

# La Carta delle competenze

Uno strumento per riconoscere,  
valutare e valorizzare le competenze trasversali

di **Fabrizio Fagiano**



Rivista  
dell'istruzione  
5 - 2009

Focus

## Una 'Carta' da sperimentare

La *Carta delle competenze* è uno strumento nato nel 2007, dopo un anno e mezzo di ricerche, lavori di gruppo e sperimentazioni. La sua funzione è duplice: valorizzare e insieme valutare le competenze trasversali degli studenti, in particolare nell'ottica del passaggio da scuola a lavoro. Il documento ha una versione cartacea per gli studenti e una elettronica per i docenti: in questo modo, ogni docente valuta gli studenti su parametri che sono con loro pienamente condivisi, mentre il *software* elabora le medie delle valutazioni delineando una valutazione complessiva dei consigli di classe. Nella fig. 1 si mostra un esempio di prodotto finale, per un ipotetico studente, utilizzabile per diversi scopi.

Nei due anni di esperienza maturata sul campo, l'obiettivo principale è stato quello di restituire agli studenti una valutazione sulle competenze trasversali acquisite, all'interno di un dialogo educativo. In diversi casi è stata anche utilizzata per prendere delle decisioni da parte di consigli di classe in dubbio sulla promozione o sull'ammissione all'esame di Stato di uno studente. In altri ancora, è servito come documento di comunicazione destinato a interlocutori esterni, come famiglie e aziende. Infine, il prospetto finale di valutazione serve per completare la documentazione di sintesi sul rendimento di fine anno, semplificando notevolmente il carico di lavoro del personale dedicato.

Ad oggi, la Carta delle Competenze è stata adottata da 22 Istituti, per un totale di 69 classi, dalla prima alla quinta: la maggior parte nella Provincia di Torino, quattro fra le Province di Agrigento, Alessandria, Cuneo e Lecce.

## Lavorare sulle competenze trasversali

L'idea è nata in seno all'Ufficio scuola e università dell'Unione industriale di Torino, in stretta collaborazione con l'Ufficio scolastico regionale del Piemonte ed è stata realizzata con il contributo degli psicologi del lavoro della sede torinese di Unimpiego, società di intermediazione fra domanda e offerta di lavoro. Occorreva tentare di rispondere ad un fatto concreto: il mondo del lavoro richiede personale competente anche e soprattutto per gli *aspetti trasversali*, come prendere decisioni, gestire situazioni nuove o incerte e costruire relazioni efficaci. Inoltre, a livello europeo, dal Consiglio di Lisbona del 2000, tutti gli Stati membri sono impegnati nella ricerca di metodologie per lo sviluppo delle competenze dei cittadini europei: da qui la definizione delle *Competenze chiave di cittadinanza* che il Ministero dell'istruzione ha varato nel 2007. Anche per questo, nel mondo della scuola, la consapevolezza di dover lavorare per permettere agli studenti di sviluppare le competenze trasversali è ormai diffusa. Il problema è: come fare? E quindi, come riconoscere e valutare questo tipo di competenze?

La *Carta delle competenze* ha dimostrato sul campo la capacità di rispondere a queste domande, raggiungendo il duplice obiettivo di contribuire allo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti e permettere una valutazione valida e attendibile da parte degli insegnanti.

## Uno strumento chiaro, concreto, flessibile

La Carta consiste sostanzialmente in una raccolta di indicatori comporta-

*La Carta  
delle competenze  
consente  
di valorizzare  
competenze  
trasversali,  
quali quelle chiave  
di cittadinanza*



