

## Studi e Documenti

### Le prospettive della formazione in servizio

Giancarlo Cerini

*Già Dirigente Tecnico presso l'Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna, coordinatore del Servizio ispettivo nell'a.s. 2015-16*

#### Anno di formazione e oltre

Il percorso delineato dal D.M. 850/2015 relativo alla formazione in ingresso dei docenti neoassunti appare 'sostenibile' nel suo insieme, essendo costruito su un numero limitato di ore di frequenza di incontri plenari (6 ore), di laboratori a piccoli gruppi (12 ore), di osservazione in classe (12 ore), di tempo da dedicare liberamente al lavoro di documentazione in piattaforma (conteggiato in 20 ore).

Il valore aggiunto del modello è da collegare alla sperimentazione di alcuni strumenti innovativi (bilancio di competenze, iniziale e finale; patto per lo sviluppo formativo; portfolio del docente, *peer review*, laboratori formativi) che richiedono di essere approfonditi e ulteriormente messi a punto nella loro configurazione e nelle loro connessioni logico-temporali, ma che già lasciano intravedere i possibili sviluppi dell'intero sistema di formazione dei docenti italiani.

Mentre tradizionalmente le attività formative per i neoassunti si concentravano negli ultimi due mesi dell'anno scolastico, anche a seguito della Legge 107/2015 l'intera procedura amministrativa e organizzativa, pur in condizioni difficili, è stata fortemente anticipata. In Emilia-Romagna le attività sono state avviate fin dal mese di dicembre 2015, precedute da una intensa progettazione formativa. Incontri di staff, riunioni con i referenti degli uffici provinciali e delle scuole polo, hanno consentito di monitorare l'avvio di un processo assai complesso (le ultime nomine di docenti sono state effettuate nel novembre 2015), con una *governance* articolata di istituzioni (MIUR, USR, uffici provinciali, scuole polo, scuole di servizio dei docenti) e di soggetti (dai responsabili ai vari livelli, ai dirigenti scolastici, ai tutor, ai membri dei comitati di valutazione).

Il modello formativo e organizzativo ha certamente bisogno di essere migliorato e affinato, soprattutto quando il sistema delle immissioni in ruolo diventerà più fluido e regolare, ma rappresenta un punto di riferimento per le innovazioni che si prospettano in materia di formazione in servizio (Legge 107/2015).

## La lezione dell'esperienza

È stato utile ripercorrere in questa raccolta di contributi per "Studi e Documenti" il nuovo modello di formazione per i docenti neoassunti, perché scopriremo, nelle sue diverse fasi, indizi sicuri di come potrebbe cambiare in generale il sistema della formazione in servizio se intendiamo intrecciarlo con il ciclo di vita professionale dei docenti. Nel periodo di prova si tratta di accogliere il docente neoassunto nel nuovo contesto professionale, di invitarlo a compiere un'autoanalisi della sua professionalità, di impegnarlo in momenti laboratoriali di formazione, di organizzare osservazioni reciproche – neoassunto e tutor – in classe, di documentare tutto il percorso svolto elaborando un portfolio-dossier in formato digitale (su piattaforma Indire), da discutere poi con il comitato di valutazione ai fini della conferma in ruolo.

Nel nuovo percorso un elemento trainante è rappresentato dalla figura del tutor, che nel rapporto massimo di un tutor ogni tre docenti, affianca il docente neoassunto nel percorso di formazione. Nel D.M. 850/2015 che regola *ex novo* la materia si trova un esplicito riconoscimento del ruolo di questa figura, individuandola come possibile destinatario di riconoscimenti ai sensi del comma 128 della Legge 107/2015.

Tra le novità<sup>1</sup> predisposte per il corrente anno scolastico, troviamo:

- un maggior rilievo dato alla funzione del tutor, sia precisando i suoi compiti di supporto formativo, sia inserendolo nel comitato di valutazione, con compiti di istruttoria sui docenti seguiti;
- l'anticipazione del bilancio di competenze a inizio d'anno (in considerazione della pluralità di situazioni professionali dei circa 90.000 docenti assunti) e la formulazione di un 'patto professionale' di inserimento (esperienza desunta dalle migliori scuole sperimentali italiane);
- un ruolo più incisivo per il dirigente scolastico, che ha l'obbligo di compiere almeno una visita nella classe del docente in periodo di prova, al fine di acquisire elementi utili alla sua successiva valutazione.

