

Ruolo del Dirigente Scolastico nel percorso del neoassunto

a.s. 2024/25

Dirigente Scolastico
Laura D'Ignazi

Pensavo che per insegnare bisognasse semplicemente dire agli alunni quello che si sapeva, poi li si esaminava e gli si dava un voto.

Adesso scoprivo che la vita di un insegnante poteva essere piuttosto complicata. [...]

Pensavo ogni giorno a come tenere viva l'attenzione di cinque classi, ma stavo anche imparando una cosa ovvia, e cioè che nell'aula devi farti strada a modo tuo, devi trovare te stesso.

Devi elaborare un tuo stile, tecniche tue. Devi dire la verità, altrimenti vieni scoperto: "Ehi, prof, la settimana scorsa hai detto un'altra cosa".

Frank McCourt, *Ehi Prof!* Adelphi (2006)

Racconto autobiografico delle 33.000 ore di lezione e dei 12000 studenti che nel corso di 30 anni di servizio il professore, docente di Inglese in 3 istituti superiori di New York, incontra e racconta con sarcasmo, empatia e comicità allo stato puro.

L'inserimento in ruolo coincide con la fase che **Huberman** (1989), nel suo modello di ciclo di vita professionale degli insegnanti, definisce della **sopravvivenza e della scoperta**, non priva di problematiche, in grado di determinare un vero e proprio **“shock da realtà”**:

- **personale**, riguardante le conseguenze negative di tipo emotivo/affettivo (come ansia, frustrazione, stress, senso di isolamento, perdita di motivazione e autostima) derivanti dall'impatto con la nuova situazione;
- **sociale**, a sua volta riconducibile a più aspetti: **culturale**, che include ad esempio le difficoltà legate alla necessità di “integrarsi” in culture scolastiche permeate da norme e valori impliciti e spesso poco aperte al cambiamento;

shock da realtà:

relazionale, ambienti di lavoro poco collaborativi e collegiali e da dirigenti/colleghi poco disponibili al confronto; **organizzativo**, per le problematiche derivanti, ad esempio in termini di carico di lavoro, dalla necessità di partecipare alla vita collettiva dell'istituto divenendone corresponsabile;

- **professionale**, per le difficoltà connesse a vari aspetti dell'attività d'aula (quali mantenere la disciplina in classe, motivare gli studenti, tener conto delle loro differenze, valutare i loro apprendimenti, pianificare le lezioni, utilizzare diversi metodi e strumenti) e i bisogni formativi conseguentemente percepiti sul piano delle competenze pedagogiche e didattiche più che su quello delle competenze disciplinari.

Per chi si affaccia per la prima volta al mestiere di insegnante i primi giorni possono essere duri: ci si appella alla propria esperienza scolastica, spesso molto lontana nel tempo e non più credibile ed efficace nella nuova società fluida e con i nuovi studenti iperconnessi; ci si affida all'esperienza e alla guida dei colleghi, alle letture specialistiche, ai manuali e ai libri di testo, ma spesso tutto questo non è sufficiente:

**BISOGNA TROVARE UNA PROPRIA CIFRA, UNA PROPRIA INDIVIDUALITA',
UN PROPRIO STILE PROFESSIONALE**

Così come per crescere un bambino ci vuole un villaggio, per formare un insegnante occorre una comunità professionale in cui sono attori il dirigente scolastico, il docente tutor, i formatori, i consigli di classe, i colleghi dei dipartimenti e dei gruppi di lavoro.. persino il comitato di valutazione.

Emerge dunque per i neoassunti la necessità di sviluppare le proprie competenze professionali e di interagire con dirigenti e colleghi per ricevere supporto sul piano personale, per crescere come insegnanti, per comprendere aspetti espliciti e impliciti della cultura della scuola diventando parte integrante e attiva della sua comunità professionale.

Nelle funzioni di sostegno in itinere del neo assunto emerge il ruolo *indiretto e diretto* del dirigente.

