanente e di formazione alla cittadinanza attiva.

Tanto premesso, da un'analisi delle norme vigenti in tema di valutazione degli studenti, l'Andis esprime le seguenti considerazioni:

- **Legge 53 del 2003:** l'art. 3 appare in sintonia con i documenti europei circa la distinzione fra comportamento, apprendimento e certificazione delle competenze;
- **Legge 169 del 2008:** introduce i seguenti elementi contraddittori:
 - La valutazione del comportamento ricondotta a semplice valutazione della condotta;
 - La certificazione delle competenze espresse in decimi anziché in livelli, come prevedono i documenti europei;
 - Le diverse modalità di valutazione per l'ammissione alla classe successiva (unanimità per la scuola primaria/ maggioranza per la scuola secondaria di 1° grado), all'interno dello stesso ciclo di istruzione;
 - L'elevamento dell'obbligo scolastico a sedici anni appare un provvedimento esclusivamente di natura amministrativa, in quanto il previsto modello di certificazione dell'avvenuto assolvimento non è ancora stato approvato e prevede, peraltro, siano anche in questo attribuiti voti, quando è acquisito che le competenze debbono essere riferite a livelli.
- **Lo schema di regolamento intitolato "Coordinamento delle norme vigenti per la valutazione degli alunni ed ulteriori modalità applicative in materia"** denota l'**apprezzabile** sforzo di una sistemazione

unitaria della materia valutativa coordinando le precedenti disposizioni e riprendendo alcuni principi già presenti nell'ordinamento, **cioè**:

- Ogni alunno ha diritto ad una valutazione trasparente e tempestiva
- La valutazione concorre al processo di autovalutazione degli alunni medesimi, al miglioramento dei livelli di conoscenza e al successo formativo;
- La scuola deve garantire alle famiglie una valutazione tempestiva circa il processo di apprendimento e la valutazione degli alunni effettuata nei diversi momenti del percorso scolastico, anche avvalendosi degli strumenti offerti dalle moderne tecnologia;
- Gli alunni stranieri sono valutati nelle forme e nei modi previsti per i cittadini italiani

Appare, invece, poco chiaro il riferimento ad una valutazione che abbia per oggetto il processo di apprendimento, il comportamento e il rendimento scolastico complessivo degli alunni, in quanto sarebbe auspicabile l'utilizzo di una terminologia scientifica più rispondente alla logica della valutazione formativa.

Infatti, " la valutazione del processo di apprendimento" metterebbe in discussione modi e tempi dell'apprendere individuale che, in verità, necessitano più di continue azioni di sostegno e di orientamento formativo che di azioni "valutative", **che** di fatto, vanno a segnare l'apprezzamento piuttosto che le diversità individuali ed il connesso singolare sviluppo.

D'altra parte, lo stesso regolamento enfatizza il processo di orientamento come costante dell'intero processo di formazione che, ovviamente, non può non condurre all' autovalutazione e all'auto-orientamento.

La confusione che crea lo schema di regolamento mettendo sullo stesso piano di valutazione oggettiva il processo ed il rendimento attenua il valore formativo della valutazione stessa, quale strumento di accompagnamento allo sviluppo ed al miglioramento dello studente e della scuola stessa.

Siamo convinti che il richiamo, contenuto nello schema, alle competenze del Collegio dei docenti di definire modalità e criteri per assicurare omogeneità, equità e trasparenza della valutazione (si veda DPR 275/99 art. 4 c. 4) debba riaprire una nuova stagione di dibattito all'interno delle scuole **intorno a questo tema crucial**), con riguardo particolare al secondo ciclo di istruzione, anche nella prospettiva di una rivalutazione del servizio pubblico di istruzione, intesa come leva strategica per la promozione e lo sviluppo del Paese.

Per questi motivi l'Andis sollecita i dirigenti scolastici a promuovere, all'interno dei Collegi dei docenti, un ampio dibattito per approfondire la tematica della valutazione, sia per gli aspetti che ineriscono i protocolli di valutazione di cui le scuole devono farsi carico (livelli di apprendimento, descrittori disciplinari, tabelle di corrispondenza voti/giudizi, modalità e tempi delle verifiche, modalità di informazione alle famiglie e agli studenti, condivisione dei significati circa apprendimento, comportamento, competenze, abilità, conoscenze ...), sia per la valutazione di sistema con riferimento specifico alle prove **Invalsi** ed al peso che esse assumono, e assumeranno, rispetto agli esami conclusivi di fine ciclo.

Infine l'Andis considera di importanza strategica il ruolo dell'Invalsi nella valutazione esterna del sistema di istruzione e formazione; tuttavia auspica anche una costante attività dell'Ente finalizzata al monitoraggio ed al supporto delle Istituzioni scolastiche nella predisposizione di strumenti di rilevazione e di valutazione degli apprendimenti.

Ciò dovrebbe permettere l'avvio di un ciclo virtuoso tra scuole, agenzia nazionale per la valutazione, rilevazioni OCSE-PISA, azioni di miglioramento del servizio di istruzione e formazione.

L'Andis si sente fortemente impegnata ai fini dell'innalzamento della qualità particolare e complessiva del sistema di istruzione e formazione professionale, che necessariamente passa per l'elevamento qualitativo di tutte le professionalità presenti nel mondo della scuola.