Anche l'esperienza del *peer to peer* (osservazione reciproca durante le attività didattiche, tra tutor e neoassunto) risulta essere uno degli elementi innovativi del percorso formativo. Non si è proposto un modello quantitativo di osservazione, con griglie iper-strutturate, ma piuttosto favorire un'osservazione partecipe, uno scambio di punti di vista in un'ottica di affinamento reciproco, testimoniato dalla possibilità per il neoassunto di osservare il collega senior.

## Crescere attraverso la riflessività

Le nuove modalità di formazione nel periodo di prova intendono stimolare la disponibilità dei docenti al confronto professionale, come metodo di formazione, superando il tradizionale isolamento che caratterizza il lavoro dell'insegnante.

L'intenzione, infatti, non è quella di enfatizzare il momento valutativo nei confronti dei docenti che aspirano alla stabilizzazione della loro posizione, ma di aiutare un insegnante in un processo di riconoscimento della propria professionalità (dei punti di forza e di criticità), di favorire l'autovalutazione convalidata da un occhio terzo (il tutor

<sup>1</sup> Il modello di formazione per i neoassunti è documentato nel testo curato da Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna, *Essere docenti in Emilia-Romagna 2015-16. Guida informativa per insegnanti neoassunti*, Tecnodid, Napoli, 2015.

<sup>2</sup> Rispetto ai docenti impegnati nel percorso di formazione e iscritti nella piattaforma Indire (circa 86.000 docenti) i tutor che si sono registrati sono circa 63.000. Si tratta dunque di una funzione assai diffusa, distribuita tra molti colleghi, piuttosto che dell'identificazione di una figura specializzata. Questo non esclude che in alcuni istituti a un tutor siano affidate funzioni di supervisione dell'intera azione di tutoraggio, con compiti di coordinamento dei colleghi tutor. Per un approfondimento si rimanda agli interventi tenuti nell'ambito dei seminari interregionali promossi da Indire, in: [http://neoassunti.indire.it/2016/news\\_07.html](http://neoassunti.indire.it/2016/news_07.html).

o mentor, con il supporto nel nucleo/comitato di valutazione), a scopo formativo e di miglioramento. Il percorso di accompagnamento dovrà prevedere anche l'impegno a progettare una o più unità didattiche, a confrontarle e 'validarle' con l'aiuto di docenti esperti, a realizzare colloqui di supervisione con i propri tutor durante l'anno scolastico. È quanto si fa già nelle scuole sperimentali Wikischool, nelle quali un patto per lo sviluppo professionale suggella l'impegno del docente ad arricchire la sua preparazione nel tempo, in sintonia con la progettualità della scuola in cui opera<sup>3</sup>.

Il percorso di formazione dei docenti neoassunti (e di coloro che sono impegnati in passaggi di ruolo) rappresenta una occasione per valorizzare e consolidare le esperienze pregresse, per ri-orientarle verso i nuovi ambienti di lavoro ed esigenze didattiche innovative (molti docenti si misurano con le novità e le incertezze dell'organico del potenziamento), suggerendo come punti di attenzione: la costruzione di relazioni educative significative e motivanti per gli allievi, l'attitudine al lavoro di *équipe* (che viene considerato un valore), la sensibilità verso la formazione permanente<sup>4</sup>.

Si tratta di indicazioni da estendere progressivamente a tutte le situazioni di formazione in servizio del personale.

### Dispositivi da generalizzare: bilancio delle competenze e portfolio

Tra i dispositivi introdotti nel percorso di formazione dei neoassunti, e che potrebbero essere generalizzati, fa spicco il bilancio delle competenze, oggetto anche di polemiche giornalistiche, per il rischio di un'impostazione che ad alcuni osservatori è apparsa 'barocca'. Come stanno le cose? Occorre distinguere tra bilancio delle competenze come strumento elaborato dalla ricerca internazionale<sup>5</sup> e la traduzione che se ne è fatta a livello italiano. La struttura del bilancio di competenza adottato per la formazione dei neoassunti intende far emergere il profilo professionale atteso di ogni insegnante, così come risulta dal quadro normativo (T.U. 97/1994, CCNL 2006-2009, Legge 107/2015). Le tre aree in cui si articola il profilo fanno riferimento a tre ambiti significativi della professionalità docente, cioè alla centralità del lavoro d'aula (l'insegnamento, le relazioni con gli allievi, la valutazione, ecc.), alla partecipazione alla vita della scuola (rapporto con i genitori, con l'ambiente esterno, con i colleghi) e alla cura della propria formazione (ricerca, scambi, innovazione). Si tratta di ambiti ripresi proprio dal comma 129 della Legge 107/2015, là ove si delineano i criteri generali per valorizzare il merito e la professionalità docente.