RUOLO INDIRETTO

si ritrova nelle forme di supporto che agiscono sulla rete di relazioni e sul contesto professionale: è importante che favorisca una cultura partecipativa e inclusiva, in cui i neoassunti siano attivamente coinvolti nei processi decisionali e vedano accettati e valorizzati gli elementi innovativi che possono apportare, ad esempio sul piano dei processi di insegnamento-apprendimento.

Si esplica anche attraverso un'adeguata organizzazione/gestione delle attività di mentoring: nomina docente tutor, organizzazione percorsi formativi dedicati a tutor e neo assunti

Il DS può svolgere anche un RUOLO DIRETTO rispetto ai tre piani indicati:

- Il PIANO PERSONALE chiama in causa il sostegno di tipo personale ed emotivo che il dirigente può offrire ai neoassunti innanzitutto facendo sentir loro la sua presenza: vari autori parlano, a questo proposito, di **OPEN-DOOR POLICY**, espressione che fa riferimento all'accessibilità e alla disponibilità del dirigente, alla sua capacità di instaurare con i neoassunti una relazione comunicativa – alimentata mediante incontri sistematici e programmati e tramite scambi di tipo informale – improntata al dialogo e all'ascolto, che li incoraggi a porre domande e a esprimere le proprie preoccupazioni senza temere che ciò venga interpretato come segno di debolezza o di scarsa competenza e autonomia.

- Per quanto concerne il **piano sociale**, il ruolo diretto del dirigente viene ricondotto soprattutto al supporto che egli può offrire rispetto alla comprensione delle norme e dei valori che contribuiscono a definire la cultura della scuola, con particolare attenzione ai suoi elementi “non scritti”, ma spesso più potenti nel guidare le routine e le prassi tradizionalmente condivise.

Infatti, sebbene spesso ai docenti neoassunti vengano fornite specifiche informazioni su politiche e procedure formali, altrettanto rilievo assume l'esplicitazione degli aspetti più impliciti e informali.

- Sul **piano professionale**, che chiama in causa le competenze disciplinari e pedagogico-didattiche connesse all'attività di insegnamento e alla gestione della classe. Fondamentale che egli chiarisca le sue aspettative, dunque i criteri e gli standard su cui poggia la sua idea di “buon insegnante” e azioni di monitoraggio attraverso l'osservazione e la valutazione formativa in itinere volta a promuovere lo sviluppo professionale: fra le strategie utilizzate e ritenute più efficaci a tal fine vi sono le visite/osservazioni dei dirigenti nelle classi dei neoassunti, che dovrebbero essere affiancate da tempestivi feedback utili a sostenere il miglioramento delle prassi didattiche.

E DUNQUE:

L'anno di prova e formazione non è un mero adempimento formale e burocratico, dall'esito scontato e automatico, ma è uno strumento di sviluppo del capitale professionale, uno snodo strategicamente determinante per garantire un effettivo miglioramento della qualità del nostro sistema scolastico, rispetto al quale il Dirigente Scolastico ha un ruolo chiave.

- Quali sono gli atti che un dirigente scolastico compie nel corso dell'anno di prova e formazione di un docente neoassunto, anche alla luce dei cambiamenti introdotti dalla L. 107/2015 e dal D.M. 622/22?
- attraverso quali modalità questi atti possono aiutare a costruire un rapporto di stima e fiducia, andando oltre il mero adempimento burocratico?
- come possono essere valorizzate le professionalità dei docenti neoassunti all'interno della scuola?
- come si possono affrontare eventuali criticità che dovessero sorgere lungo il percorso dell'anno di prova?

