

# MODELLI DI VALUTAZIONE DEGLI INSEGNANTI IN UE

Unità italiana di Eurydice, novembre 2009

Gli ultimi due decenni sono stati caratterizzati da un aumento progressivo della valutazione dell'operato degli insegnanti. In più paesi, infatti, sono stati introdotti **vari modelli di accountability degli insegnanti**: dalla tradizionale **ispezione** esterna individuale basata sui processi, all'**autovalutazione della scuola**, che include la valutazione standardizzata degli apprendimenti degli alunni, passando dalla valutazione individuale interna effettuata dal **capo di istituto**. Queste **diverse modalità di valutazione tendono sempre più a intersecarsi**, creando in certi paesi delle reti di valutazioni interne ed esterne, individuali e collettive. Se durante gli anni 90, caratterizzati dallo sviluppo dell'autonomia scolastica, si è vista la valutazione individuale degli insegnanti progressivamente sostituita da una valutazione collettiva del gruppo docente, dal 2005, le valutazioni individuali tendono di nuovo a svilupparsi, in linea con una differenziazione delle carriere e delle promozioni stipendiali.

Tradizionalmente, la valutazione individuale si imponeva soprattutto come controllo dei processi. Oggi, **le nuove modalità di valutazione pongono più l'accento sui risultati**. Mentre l'autonomia e la decentralizzazione crescenti permettono sempre meno di imporre norme nazionali o regionali.

Nonostante queste tendenze rilevabili è giusto premettere che non esiste un modello omogeneo di valutazione dei docenti e neppure un modello prevalente.

**Alcuni modelli** rilevati possono essere i seguenti:

### 1) Valutazione individuale svolta da ispettori

Molti paesi trovano nell'ispezione degli insegnanti svolta da un corpo di specialisti esterni all'istituto la modalità più consolidata di valutazione degli insegnanti. Gli ispettorati possono dipendere dalle autorità nazionali, come in Francia, o essere sotto la tutela delle autorità regionali incaricate dell'istruzione, come in Germania, Spagna o Austria.

In **Francia**, per esempio, gli ispettori sono i principali attori della valutazione degli insegnanti. Nel livello primario, gli ispettori del Ministero (*Inspecteur de l'Education Nationale – IEN*) sono gli unici organi responsabili della valutazione degli insegnanti che vengono ispezionati ogni 4 anni circa. Spesso sono gli stessi insegnanti che chiedono di essere valutati per far progredire la loro carriera. L'ispettore attribuisce all'insegnante un voto basato su criteri sia didattici che amministrativi.

In **Spagna**, le autorità educative delle singole Comunità Autonome sono responsabili della creazione di piani per la valutazione dell'insegnamento nel settore pubblico. Questi piani, che devono essere resi pubblici, definiscono gli obiettivi e i criteri di valutazione, così come le modalità con cui gli insegnanti, la comunità scolastica e le autorità educative stesse partecipano al processo di valutazione. Le autorità educative, assimilabili a corpi ispettivi, promuovono pertanto anche la valutazione degli insegnanti su base volontaria e sono responsabili per la definizione delle modalità della valutazione stessa.

## 2) Valutazione individuale svolta da ispettori e capo di istituto

La valutazione esterna degli insegnanti svolta dagli ispettori viene talvolta integrata da una valutazione interna svolta dal capo di istituto.

Il caso più emblematico di questo modello è quello della **Francia** dove nei *collèges* (secondario inferiore) e nei *lycées* (secondario superiore), gli insegnanti sono valutati ogni 6/7 anni, anche se si tenta di ridurre il tempo tra una valutazione e l'altra, dagli ispettori pedagogici regionali (*Inspecteurs Pédagogiques Régionaux*). L'ispezione si svolge sul campo, mentre l'insegnante tiene la sua lezione, e consta di un'osservazione di una sequenza didattica, seguita da un colloquio individuale con l'insegnante. La valutazione degli insegnanti si articola attorno a una doppia votazione: una "didattica" (su 60 punti), effettuata dall'ispettore competente ogni 6/7 anni, l'altra amministrativa (su 40 punti), effettuata ogni anno dal capo di istituto in base a criteri quali l'assiduità, la puntualità, l'autorità e l'ascendente sugli alunni e sui colleghi.

La votazione didattica è oggetto di un'armonizzazione annuale da parte di un collegio di esperti valutatori appartenente al corpo superiore del personale ispettivo. Questa armonizzazione permette di equilibrare le scale di votazione tra i diversi valutatori e di aggiornare le votazioni didattiche più vecchie.

