

## **Scuola. "Sviluppo professionale e qualità della formazione in servizio"**

MARIA MADDALENA NOVELLI, DIRETTORE GENERALE DEL PERSONALE del Ministero dell'Istruzione, intervistata dalla Redazione di "Notizie della Scuola".

**Gentile Direttore, è stato pubblicato in questi giorni il documento "Sviluppo professionale e qualità della formazione in servizio", elaborato da alcuni gruppi di lavoro nominati dalla Direzione Generale da lei guidata. Quali sono le questioni principali affrontate nel documento e quali sono gli obiettivi dell'iniziativa?**

L'introduzione con L. 107/2015 della formazione in servizio "obbligatoria, strutturale, permanente" costituisce un cambio di paradigma che rende necessarie importanti trasformazioni. Dal punto di vista strategico dobbiamo pensare ad un vero e proprio sistema di sviluppo culturale e professionale "continuo", in cui la registrazione delle esperienze formative, la valorizzazione ed il riconoscimento delle competenze si intersecano inevitabilmente con la carriera, con la ricaduta e l'impatto sul lavoro dei docenti, e conseguentemente con l'innalzamento della qualità dell'offerta formativa.

Ritengo che occorra sempre valutare l'impatto e l'efficacia delle politiche pubbliche, e quindi il Miur in tema di formazione vuole valutare ciclicamente le conseguenze della sua azione, al fine di migliorare la sua performance e quella del sistema scuola.

In particolare, i numeri in gioco nel Piano di formazione docenti 2016-2019 sono veramente molto elevati, e riguardano processi formativi di oltre 740.000 docenti, collocati in migliaia di contesti scolastici e territoriali tra loro molto diversificati. Impensabile gestirli contestualmente in modo centralistico senza un approfondimento degli strumenti necessari ad accompagnarne l'attuazione.

A questo scopo, sulla base di quanto già previsto nella roadmap del Piano nazionale di formazione, abbiamo voluto istituire tre gruppi di lavoro, con la partecipazione di esperti (dirigenti tecnici, dirigenti scolastici, insegnanti, formatori, Indire) e di importanti fondazioni (Compagnia San Paolo, la fondazione Agnelli e la fondazione Astrid). L'obiettivo era di effettuare uno studio e una analisi che contenesse anche eventuali proposte per i decisori politici, su tre specifici temi: "standard professionali dei docenti", "curriculum e portfolio professionale" e "indicatori di qualità della formazione". Il documento di lavoro diffuso in questi giorni vuole stimolare una riflessione e favorire un dibattito tra gli addetti ai lavori, auspicando che si possa, nel prossimo futuro, comprendere l'importanza di correlare sempre di più la formazione con lo sviluppo professionale dei docenti.

**Siamo, dunque, nell'alveo della legge 107/2015 e della sua implementazione per quanto riguarda la formazione in servizio del personale. Che ci può dire in proposito?**

La riforma del sistema d'istruzione introdotta con la L. 107/2015 ha sostanzialmente innovato l'approccio alla formazione, dedicando una notevole quantità di risorse finanziarie per le azioni formative e per il riconoscimento della professionalità dei docenti. Per la prima volta, infatti, se guardiamo agli investimenti strutturali in formazione, le risorse a disposizione impegnano 40 milioni di euro l'anno a partire dal 2016, che le scuole possono utilizzare per i bisogni formativi dei propri insegnanti, e circa 386 milioni di euro che i docenti possono utilizzare per sostenere il proprio aggiornamento professionale (sotto forma di 500 euro da utilizzare con la carta del docente ciascun anno). Si tratta di risorse ingenti, anche paragonate a quelle investite a livello internazionale nel settore da altri Stati, a testimonianza del fatto che, per il futuro del nostro Paese, il sistema istruzione rappresenta uno dei cardini fondamentali a cui rivolgere il massimo impegno e dedizione. Le risorse finanziarie comunque da sole non bastano: occorre, infatti, garantire che siano ben indirizzate verso gli obiettivi, migliorando costantemente il livello di qualità delle azioni realizzate. Di qui scaturisce l'esigenza di elaborare proposte che accompagnino questo processo. Il documento all'attenzione delle scuole va in questa direzione.