AZIONI CONCRETE MESSE IN CAMPO DAL DS

Ai sensi della normativa vigente, in particolare la L. 107/15 e il DM 226 del 2022, le azioni concrete in cui è coinvolto il DS secondo sono:

- *accoglienza e accompagnamento;*
- *designazione del tutor;*
- *formulazione condivisa del Patto per lo sviluppo professionale;*
- *promozione e controllo della partecipazione alle attività formative;*
- *visita alle classi;*
- *controllo possesso requisiti, valutazione conclusiva e azioni conseguenti.*

ACCOGLIENZA E ACCOMPAGNAMENTO

Il Dirigente scolastico è impegnato ad accogliere e accompagnare il docente neo immesso in ruolo nel suo percorso formativo e di prova, attuando la *“politica della porta aperta”*, della disponibilità, ascolto, apertura al dialogo, avendo cura di far conoscere il contesto organizzativo, professionale e valoriale in cui è chiamato ad operare e di prospettare gli impegni da affrontare.

Deve garantire al docente neoassunto la disponibilità per la lettura e la consultazione del PTOF, del RAV e del PDM, fornendo tutta la documentazione necessaria per redigere la programmazione annuale dell'azione didattica e progettuale.

E' auspicabile che tutto ciò si svolga durante un appuntamento iniziale condiviso.

DESIGNAZIONE DEL TUTOR

Nella fase di accompagnamento, il DS deve designare il docente «con il compito di svolgere le funzioni di tutor per i docenti neoassunti» (art.12 c.1 DM 226/22), sentito il parere del Collegio dei docenti, dando priorità alle risorse a disposizione dell'Istituzione scolastica che presentino caratteristiche professionali coerenti con le richieste normative e con le esigenze didattiche (stessa classe di concorso o classe di concorso affine).

È utile organizzare incontri con i docente neoassunti e i tutor, volti a far emergere eventuali esigenze specifiche, bisogni, problemi e a individuare soluzioni e possibili miglioramenti. Il rapporto professionale tra docente in ingresso e tutor rappresenta per entrambi i docenti approfondimento, confronto, ricerca, riflessione sul proprio operato e sul senso del proprio agire.

FORMULAZIONE CONDIVISA DEL PATTO PER LO SVILUPPO PROFESSIONALE

Il DS e il docente neoassunto, sulla base del bilancio delle competenze iniziali da elaborare in piattaforma INDIRE, sentito il docente tutor e tenuto conto dei bisogni dell'istituzione scolastica, stabiliscono, con un apposito patto per lo sviluppo professionale, gli obiettivi di progresso delle competenze di natura culturale, disciplinare, pedagogica, didattico-metodologica e relazionale, da raggiungere attraverso le attività formative.

Tale patto stabilisce l'impegno del docente a rafforzare le proprie competenze didattiche attraverso la partecipazione a laboratori e attività formative organizzate dalla propria scuola o da reti di scuole, così come a percorsi esterni. Poiché le ultime immissioni in ruolo sono state disposte a dicembre 2024 e ad oggi la piattaforma INDIRE risulta ancora non aperta, questa attività ha subito un ritardo.

PROMOZIONE E CONTROLLO DELLA PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ FORMATIVE

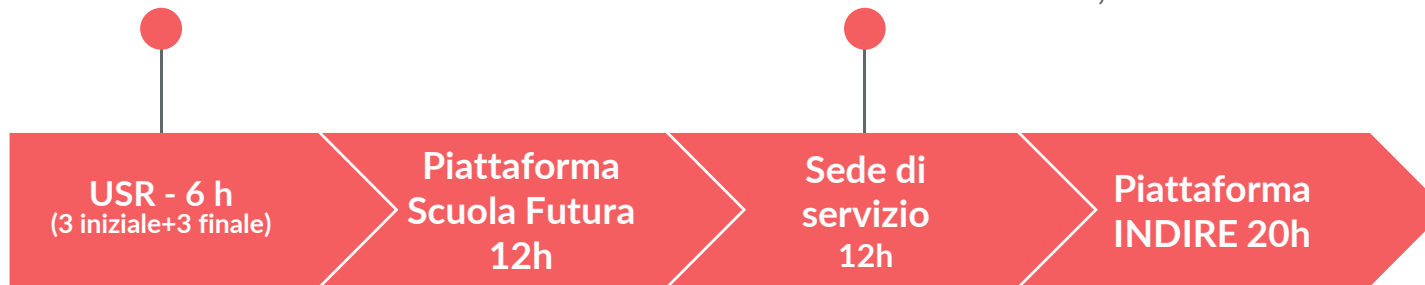
Si sottolinea l'importanza della personalizzazione del percorso formativo, al fine di consentire a ciascun docente in periodo di prova di avvalersi pienamente di tutta l'offerta formativa in modo coerente e concretamente impattante sul proprio sviluppo professionale. Il DM 226 all'art. 5 infatti evidenzia la stretta connessione che intercorre fra il Patto di sviluppo professionale e le attività, espressione concreta dell'azione formativa. Entrambi concorrono alla realizzazione del percorso di formazione in servizio, che parte da un'analisi critica attenta delle competenze possedute per giungere al concreto risultato di registrazione dei progressi di professionalità nel nuovo bilancio di competenze raggiunte.