## Focus

Figura 1 – Un esempio di Carta delle competenze per un ipotetico studente

**SCUOLA: UNIONE INDUSTRIALE TORINO**

**ALLIEVO: Tizio Primo**

**CLASSE: 5A\_mecc**

ATTIVITÀ N. 1 - DIAGNOSTICARE					
Competenza	Votazione	Livello	Giudizio	N. ind.	Note
AUTOVALUTAZIONE	57 *	M medio	Gli indicatori sono soddisfatti fra il 55% e il 65%, con comportamenti corretti. La motivazione è sufficiente ad ottenere il comportamento. La competenza è nella media e consente di eseguire un compito con performance sufficienti.	1	-
ORGANIZZAZIONE	42 *	B basso	Gli indicatori sono soddisfatti intorno al 40% ma attraverso comportamenti deboli, artificiosi, con poca motivazione. La competenza è bassa, consente di portare a termine alcuni compiti e non sempre.	2	-
REPERIRE INFORMAZIONI	66 *	M medio	Gli indicatori sono soddisfatti fra il 55% e il 65%, con comportamenti corretti. La motivazione è sufficiente ad ottenere il comportamento. La competenza è nella media e consente di eseguire un compito con performance sufficienti.	3	-
ATTIVITÀ N. 2 - RELAZIONARSI					
Competenza	Votazione	Livello	Giudizio	N. ind.	Note
REGOLE DI COMUNICAZIONE	67 *	M medio	Gli indicatori sono soddisfatti fra il 55% e il 65%, con comportamenti corretti. La motivazione è sufficiente ad ottenere il comportamento. La competenza è nella media e consente di eseguire un compito con performance sufficienti.	1	-
BUONA EDUCAZIONE	50 *	B basso	Gli indicatori sono soddisfatti intorno al 50%, con comportamenti incerti, non sempre coerenti. La competenza è medio-bassa, e determina prestazioni altalenanti.	1	-
TECNICHE DI COMUNICAZIONE EFFICACE	83 *	A alto	Tutti gli indicatori sono soddisfatti attraverso comportamenti convinti, con motivazione apprezzabile fra l'80% e il 90%. La competenza è buona, ovvero consente performance medio-alte.	2	-
ATTIVITÀ N. 3 - AFFRONTARE					
Competenza	Votazione	Livello	Giudizio	N. ind.	Note
ORDINE	50 *	B basso	Gli indicatori sono soddisfatti intorno al 50%, con comportamenti incerti, non sempre coerenti. La competenza è medio-bassa, e determina prestazioni altalenanti.	2	-
AUTONOMIA	83 *	A alto	Tutti gli indicatori sono soddisfatti attraverso comportamenti convinti, con motivazione apprezzabile fra l'80% e il 90%. La competenza è buona, ovvero consente performance medio-alte.	2	-
PARTECIPAZIONE	67 *	M medio	Gli indicatori sono soddisfatti fra il 55% e il 65%, con comportamenti corretti. La motivazione è sufficiente ad ottenere il comportamento. La competenza è nella media e consente di eseguire un compito con performance sufficienti.	2	-

\* valutazioni non confermate



## Focus

mentali, individuati da gruppi di lavoro composti da studenti e docenti, coordinati da psicologi del lavoro. Ciascun indicatore ha un polo comportamentale positivo, all'insegna di ciò che nella scuola conferisce valore alle prestazioni (per esempio, *portare tutto il materiale necessario per svolgere un'attività*) ed uno negativo, esplicativo di comportamenti 'da evitare' (*Qualcuno ha un paio di scarpe da ginnastica in più? Chi mi presta la calcolatrice?*). Il risultato è uno strumento chiaro, concreto e flessibile. Chiaro perché elaborato con il linguaggio adottato dagli studenti e riconosciuto dai docenti; concreto perché basato sulla descrizione di comportamenti tipici della realtà scolastica; flessibile, infine, per tre motivi.

Il primo, perché ogni istituto può adottare un sottoinsieme degli indicatori presenti nella Carta, a seconda degli obiettivi didattici che si prefigge. L'esperienza sul campo mostra che il numero di indicatori scelto è in media 24 sui 60 totali, logicamente differenti a seconda che si utilizzino per una prima o una quinta.

Il secondo, perché è possibile aggiungere nuovi indicatori e modificarne le descrizioni, mantenendo vivo lo strumento, rispetto alla continua esperienza maturata sul campo.

Il terzo motivo è insito nell'approccio metodologico scelto, di tipo induttivo, che permette allo strumento di adattarsi ad ogni linguaggio tecnico o categoria concettuale definita a priori.

### Competenza, prestazione, comportamento

Definita come "capacità di saper mobilitare molteplici risorse in modo pertinente" (Le Boterf, 2000), la competenza più che un oggetto è un processo estremamente individuale, intimo, ovvero appartenente al mondo interno di ciascuno di noi, dunque non osservabile e perciò stesso, a rigore, non direttamente valutabile. A scuola come sul lavoro, quello che tecnicamente si valuta è piuttosto una *prestazione*, cioè l'insieme dei comportamenti che mettiamo in atto per ottenere un risultato, come rispondere alle domande di un'interrogazione, dato che i comportamenti, verbali e non, sono osservabili.

Poiché la Carta contiene la descrizione di prestazioni comportamentali, su poli positivi e negativi, può essere modellata su qualunque tassonomia di competenza. Mentre a livello concettuale è possibile, infatti, indicare pressoché un'infinità di definizioni e tipi di competenze, i comportamenti esprimibili a partire da queste, in un contesto dato, tendono ad essere sempre gli stessi. Per capirci, a scuola il comportamento "portare tutto il materiale necessario per svolgere un'attività" e i suoi corrispettivi negativi possono essere considerati indicatori di competenze come *ordine*, oppure *organizzazione*, o ancora *agire in modo autonomo e responsabile* (una delle 8 Competenze chiave di cittadinanza, definite dal Ministero dell'istruzione).

### Il riferimento alla piattaforma ISFOL

Al fine di mantenere un linguaggio comune con il mondo del lavoro, gli indicatori sono comunque suddivisi sulle tre aree di competenza elaborate dall'ISFOL:

*diagnosticare*, ovvero l'insieme delle competenze utili per costruirsi la mappa di una situazione o un problema;  
*relazionarsi*, cioè le competenze per costruire relazioni efficaci;  
*affrontare*, ovvero le risorse che mettiamo in atto per prendere decisioni e risolvere problemi.