La votazione amministrativa può variare a seconda delle diverse *académies* (sorta di USR). Di conseguenza, una perequazione del voto amministrativo va a compensare gli scarti di voti tra insegnanti posti in una stessa situazione (stesso scaglione, stessa posizione amministrativa) da un'*académie* all'altra.

L'aggregazione finale di due votazioni produce il voto globale su 100 punti che misura il valore professionale di ciascun insegnante e gli permette di far valere i suoi diritti in materia di avanzamento di scaglione. Di fatto, le diverse tappe della progressione di carriera degli insegnanti (promozione di scaglione, di grado, o di corpo) si basano tutte, più o meno in larga misura, su questo voto.

Anche in **Germania**, gli insegnanti vengono valutati dagli Ispettori scolastici (*Schulaufsichtsbeamten*) del *Land* e dal capo di istituto.

In base alle linee guida sulla valutazione degli insegnanti delle scuole del settore pubblico, predisposte dai Ministeri dell'educazione dei *Länder*, la valutazione deve basarsi su: colloqui con l'insegnante; rapporti sul suo rendimento predisposti dal capo di istituto; ispezioni durante le lezioni da parte del capo di istituto e degli ispettori scolastici, e valutazione dei risultati degli alunni. La valutazione si conclude con un rapporto finale che include solitamente una proposta relativa alla futura carriera.

## 3) Valutazione individuale svolta dal capo di istituto

In alcuni paesi europei la valutazione degli insegnanti viene effettuata internamente dal capo di istituto, che si assume l'intera responsabilità della sua scuola e quindi anche dei suoi docenti.

Caso esemplare è quello della **Polonia** in cui per tutti i livelli di istruzione, è il capo di istituto a effettuare la valutazione della performance professionale degli insegnanti, che si svolge su sua iniziativa, o su richiesta dell'insegnante, dell'autorità educativa regionale, del consiglio di istituto o su richiesta del consiglio dei genitori. Durante questa valutazione, il capo di istituto può richiedere il parere dell'organo di rappresentanza degli

studenti. Il periodo che intercorre tra le due valutazioni consecutive (inclusa la valutazione ai fini della promozione) non può essere inferiore ad un anno. Il capo di istituto è obbligato a valutare la performance degli insegnanti entro 3 mesi dalla data della richiesta. Si tratta di una valutazione descrittiva, che si conclude con una valutazione generale (Eccellente, Buono, Negativo). Nel caso di una valutazione negativa, l'insegnante ha il diritto di richiedere una revisione della valutazione all'ente di supervisione pedagogica entro 14 giorni dal ricevimento del rapporto di valutazione. La valutazione emessa dall'ente per la supervisione pedagogica è definitiva. Nel caso in cui questa risulti negativa, è possibile effettuare un'altra valutazione solo se l'insegnante segue una formazione aggiuntiva della durata di nove mesi (su richiesta dell'insegnante e con il consenso del capo di istituto).

In **Olanda**, in cui gli istituti scolastici godono di una forte autonomia, gli insegnanti sono nominati dal consiglio di istituto, che è responsabile del personale, e anche del reclutamento, della formazione e della valutazione del suo staff educativo. Quindi sarebbe corretto dire che gli organi di valutazione degli insegnanti sono le scuole stesse. Nella pratica è poi il capo di istituto, in qualità di rappresentante della scuola, che si occupa della valutazione. Quest'ultima include:

- colloqui sulla performance professionale degli insegnanti (per lo più una volta ogni due anni), nell'ambito dei quali gli insegnanti discutono della loro performance con i loro capi di istituto e considerano le loro prospettive per il futuro;
- colloqui di valutazione della performance (una volta all'anno) nel periodo che precede il colloquio stesso. Alcune scuole non tengono colloqui di valutazione separatamente, ma valutano i loro insegnanti nell'ambito dei colloqui sulla performance professionale. I criteri utilizzati per la valutazione del personale insegnante includono la capacità di rapportarsi con i colleghi, e lo sviluppo professionale. I capi di istituto dispongono spesso di indicatori misurabili della performance dei singoli insegnanti e del personale insegnante nel suo insieme.

#### 4) Valutazione delle scuole (autovalutazione) anziché dei singoli docenti

In questo modello si riconoscono prevalentemente i paesi del Nord in cui non esistono forme regolamentate di valutazione dei docenti. La selezione di qualità sui docenti avviene già a priori al momento dell'assunzione che viene fatta dalla municipalità o dalla scuola stessa. Successivamente, le scuole definiscono i compiti dei docenti in una programmazione annuale, e poi rendicontano dei propri esiti alla municipalità e questa, a sua volta, allo Stato.

