

DIRIGERE LA SCUOLE N. 8/2016

EDITORIALE DI VITTORIO VENUTI

Valutazione dei dirigenti scolastici: *direttiva sfuocata!*

Le leggi delega della riforma de "La buona Scuola" sono in fase di lavorazione e sarà curioso sapere come verranno affrontati e svolti i nodi rimasti appositamente in sospeso. Intanto ha visto la luce la direttiva sulla valutazione dei Capi d'Istituto e fioriscono indiscrezioni su emendamenti interessanti. Tra questi: il ritorno ai voti in lettere per la scuola primaria, di cui si tratta nella rubrica di Psicologia.

Cosa si può dire, invece, della direttiva (n. 25 del 28 giugno 2016) sulla valutazione dei Dirigenti scolastici? Se ne parla dal 2000 e viene sulla scorta di sperimentazioni mai attuate. Il 28 giugno scorso, alla "cerimonia" di presentazione del provvedimento, il ministro Giannini ha enfatizzato il documento, che dovrebbe contribuire, per la sua parte, al miglioramento del funzionamento e della qualità del sistema scolastico.

"Dopo 15 anni di incertezze, attese e sperimentazioni - ha detto il ministro -, oggi siamo nelle condizioni di realizzare pienamente la valutazione dei Dirigenti Scolastici. Questo grazie ad un rinnovato quadro normativo, allo stanziamento di specifiche risorse economiche e alla presenza di risorse umane aggiuntive fra gli ispettori. Tutti effetti della legge 107, la Buona Scuola. Ora abbiamo in mano uno strumento in più per ottenere un obiettivo importante: il miglioramento del sistema scolastico". Quindi il ministro ha sintetizzato i tre criteri sulla cui base saranno valutati, annualmente, i dirigenti:

1. La capacità di indirizzo e di gestione della scuola, che peserà per il 60% sulla valutazione complessiva.
2. La capacità di valorizzare le risorse umane, il personale della scuola tutto (docente, amministrativo, tecnico e ausiliario), che peserà per il 30%.
3. L'apprezzamento dell'operato del dirigente da parte della comunità scolastica, di coloro che vivono e lavorano nella scuola, che peserà per il restante 10%.

Con questa premessa, ad agosto, gli oltre 7.000 dirigenti di tutto il Paese firmeranno il loro incarico all'interno del quale, per la prima volta, saranno inseriti obiettivi di miglioramento di tre tipi:

- A. obiettivi generali individuati dal Ministero;
- B. obiettivi legati alle specificità del territorio individuati dagli USR;
- C. obiettivi specifici collegati alla scuola che deriveranno dal RAV (il Rapporto di autovalutazione) dell'istituto che il dirigente dovrà guidare e che, dallo scorso anno, le scuole hanno cominciato a compilare per darsi un 'voto' sulle cose fatte e fissare le priorità di sviluppo per gli anni successivi.

La valutazione dei dirigenti verrà affidata, in concreto, ad un Nucleo di esperti, che si esprimeranno avendo a disposizione quattro "gradi" di valutazione:

- mancato raggiungimento degli obiettivi;
- buon raggiungimento degli obiettivi;
- avanzato raggiungimento degli obiettivi;
- pieno raggiungimento degli obiettivi.

L'esito della valutazione sarà utilizzato per la retribuzione di risultato dei dirigenti. Si esclude, quindi, definitivamente la distribuzione a pioggia dei fondi, come invece accade oggi. In caso di mancato raggiungimento degli obiettivi, il dirigente potrà essere assegnato, in prima battuta, ad altra scuola; e se la valutazione negativa dovesse ripetersi, il dirigente sarebbe messo a disposizione dell'Ufficio Scolastico per svolgere altre mansioni.

Pertanto, il processo di valutazione si articola nella definizione degli obiettivi da assegnare ai Dirigenti e nella successiva rilevazione dell'azione dirigenziale finalizzata al conseguimento degli obiettivi e dei risultati effettivamente raggiunti. Il che significa anche che gli obiettivi stessi potranno essere aggiornati annualmente dal

Direttore, in accordo con il Dirigente, prima della scadenza del triennio dell'incarico dirigenziale, qualora si riscontrassero sensibili cambiamenti nella composizione e nel numero dell'utenza scolastica e nel contesto sociale di riferimento.

Il nucleo di valutazione è costituito da un dirigente tecnico o amministrativo o scolastico in funzione di coordinatore, e da due esperti in possesso di specifiche e documentate esperienze in materia di organizzazione e valutazione. Un Nucleo deve sempre avere la presenza di almeno un dirigente scolastico.