**L'idea-base del documento sembra quella di favorire un maggiore dinamismo nella docenza: definire degli standard professionali attesi, promuovere il miglioramento dell'insegnamento, prevedere forme di autovalutazione e di riconoscimento. La scuola è pronta per questa svolta? E le parti sociali?**

La scuola sta vivendo, ormai da qualche anno ed a seguito delle innovazioni normative introdotte, grandi e complessi cambiamenti. Non cambia solo la scuola: cambia anche la nostra società, cambia il contesto globale. In questo scenario dobbiamo pensare che il docente rappresenta la figura centrale su cui investire per lo sviluppo sociale e culturale del nostro Paese. Per questo motivo, definire gli standard professionali della docenza, condividere un'idea chiara sulle competenze richieste agli insegnanti, delineare le condizioni operative affinché queste si possano sviluppare, sono questioni di elevata importanza, che hanno una ricaduta ed un impatto rilevante sulle attuali e soprattutto sulle future generazioni. Sono i docenti che, con la loro professionalità, hanno la responsabilità dell'istruzione pubblica del nostro Paese. Le proposte contenute nel documento, del resto, non costituiscono una novità assoluta: molte di esse sono entrate da tempo nel dibattito del corpo professionale della scuola, anche se qualche tentativo di attuazione ha avuto esiti controversi. Anche le parti sociali, con cui il confronto c'è e deve esserci, sicuramente riconoscono l'importanza di costruire un sistema per lo sviluppo culturale e professionale degli insegnanti, e sono sicura che non mancherà occasione di discuterne nei previsti tavoli.

**Nel testo si ipotizzano anche strumenti di documentazione, come il bilancio di competenze, il portfolio o dossier professionale, un sistema di "crediti" (formativi, didattici, professionali) da riconoscere, forse forme di carriera. Alcuni sono stati sperimentati, ad esempio per la formazione dei nuovi assunti. Come introdurre queste novità?**

Intanto è importante sottolineare che siamo già al terzo anno di attuazione del nuovo modello formativo per i neoassunti docenti, secondo quanto previsto dal D.M. 815/2015. Il modello, innovando in modo sostanziale la formazione docenti, ha visto la partecipazione fino ad oggi di oltre 180.000 neoassunti. Abbiamo raccolto, nel rispetto di quanto previsto dalla Privacy, un patrimonio informativo di dati estremamente elevato, attraverso la piattaforma che Indire ha sviluppato sulla base del nostro progetto. Questa piattaforma segue le varie fasi del percorso di formazione in ingresso dei docenti, a partire dalla compilazione di un bilancio di competenze iniziale, che è utile per programmare le attività formative del singolo insegnante durante il periodo di prova. Inoltre diversi questionari anonimi, che il docente deve compilare per le attività on-line, consentono di comprendere, in tempo reale ed a livello aggregato, come sta andando la formazione sul territorio, in modo da sollecitare, nel caso occorra, interventi di miglioramento per l'anno successivo. Abbiamo cominciato ad utilizzare sistemi digitali, integrati con i processi gestionali, in modo da poter indirizzare le decisioni sulla base di una conoscenza, il più possibile oggettiva, dei dati e delle informazioni in possesso dell'Amministrazione. È un esempio concreto di misurazione e valutazione delle politiche pubbliche, che abbiamo anche trasferito alla formazione in servizio, realizzando SOFIA, il sistema operativo per la formazione e le iniziative di aggiornamento degli insegnanti.

**Ci può chiarire la funzione di SOFIA?**

Si tratta di una piattaforma digitale gestita dal Miur, che consente di facilitare l'incontro tra offerta di formazione (erogata dagli enti accreditati, dalla amministrazione e dalle scuole) e domanda di formazione (espressa dai docenti e dalle scuole), e vuole rappresentare un passo fondamentale per la costruzione di un sistema di sviluppo professionale. Con questo strumento siamo in grado di conoscere, mediante un cruscotto direzionale, il trend aggregato dell'aggiornamento dei nostri insegnanti (priorità di formazione, caratteristiche dei percorsi formativi svolti, coinvolgimento, età media degli iscritti e classi di concorso di provenienza, etc.). Inoltre possiamo avere dei feedback sulla qualità percepita dai corsisti, aspetto fondamentale per poter migliorare la qualità delle iniziative realizzate. In tal senso lo scorso 4 dicembre, nell'ambito di Job Orienta tenutosi a Verona, abbiamo presentato le prime statistiche sulle scelte formative dei docenti.