Nel caso della **Finlandia** dove, addirittura, non esiste neppure un corpo ispettivo gli insegnanti non vengono valutati come tali. Tuttavia, molte scuole hanno un sistema di qualità, che prevede colloqui annuali di sviluppo tra docenti e capi di istituto. Questi colloqui sono organizzati per valutare il raggiungimento degli obiettivi fissati nel precedente anno e gli obiettivi dello staff educativo o i bisogni individuati per l'anno successivo.

Anche nel caso della **Svezia**, la valutazione degli insegnanti non è regolamentata dalla legge. Tuttavia, tutto il personale della scuola ha regolari colloqui individuali con il capo di istituto sulla base degli obiettivi stabiliti annualmente a livello di scuola.

## 5) Valutazione delle scuole e dei singoli docenti da parte di più soggetti: Inghilterra

È il caso emblematico dell'**Inghilterra** che costituisce un modello a sé in quanto paese che più si è spinto verso un modello di gestione delle scuole di tipo manageriale e privatistico.

Gli organi responsabili della valutazione degli insegnanti sono:

- **Capo di istituto + consulente esterno** nominato dallo *school governing body* + 2 o 3 membri di quest'ultimo.
- **Teacher's team leader**<sup>1</sup>: insieme al capo di istituto svolge la *review* (revisione della performance).

Il processo di gestione della performance degli insegnanti si basa su standard professionali che definiscono compiti, conoscenze e competenze degli insegnanti ad ogni tappa della loro carriera. Le indicazioni riviste per la gestione della performance degli insegnanti sono entrate in vigore nel settembre 2007 (e, per le proposte di progressione salariale, da settembre 2008, quando sono state effettuate le prime valutazioni della performance con le nuove procedure).

La performance degli insegnanti deve essere verificata annualmente. La normativa prevede che le scuole sviluppino una politica di gestione degli stipendi e della performance (*pay and performance management*) che:

- stabilisca quali sono i risultati attesi e come devono essere misurati;
- mostri come le disposizioni della scuola per la gestione delle performance degli insegnanti siano collegate a quelle per il miglioramento della scuola, per l'autovalutazione di istituto e per il piano di sviluppo scolastico;
- mostri come la scuola cercherà di applicare coerenza di trattamento ed equità tra gli insegnanti con esperienza o livelli di responsabilità simili;
- stabilisca la tempistica del ciclo di valutazione;
- includa un protocollo di osservazione in classe;
- fornisca la necessaria formazione in caso di bisogno;
- stabilisca le disposizioni per il monitoraggio e la valutazione della politica;
- specifichi qualsiasi altra procedura accessoria o integrativa necessaria per l'operazione di gestione della performance degli insegnanti a scuola.

Un modello di politica di gestione della performance è stato sviluppato come guida per le scuole.

La normativa stabilisce che debba essere previsto una riunione di pianificazione all'inizio di ciascun ciclo di valutazione tra i responsabili della valutazione e l'insegnante in questione, 'the reviewee'. Gli argomenti da affrontare in questa riunione sono gli obiettivi dell'insegnante sottoposto a valutazione, le disposizioni per osservare la performance dell'insegnante in classe, ogni altro elemento che sarà tenuto in conto per giudicare la performance dell'insegnante, i criteri di performance, il sostegno da dare all'insegnante per permettergli di rispettare quei criteri, e qualsiasi bisogno di formazione e sviluppo professionale e le azioni conseguenti.

Successivamente a questa riunione deve essere preparata, entro cinque giorni, una bozza di piano di valutazione (e finalizzata entro dieci giorni). Questa parte del ciclo di valutazione deve essere finalizzata entro il 31 ottobre di ciascun anno.

---

<sup>1</sup> Il *teacher's team leader* è un insegnante che supervisiona il lavoro dei colleghi. Potrebbe anche essere il capo di istituto o un altro insegnante con responsabilità dirigenziali.

Alla fine, o quasi, di ciascun ciclo si tiene una riunione di valutazione (*review meeting*) per valutare la performance dell'insegnante durante quel ciclo rispetto ai criteri specificati nel piano di valutazione iniziale. Il *review meeting* dovrebbe essere correlato alla riunione di pianificazione (*planning meeting*) per il ciclo successivo. Inoltre, entro cinque giorni dal *review meeting* deve essere preparata una bozza di rapporto che registri i risultati della valutazione e tutte le raccomandazioni sulla progressione salariale. L'insegnante valutato può integrare questo rapporto (sia nella fase di bozza che nella fase finale) con suoi commenti.