Di certo si tratta di un documento/strumento importante, che riconosce - ancora una volta - il nesso tra i risultati di una scuola e l'azione professionale del Dirigente Scolastico; però si evidenzia un forte nodo critico proprio nella costituzione e finalizzazione del Nucleo di esperti valutatori, di cui non è dato sapere competenze, formazione e modalità operative. Peraltro, quando un'indagine valutativa si riferisce ad "obiettivi" più o meno raggiunti, non si rende conto delle modalità gestionali della situazione scolastica nel suo complesso e nelle sue specificità, finendo con il privilegiare l'aspetto di managerialità della funzione dirigenziale e trascurando invece la componente relazionale e motivazionale, la dinamica dialogica con le strutture di territorio, il "peso" professionale, relazionale e motivazionale dello stesso personale docente e non docente impegnato nella scuola.

Ma c'è ancora un altro aspetto importante da evidenziare fortemente: la valutazione del restante personale della scuola. Non si può pensare, infatti, di risolvere la questione prospettando solo la valutazione del Dirigente Scolastico, e senza che questi abbia gli strumenti idonei per valutare il proprio personale. Con i decreti delegati del 1974 furono abolite le note di qualifica per il personale docente, cavalcando il confuso vento ideologico del momento, e non si pensò che, in tal modo si rendeva più fragile la figura del Capo d'Istituto.

Questo numero di *Dirigere la Scuola* si apre con la prima parte de "L'eclissi dell'Etica. L'educazione al rispetto delle regole di convivenza nella Buona Scuola" di **Giacinto Iannuzzi** che, partendo dal quesito implicito su cosa sia la scuola e a cosa debba servire, riflette sul suo compito primario: l'educazione al rispetto volontario delle regole di convivenza e di collaborazione tra gli allievi, che è condizione fondante, ragione essenziale, criterio di base per il rispetto spontaneo, naturale, libero, da adulti, delle leggi della convivenza sociale e della vita democratica, anche quando si è soli, senza alcun controllo e senza alcuna prospettiva di sanzioni e di punizioni. Versante, questo, che richiede, per la sua percorrenza, una forte motivazione all'apprendimento, nonché desiderio di fare, di esserci, di ritrovarsi, di riconoscersi soddisfacendo il bisogno di costruire un forte senso di appartenenza.

Filippo Sturaro affronta la questione dell'abbandono scolastico precoce e dei percorsi di istruzione e di formazione in Europa nel contributo "Non uno di meno", alla luce del Rapporto Eurydice recentemente pubblicato dall'unità italiana, e nel quale si sottolineano gli sforzi dei singoli stati membri nella progettazione e nell'implementazione di strategie, politiche e misure di lotta per fronteggiare il fenomeno e ricondurlo al limite del 10% richiesto dalla Commissione Europea. In gran parte dei Paesi europei il tasso di abbandono precoce è diminuito negli ultimi anni e oltre la metà dei Paesi presi in esame ha già raggiunto l'obiettivo del 10%. In Italia si sono registrati significativi miglioramenti e la percentuale dei giovani tra i 18 e i 24 anni che abbandonano precocemente è scesa dal 19,2% nel 2009 al 15% nel 2014.

"Uno Nessuno Centomila: i mille volti dell'autismo" è il contributo che **Michela Lella** propone per mettere a fuoco la sindrome autistica, un disturbo con uno spettro ampio e diversificato che, compromettendo principalmente le abilità sociali e comunicative, propone comunque situazioni drammatiche. Minando alle radici le funzioni considerate vitali per una corretta evoluzione dei processi cognitivi, il disturbo autistico devia fortemente quei percorsi cerebrali che favoriscono un normale sviluppo del bambino facendogli perdere il contatto con la realtà circostante e relegandolo in una alienante condizione di solitudine, di distacco dal mondo, di estrema difesa di uno spazio interiore che si dissolve e si frantuma a confronto con l'alterità.

Tempo di votazioni negli Stati Uniti d'America e gli aspiranti alla poltrona presidenziale si cimentano sui più svariati temi, quindi anche su quello dell'istruzione, ambito sul quale la favorita Hillary Clinton e l'outsider Bernie Sanders hanno avviato un animato confronto. **Damiano Verda** ha raccolto la suggestione e ne tratta in "L'educazione al centro delle primarie democratiche statunitensi" a partire dalla considerazione in cui era tenuta la questione educativa già al tempo del duo Clinton-Gore e poi al tempo di George Bush, quindi di Obama.