In sintesi, le tecnologie ci devono aiutare a sostenere e a migliorare le misure della formazione a livello territoriale. Ovviamente non sostituiscono la componente "umana", ed infatti abbiamo già pianificato iniziative "sul campo" per verificare la qualità dei percorsi formativi realizzati per il piano di formazione docenti 2016-2019, da attuare nei prossimi mesi. Inoltre le varie proposte presentate nel documento, cui fate riferimento, saranno oggetto di ampia discussione con gli stakeholder, in modo da studiare meccanismi efficaci per una loro eventuale implementazione.

**Tra le proposte che emergono, si chiede di delineare nuove figure di referenti e tutor per la formazione in ogni scuola, di investire di più sulla figura dei formatori, di professionalizzare maggiormente il settore della formazione dei docenti, che oggi appare sottovalutato. Ci saranno iniziative concrete in tal senso?**

Questa Direzione generale ha già provveduto a formare, in vari momenti, figure di referenti. Ad esempio, è stato realizzato un programma biennale per sostenere la formazione di coordinatori per l'inclusione all'interno delle scuole. Inoltre, con la formazione dei neoassunti negli ultimi tre anni scolastici, l'attività dei tutor è diventata preziosa in quanto è parte del nuovo modello formativo adottato con D.M. 850/2015. Certamente potranno essere attivate ulteriori azioni, a livello nazionale e regionale, per far crescere nuove figure come i referenti per la formazione di scuola, in modo da garantire una maggiore qualità della gestione delle iniziative formative, considerando l'intero ciclo delle attività: dall'analisi dei fabbisogni formativi alla pianificazione degli interventi, al monitoraggio e alla riprogettazione degli stessi. Sarebbe auspicabile avere in ogni scuola un referente per la formazione, che potrebbe essere individuato, ad esempio, grazie alle disponibilità di risorse dovute alla presenza di un organico di potenziamento. Avere figure dedicate su questi temi consente di ottenere maggiori garanzie non solo in fase di programmazione, ma anche di attuazione degli interventi formativi. Inoltre è importante investire anche sulla figura dei formatori e, al contempo, sulla maggiore qualità degli interventi degli enti che erogano la formazione (enti accreditati Miur ai sensi della direttiva n. 170/2016). Il "documento di lavoro" compie una ricognizione assai interessante sui diversi profili dei formatori (non solo i cosiddetti esperti, ma i tutor, i facilitatori, i referenti interni alle scuole, ecc.).

**Gli esiti del recente rinnovo contrattuale sono stati considerati da alcuni commentatori alquanto deludenti, soprattutto sul tema della formazione in servizio. Sembra che non siano state recepite le novità contenute nella legge 107/2015, che considerava la formazione "obbligatoria, strutturale e permanente". C'è chi teme un contraccolpo negativo sull'impegno dei docenti verso la propria formazione. Che giudizio dà dell'impatto del Contratto sulla professionalità docente?**

La formazione rimane comunque "obbligatoria, strutturale e permanente" come prevede la legge 107, anche se ancora mancano i necessari dispositivi contrattuali per profilare gli impegni connessi al vigente quadro normativo. La recente ipotesi contrattuale sottoscritta con le organizzazioni sindacali non ha mutato il quadro ad essa precedente, che riporta la formazione in servizio al concetto di diritto-dovere del singolo operatore, ma che individua nel Piano formativo di istituto lo strumento che definisce gli impegni professionali e di servizio del personale.