A tal fine, si raccomanda che il suddetto patto sia incentrato su azioni formative mirate al raggiungimento di quelle competenze non possedute dal docente in anno di prova, evitando di includere la ripetizione di attività con percorsi esperienziali già espletati precedentemente, per colmare le lacune e potenziare le competenze possedute.

Il Docente in anno di formazione e prova a supporto della attività in aula dovrà seguire un modello formativo che prevede: 4 fasi - durata complessiva di 50 ore - DM 202382 del 26.11.2024

Incontri: propedeutico e di restituzione finale, a carattere laboratoriale, organizzati dagli uffici provinciali su tematiche indicate

Attività peer-to-peer: 3h di progettazione, 4+4h di osservazione, 1h verifica



Laboratori formativi sulle tematiche:

- didattica digitale integrata e formazione sulla transizione digitale del personale scolastico;
- nuove competenze e nuovi linguaggi in riferimento ai percorsi sul multilinguismo;
- non è più prevista l'attività di visiting.

**Formazione online
sulla piattaforma INDIRE**

Per il completamento della formazione online e la realizzazione del portfolio; a ciascun docente saranno assegnate forfettariamente 20 ore

VISITA ALLE CLASSI

Il Dirigente svolge una funzione di monitoraggio e valutazione formativa in itinere, oltre che di garanzia giuridica dell'intero procedimento; fra le strategie utilizzate e ritenute più efficaci vi sono le visite/osservazioni nelle classi dei neoassunti *«almeno una volta nel corso del periodo di prova in servizio»* Art 15, comma 5, D.M. n.226/22, che dovrebbero essere affiancate da tempestivi feedback utili a sostenere il miglioramento delle prassi didattiche.

“In relazione al patto di sviluppo professionale di cui all’articolo 15, possono essere programmati, a cura del dirigente scolastico, ulteriori momenti di osservazione in classe con il docente tutor o con altri docenti”.

Scopo della visita è quello di giungere ad una visione completa e unitaria del percorso di formazione e di prova del docente neoassunto, frutto di una sintesi tra l’osservazione personale, il quadro generale fornito dal tutor tutte le informazioni utili tratte dai documenti fondamentali (portfolio, bilancio delle competenze, etc.).

L’osservazione in classe condotta dal Dirigente scolastico si affianca a quella realizzata tra docente neoassunto e tutor, nell’ambito delle attività *“peer to peer”*, e va ***strutturata utilizzando l’allegato A al D. M. n.226/2022*** in cui sono evidenziati gli indicatori e i relativi descrittori funzionali alla verifica delle competenze significative per la costruzione del profilo professionale atteso.