Apra con una riflessione sul ruolo che ha l'autostima dell'alunno nell'attribuire a cause interne o esterne le ragioni del suo successo o insuccesso nello studio, il contributo di **Loredana Garritano** che ha per titolo "La motivazione dello studente e il ruolo dell'insegnante". Lo stile attributivo dello studente è molto importante perché determina le sue aspettative e indirizza i suoi impegni con più o meno intenzionalità. L'educazione può intervenire modificando l'attribuzione e consentendo così di raggiungere performances positive.

La legge 20 maggio 2015 n.76, che detta la regolamentazione delle unioni civili tra persone dello stesso sesso e le convivenze di fatto, prevede: la regolamentazione delle unioni civili tra persone dello stesso sesso, la

regolamentazione delle convivenze di fatto, che può riguardare sia coppie omosessuali che eterosessuali. Come incide tutto ciò in ambito lavorativo? **Bruno Giacinto** lo spiega in *“La nuova legge sulle unioni civili e convivenze di fatto: estensione dei diritti coniugali alle unioni civili anche nel rapporto di lavoro”*.

Francesco Contino riprende la disciplina della valutazione dei docenti ai fini dell’attribuzione del bonus in *“La valorizzazione del merito del personale docente”*, riprendendo i termini della normativa e focalizzando approfonditamente le indicazioni operative che ne sostanziano il percorso amministrativo. A corredo: uno schema di verbale del Comitato per la Valutazione nel quale si formulano i criteri per la valorizzazione; una scheda personale da compilare a cura del docente; uno schema per la segnalazione anonima di un docente.

Su *“Il passaggio di gestione tra dirigenti scolastici”* si incentra il contributo di **Antonio Sapiente**, una prassi non sostenuta da un’apposita norma, così come accade, invece, tra Direttori sga per quanto riguarda la gestione dei beni patrimoniali in dotazione. Lo scritto ripercorre e illustra gli aspetti salienti del passaggio, che viene sigillato da un verbale, di cui si propone uno schema ben articolato.

Per la rubrica CPIA, **Ada Maurizio**, sotto il titolo *“Acronimi & sigle”*, propone un’analisi dei termini maggiormente usati nell’ambito del sistema d’istruzione degli adulti e che appartengono ad altri contesti.

Per I Casi della Scuola, **Antonio Di Lello** propone *“Non ammissione alla classe successiva per Collegio imperfetto”*. Il caso è quello di un’alunna frequentante una scuola secondaria di primo grado non ammessa alla classe successiva sulla base di una valutazione del Consiglio di classe che, però, al momento della delibera mancava di un docente, non sostituito da altro docente, come evidenziato nello stesso verbale della seduta. Nonostante le rimostranze dei genitori, il Dirigente decide di confermare la delibera del Consiglio. È legittima la determinazione assunta dal Consiglio di classe e, conseguentemente, dal Dirigente scolastico?

Per La Scuola in Europa, **Mario Di Mauro** ci intrattiene su *“Maker Faire, certamente un’ingegnosa esposizione fieristica, ma anche un modo originale di motivare ad apprendere”*. Maker Faire Rome è l’edizione europea che tanti Paesi dell’Unione dedicano ad un evento davvero innovativo e speciale nella sua unicità: mix assortito di propositi fieristici per addetti ai lavori nel campo delle soluzioni e delle applicazioni più creative del digitale, ma anche momento di incontro tra esperienze di chi ama mettere alla prova il piacere dell’intelligenza e la sfida dell’inventare.

Per Appunti di Psicologia della Gestione, **Vittorio Venuti** si sofferma sulla possibilità che uno dei prossimi provvedimenti de *“La Buona Scuola”* riguardi l’abbandono dei voti in numeri ed il recupero delle lettere. In *“Avanti indré, avanti indré, che bel divertimento!”*, riflette sul senso dei giudizi al di là del fatto che siano espressi in numeri o in lettere, e che questa ulteriore innovazione, non fa che confermare i limiti di una riforma che non riesce ancora ad interpretare adeguatamente il significato del termine *“inclusione”*.

In chiusura, per Giurisprudenza del Lavoro, **Rosanna Visocchi** interviene sulla *“Sicurezza nei luoghi di lavoro”*, focalizzando l’attenzione su responsabilità del dirigente scolastico e ruolo del RSPP in ipotesi di omissione e danno.