Va sottolineato che il bilancio di competenze proposto dall'Indire ha una struttura narrativa, cioè esclude l'attribuzione di punteggi o di giudizi, sia da parte del docente (autovalutazione) o eventualmente dal suo tutor o dirigente (valutazione esterna); più semplicemente richiede una riflessione argomentata di carattere sintetico (da contenere in 2000 battute per ogni item) scegliendo alcuni temi che si desidera approfondire. Ci si può riferire ad aspetti positivi della propria professionalità, oppure a situazioni da migliorare. Il tutto non intende certo 'estorcere' un atto di fede pedagogica (politicamente corretta), ma stimolare il docente a una personale considerazione del suo stile professionale e del percorso formativo che ritiene più adeguato per il proprio miglio-

<sup>3</sup> Un esempio di patto per lo sviluppo professionale adottato dalla Scuola "Don Milani" di Genova è ripreso in G. Cerini, *Crediti e portfolio*, "La Buona Scuola 1", Notizie della Scuola, 3-4, ottobre 2014, Tecnodid, Napoli.

<sup>4</sup> Un'analisi approfondita del nuovo modello di formazione per i docenti neoassunti è contenuta nel fascicolo monografico curato da G. Cerini e M. Spinosi, *Anno di formazione*, in "Voci della scuola", n. 9/2016, Tecnodid, Napoli.

<sup>5</sup> Cfr. P.G. Bresciani, *Il bilancio di competenze, fortunato malinteso*, in "Rivista dell'istruzione", n. 6, novembre-dicembre 2015, Maggioli, Rimini. L'autore analizza le origini del dispositivo di 'bilancio', le finalità e gli utilizzi che se ne possono fare in campo lavorativo e formativo e la distinzione rispetto ad altri strumenti di valutazione e certificazione delle competenze.

ramento. Questo può avvenire attraverso un sereno dialogo professionale con un collega autorevole, come può essere il tutor che gli viene affiancato.

Nei diversi indicatori si richiama anche la padronanza dei contenuti di insegnamento, che si vorrebbe però data per acquisita dalla procedura di abilitazione e di reclutamento, ma l'obiettivo prioritario della formazione è quello di orientare i neo-docenti verso la pratica da sviluppare in classe, con attenzione a creare le migliori condizioni (ambiente di apprendimento) per un efficace insegnamento e apprendimento. Si chiede agli insegnanti di 'pensare' a come organizzare un rapporto positivo con tutti gli studenti, nelle diverse situazioni, specie in quelle più difficili.

Questa progettualità confluisce in un portfolio professionale (una sorta di dossier digitale) che consente di dare conto e documentare le fasi salienti del lavoro del docente (la progettazione, la concreta attività didattica, la verifica) in modo da saperle poi presentare, discutere, anche criticamente, con il proprio tutor e di fronte al comitato di valutazione. Si tratta certamente di uno strumento più utile e aggiornato della classica 'tesina' che veniva presentata fino a due anni fa al comitato di valutazione, al termine dell'anno. Ci sono riscontri positivi e l'idea è quella di generalizzare tali strumenti, mettendoli a disposizione dei docenti anche per i loro percorsi di formazione permanente in servizio.

### **Il professionista che apprende**

La Legge 107/2015 propone una nuova prospettiva per la formazione dei docenti: essa viene definita "permanente, obbligatoria, strutturale". Si esce dunque dalla logica dei corsi di aggiornamento e si sceglie la strada dello sviluppo professionale continuo.

Continuare ad apprendere è un dovere per chi si dedica all'insegnamento, per riscoprire ogni volta le caratteristiche e le potenzialità degli allievi che si hanno di fronte, per padroneggiare le nuove tecnologie digitali che tanto peso hanno nella vita dei ragazzi, per essere informati sulle innovazioni in atto nel sistema educativo (e non subirle passivamente). La formazione, dunque, è una scelta deontologica dei singoli (non si è veri professionisti se non si mantengono costantemente aggiornate le proprie competenze), ma si intreccia direttamente con la costruzione di comunità professionali.