CONTROLLO POSSESSO REQUISITI VALUTAZIONE CONCLUSIVA E AZIONI CONSEQUENTI

Nella fase finale del periodo di formazione e di prova, il DS deve svolgere alcuni adempimenti in vista dell'emissione del provvedimento finale di conferma o non conferma in ruolo:

- convoca il Comitato di valutazione al termine del percorso di formazione e del periodo annuale di prova, nell'intervallo temporale intercorrente tra il termine delle attività didattiche e la fine dell'anno scolastico;
- verifica il requisito del servizio (180 giorni, di cui 120 di lezione) e quello della formazione obbligatoria;
- esamina il Portfolio professionale del docente neoassunto che contiene il curriculum professionale e tutte le esperienze formative compiute durante l'anno di prova, nonché le sequenze di osservazioni rilevate durante la fase del *peer to peer che sono oggetto di specifica relazione da parte del docente neoassunto*;
- trasmette il portfolio al *Comitato di valutazione almeno cinque giorni prima del colloquio con il docente*;
- presenta, in seno al Comitato, una relazione per ogni docente in anno di prova, comprensiva della documentazione delle attività di formazione, delle forme di tutoring e di ogni altro elemento informativo o evidenza utile all'espressione del parere.

IL COMITATO PER LA VALUTAZIONE DEI DOCENTI (art. 1 comma 129 della L. 107 /2015): REGOLARE COSTITUZIONE, VALIDITA' DELLE RIUNIONI E FUNZIONAMENTO

L'organo è triennale, è validamente costituito anche se non tutte le componenti hanno espresso la loro rappresentanza; scompaiono i membri supplenti. La seduta è valida quando interviene almeno la metà più uno dei componenti in carica.

Per qualunque decisione la votazione è palese.

In caso di valutazione dei docenti in anno di formazione e prova è così costituito:

- DIRIGENTE SCOLASTICO
- 2 DOCENTI SCELTI DAL COLLEGIO DOCENTI
- 1 DOCENTE SCELTO DAL CONSIGLIO DI ISTITUTO
- TUTOR (COMPONENTE MOBILE)

Al fine di verificare la padronanza degli **standard professionali** con riferimento agli ambiti propri della professione docente (DM 226 del 16 agosto 2022) si utilizzano i seguenti

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEL DOCENTE NEO IMMESSO IN RUOLO

- a. corretto possesso ed esercizio delle competenze culturali, disciplinari, didattiche e metodologiche, con riferimento ai nuclei fondanti dei saperi e ai traguardi di competenza e agli obiettivi di apprendimento previsti dagli ordinamenti vigenti; (DM 226/2022, art.4, comma 1°);
- b. corretto possesso ed esercizio delle competenze relazionali, organizzative e gestionali;
- c. corretto possesso ed esercizio delle competenze di orientamento e di ricerca, documentazione e valutazione;
- d. osservanza dei doveri connessi con lo status di dipendente pubblico e inerenti la funzione docente;
- e. partecipazione alle attività formative e raggiungimento degli obiettivi dalle stesse previsti.

QUINDI SONO VALUTATE:

- La preparazione culturale generale e disciplinare;
 - le capacità didattiche e metodologiche
 - l'attitudine collaborativa nei contesti didattici, progettuali, collegiali
 - l'interazione con le famiglie e con il personale scolastico
 - la capacità di affrontare situazioni relazionali complesse e dinamiche interculturali
 - la partecipazione attiva e il sostegno ai piani di miglioramento dell'istituzione scolastica
 - l'attitudine a orientare gli alunni individuando attitudini e competenze
 - la capacità di documentare l'attività svolta
 - l'attenzione alla dimensione della valutazione, di prodotto e di processo (valutazione sommativa e formativa)
-

COMPITO DELL'INSEGNANTE

trasporre didatticamente il “**sapere esperto**”

- quello codificato dalla comunità scientifica e dal mondo della ricerca in un dato momento storico –

in “**sapere insegnato**” e quindi idoneo a essere appreso dalle menti in formazione degli studenti, contraddistinte da una grande varietà di stili di apprendimento e di matrici cognitive.

Come lo verificano il DS e il comitato?

Il DS in collaborazione con il Comitato di valutazione per la conferma in ruolo acquisisce ed esamina la documentazione



PROCEDE ALL'EFFETTUAZIONE DI:

- **Colloquio**
- **Test Finale**

COLLOQUIO

Il colloquio prende avvio dalla presentazione delle attività di insegnamento e formazione e della relativa documentazione contenuta nel portfolio professionale. L'assenza al colloquio, ove non motivata da impedimenti inderogabili, non preclude l'espressione del parere. Il rinvio del colloquio per impedimenti non derogabili è consentito una sola volta.