Sono sicura, e questo emerge anche dai monitoraggi che stiamo realizzando, che la maggior parte dei docenti vuole aggiornarsi e acquisire nuove competenze, ed è questo che immagino voglia cogliere il recente rinnovo del Contratto collettivo di comparto, che si presenta comunque con un accordo-ponte, considerata la brevità della sua vigenza. In questo senso mi sento di dire, comunque, che il docente è sempre più responsabilizzato, come anche altre categorie di professionisti, rispetto alla necessità di un suo costante aggiornamento professionale. Il problema piuttosto è spesso riconducibile all'offerta di formazione. I soggetti (pubblici e privati) che erogano formazione dovrebbero infatti cercare di renderla più stimolante, introducendo nuove metodologie didattiche, che vadano ben oltre le tradizionali lezioni frontali. Occorre pensare a percorsi di ricerca-azione, alla realizzazione di comunità di lavoro permanenti tra docenti, a percorsi laboratoriali di scambio di esperienze. Il ruolo del

formatore è cambiato in modo sostanziale, e deve anche essere un “facilitatore”, stimolando il dialogo e la collaborazione tra docenti. Ci aspettiamo anche un deciso impegno dei dirigenti scolastici per la “valorizzazione” delle risorse professionali interne alla scuola.

**Intanto siamo giunti al secondo anno del Piano Nazionale di Formazione, previsto dal DM 797/2016. I finanziamenti non mancano, ma i pareri sulla qualità della formazione in servizio sono discordanti. Ci sono rigidità amministrative, la governance di ambito sembra non considerare i bisogni delle scuole, c'è carenza di formatori. Come vede le cose dall'osservatorio del Ministero dell'istruzione? Ci sarà il monitoraggio “qualitativo” preannunciato dalle circolari? Ci sono delle novità in vista per migliorare il sistema della formazione?**

A livello amministrativo stiamo cercando di porre in essere azioni tese a rendere “invisibile” la gestione. In pratica dobbiamo cercare di focalizzare l'attenzione sempre più sulla qualità della formazione. Ciò ovviamente non significa trascurare la gestione amministrativa, ma renderla più semplice e standardizzata, anche attraverso l'adozione di procedure digitali di rendicontazione, in modo da velocizzare l'erogazione dei fondi (anticipi e saldi). Detto questo, ad esempio, il documento di lavoro evidenzia, tra le criticità, anche quella presente nel Decreto Interministeriale risalente al 1995, sulla base del quale sono stabiliti i compensi dei formatori, che risultano essere ad oggi decisamente insufficienti per l'impegno richiesto e rispetto alla media dei prezzi di mercato; in tal senso avvieremo le opportune interlocuzioni istituzionali. È importante, infatti, attrarre i formatori migliori verso le iniziative rivolte al personale docente della scuola. Inoltre, come già detto, sulla base delle indicazioni contenute nella circolare n. 47777 del 2017 di questa Direzione generale, affideremo agli Uffici Scolastici Regionali nei prossimi mesi un monitoraggio della qualità delle iniziative formative realizzate dalle scuole (e dalle loro reti di ambito). Questo servirà, insieme ai dati raccolti dalla piattaforma SOFIA, ad individuare iniziative di miglioramento per la prossima annualità.

**Siamo in una situazione politica molto incerta, che si riflette anche nelle preoccupazioni e nelle aspettative del mondo della scuola. Sembrano prevalere le incognite e i punti interrogativi, piuttosto che le certezze e le continuità. Il tema della professionalità è di quelli caldi. Il documento di cui abbiamo parlato può rappresentare una base per la costruzione di scelte politiche maggiormente condivise, a favore del riconoscimento dell'impegno e del lavoro degli insegnanti?**

Il ruolo dell'insegnante è oggi centrale per la scuola e per la società. Pertanto lo sviluppo della sua professionalità, sia in termini di nuove competenze che di carriera, è sicuramente un argomento su cui occorre continuare a investire. Ricordiamoci, infatti, che l'Italia è, in ambito OCSE, uno dei paesi in cui i docenti si formano di meno.

Siamo partiti con la formazione, in ingresso ed in servizio, ed è già un notevole passo avanti. Ci auguriamo che il documento di studio possa suscitare interesse da parte dei decisori politici, delle organizzazioni sindacali e professionali, degli operatori scolastici (dirigenti e insegnanti), e che possa essere utile per favorire un dialogo costruttivo intorno al tema della professionalità del docente, all'altezza delle sfide che ci attendono nei prossimi anni.

in Notizie della scuola, 07/05/2018