L'insegnamento, l'educazione, la didattica sono oggi più che mai una scelta di *team*, una impresa collaborativa: l'insegnante grande solista della didattica non ce la fa più da solo a reggere l'impatto del rapporto con gli allievi. La tanto elogiata autonomia scolastica (con i suoi impegnativi corollari di curricolo, progettazione, didattiche personalizzate, flessibilità organizzative, valutazione formativa) non vive senza un gruppo professionale di docenti fortemente motivati verso l'innovazione, l'impegno didattico condiviso, il controllo dei risultati, la regolazione consapevole delle scelte. E questo richiede un'attitudine al confronto, alla ricerca, alla documentazione. Il lavoro collaborativo è l'orizzonte di una professionalità efficace.

Il nuovo modello di formazione in servizio si inserisce dunque in un quadro più dinamico della professione docente, di cui c'è traccia anche nella buona scuola: infatti vengono ipotizzate nuove modalità per la formazione iniziale dei docenti (con un periodo di 'praticantato' consistente e prolungato), si irrobustisce il percorso di accompagnamento dei nuovi assunti (mettendo alla prova strumenti come il bilancio di competenze, il portfolio professionale, il tutoraggio *peer to peer*), si introducono meccanismi di incentivazione del merito (e tra i criteri, oltre alla qualità dell'insegnamento, compaiono la partecipazione ad attività di ricerca, formazione, diffusione di buone pratiche).

La formazione continua è il *fil rouge* che accompagna il ciclo di vita professionale di ogni docente.

## Certificare la 'buona' formazione

L'obbligo di formazione si configura innanzi tutto come una scelta di carattere deontologico, perché fa parte integrante della responsabilità professionale. È vero, oggi la legge parla di 'obbligo' ed è un principio più incisivo della formula del diritto-dovere. Tuttavia non si potrà ridurre l'obbligo al conteggio di un numero prefissato di ore da 'passare' in aggiornamento (secondo una scansione già vissuta alcuni anni fa nella scuola italiana); si dovrà piuttosto considerare la qualità dei percorsi formativi:

- la sicura individuazione delle competenze da raggiungere;
- la messa a fuoco dei nodi culturali e pedagogici sottesi alla professione;
- il carattere operativo ed esperienziale (in forma di ricerca-azione);
- la documentazione degli apprendimenti e dei risultati acquisiti.

Tutto ciò può essere profilato in crediti formativi (in unità formative certificabili) in cui sarebbero descritti il tempo della formazione, la natura delle attività (ricerca, sperimentazione didattica), il lavoro in rete, la documentazione dei risultati. Nell'insieme potrebbe essere accreditato un tempo *all inclusive* di 25 ore per ogni unità formativa frequentata. Ogni istituzione scolastica propone ai suoi docenti un'unità formativa all'anno (sulla base dei bisogni effettivi della scuola e del personale) e riconosce ai docenti un'ulteriore unità formativa sulla base delle loro libere scelte (avendo a disposizione anche la *card*). È evidente che sarebbero riconosciuti (e accreditati) gli ulteriori percorsi più impegnativi, liberamente intrapresi dai partecipanti. Questa ipotesi avrebbe il pregio di privilegiare la qualità del lavoro formativo, di tenere in equilibrio le scelte personali e quelle dell'istituzione, oltre a essere compatibile con l'attuale quadro contrattuale, che inserisce la formazione come elemento costitutivo della professionalità docente, senza però regolamentarla negli impegni.

\*\*\*

Restano aperte molte questioni di sostanza, come la nuova carriera dei docenti (da innestare sul riconoscimento di impegni quantitativi e sul raggiungimento di standard qualitativi), la definizione precisa delle figure e funzioni intermedie (appena accennate nella Legge 107/2015), le modalità di partecipazione al governo e alle decisioni della scuola (organi collegiali), l'uso degli incentivi per consolidare pratiche innovative e lavoro collaborativo dei docenti. Sono nodi che dovranno essere sciolti a livello legislativo e contrattuale, ma la direzione di marcia è ormai tracciata.