TEST FINALE

Il personale docente in periodo di prova sarà sottoposto nel corso del colloquio di fronte al Comitato di valutazione a un **test finale che accerti come le conoscenze teoriche disciplinari e metodologiche si siano tradotte in competenze didattiche pratiche.**

Il test finale consiste nella discussione, con il docente, e nella valutazione, da parte del Comitato, delle risultanze della documentazione contenuta:

- ✓ nell'istruttoria formulata dal **tutor accogliente** (art.13, c.4: "in merito alle attività formative predisposte ed alle esperienze di insegnamento e partecipazione alla vita della scuola del docente neo-assunto, nonché agli esiti della verifica di cui al comma 3")
- ✓ nella relazione del **dirigente scolastico** (art.13, c.4: "comprensiva della documentazione delle attività di formazione, delle forme di tutoring, e di ogni altro elemento informativo o evidenza utile all'espressione del parere").

Per la strutturazione dei momenti osservativi a cura del docente tutor e del dirigente scolastico, è previsto l'**allegato A** del D.M. 226/22 in cui si evidenziano gli indicatori e i relativi descrittori funzionali alla verifica delle competenze

Il test finale: come si svolge concretamente?

“Discussione e valutazione delle risultanze” [cfr. art.13, c.3]

- Possiamo ipotizzare il momento del Test come un contraddittorio in cui :
 - a. il Tutor e il Dirigente restituiscono preliminarmente al docente lo stato e il suo livello di acquisizione delle competenze attese descritte puntualmente nell'Allegato A, come rilevate nei momenti osservativi e descritte nelle relazioni del Tutor e del DS
 - b. Il Comitato può interloquire con il docente chiedendo chiarimenti o approfondimenti
 - c. Il docente restituisce il suo punto di vista rispetto a quanto rappresentato dal Tutor e dal DS fornendo i chiarimenti richiesti, proponendo una propria autovalutazione, eventualmente contestando le criticità rilevate.

Valutazione ed esito finale

ESITO positivo o negativo

Sulla base dell'istruttoria compiuta e del parere obbligatorio ma non vincolante del Comitato, da cui può discostarsi con atto motivato, il Dirigente procede alla valutazione:

- se il giudizio è favorevole il DS emette il provvedimento motivato di conferma in ruolo;
- in caso di esito sfavorevole della prova, emette provvedimento motivato di ripetizione, solo per una volta, del periodo di formazione e di prova, indicando gli elementi di criticità (Art. 9, comma 3, D.m. n. 226/2022), emersi ed evidenziando le forme di supporto formativo e di verifica necessarie in prospettiva al conseguimento degli standard richiesti per la conferma in ruolo.

In ogni caso il DS è tenuto a comunicare all'interessato il provvedimento adottato entro il 31 agosto dell'anno scolastico di riferimento.

Nel corso del secondo periodo di prova, è obbligatoriamente disposta la verifica di un Dirigente tecnico "per l'assunzione di ogni utile elemento di valutazione dell'idoneità del docente". Il Dirigente tecnico incaricato predispone una relazione che diviene parte integrante della documentazione esaminata in seconda istanza dal Comitato di Valutazione.

La visita ispettiva è richiesta prontamente dal Dirigente scolastico anche nel caso in cui il docente in formazione e prova manifesti in corso d'anno gravi lacune di carattere culturale, metodologico-didattico e relazionale.

*Eccoli che arrivano
e io non sono pronto
come potrei
sono un insegnante nuovo
e sto imparando il mestiere*

*il primo giorno della mia carriera rischiai di farmi licenziare per aver mangiato
un panino di un alunno...*

Frank McCourt, *Ehi Prof!* Adelphi (2006)

Buon Lavoro!