Questo unico elemento della *Carta delle competenze* risponde ad una logica deduttiva: trattandosi di aree di

*La Carta  
presenta un set  
di indicatori  
comportamentali,  
strutturati in poli  
positivi e negativi,  
che rimandano  
ad ambiti  
di competenza*



## Focus

competenza e non di competenze *tout court*, tuttavia, lo strumento mantiene la flessibilità descritta. In termini di aderenza alle concrete esigenze di un certo contesto scolastico, la storia della *Carta delle competenze* è esplicita. Varata nel 2007 con 56 indicatori definiti dai gruppi citati, è arrivata a contenere gli attuali 60, dopo due anni di sperimentazione sul campo, mentre ulteriori 2 faranno parte dell'edizione 2009-10.

### La Carta come strumento di miglioramento

Per quanto riguarda l'applicazione a regime all'interno di una scuola, il processo è il seguente. All'inizio dell'anno scolastico i consigli di classe, o i coordinatori se il numero delle classi coinvolte è elevato, definiscono l'insieme degli indicatori su cui si vuole investire. La scelta può essere fatta su basi differenti, ma i criteri da considerare sono sostanzialmente tre: la facilità con cui si ritiene che i comportamenti siano osservabili; il livello d'importanza che si ritiene abbiano per la maturazione degli studenti di un certo anno scolastico; il livello di competenza già acquisito che lo stesso indicatore comportamentale presuppone gli studenti debbano possedere. Per esempio, comunemente l'indicatore *costruire piani di confronto fra le materie* è adottato non prima delle classi terze, mentre *arrivare puntuale* sin dalle prime.

Oltre al *panel* di indicatori di riferimento, i consigli di classe scelgono la tipologia o il modello di competenza (trasversale, di cittadinanza, di condotta) secondo cui vogliono condurre le valutazioni, nonché i periodi di rilevazione e stampa dei risultati. Viene di conseguenza redatta una versione cartacea *ad hoc* della *Carta delle competenze*, contenente solo gli indicatori stabiliti. Su questa base viene stipulato un Patto Formativo, sottoscritto dagli studenti sotto forma di autovalutazione, sugli indicatori comportamentali selezionati dal consiglio di classe come obiettivi per l'anno scolastico.

L'attribuzione dei punteggi, con una media in centesimi, definisce per ciascuno l'impegno a mantenere o migliorare le prestazioni su quell'area di competenza, attraverso gli stessi indicatori. In questo modo, lo studente ha nella propria copia della Carta le indicazioni estremamente chiare e descrittive dei comportamenti che deve osservare per migliorare le sue competenze. Se, per esempio, mi riconosco un punteggio di 50/100 sulla competenza *ordine*, attraverso gli indicatori *portare tutto il materiale necessario per svolgere un'attività* e *arrivare puntuale*, l'impegno per il corso dell'anno è di adottare quei comportamenti con maggior continuità.

### Un nodo cruciale: la valutazione

Nel corso dell'anno, i docenti svolgono la valutazione sugli stessi indicatori, nell'arco dei periodi di tempo stabiliti a monte e utilizzando il formato elettronico della *Carta delle competenze*. La stampa della valutazione finale, comunicata allo studente e utilizzata per tutte le finalità prima elencate, si basa sull'elaborazione delle medie delle valutazioni dei singoli docenti, configurandosi come valutazione del consiglio di classe. In sede di consiglio o scrutinio, queste valutazioni medie sono eventualmente modificabili, a fronte di nuovi elementi che il confronto fra colleghi può produrre.

Nel concreto, l'esperienza mostra che il ruolo dei valutatori non è, correttamente, uniforme. Consideriamo, per esempio, il caso diffuso di un consiglio di classe di circa 10 insegnanti, con una classe di 25 alunni, che ha scelto di fare due valutazioni nell'arco dell'anno scolastico, utilizzando 24 indicatori comportamentali. I docenti che hanno più classi, e quindi meno ore con la classe, non possono avere lo stesso materiale di osservazione, per i 24 comportamenti definiti, dei colleghi che hanno più ore. Per questo, ne valutano un sottoinsieme, di solito una quindi-

Indicatori  
comportamentali  
mirati  
permettono  
a studenti  
e docenti  
di definire  
insieme  
obiettivi  
da raggiungere  
e controllare



Sapa – Vietnam del Nord

cina, che significa una mole di lavoro gestibile per compiere le valutazioni anche su altre classi. Inoltre, in media 3-4 indicatori dei 24 scelti si prestano ad un'osservazione legata alla natura della materia insegnata, come nel caso del comportamento *prendere appunti durante la lezione*, quantitativamente e qualitativamente più importante per materie di area umanistica.

### Criticità e guadagni

Sul piano delle criticità riscontrate, la più comune è legata all'unità d'intenti all'interno dei consigli di classe: nelle fasi iniziali di adozione della *Carta delle competenze*, solo un numero ristretto di membri esegue in modo completo e corretto il lavoro. La maggior parte dei docenti, anche quando vi sia un'esplicita adesione da parte dell'Istituto, di solito nel primo periodo ignora l'esistenza del progetto nella propria scuola e non partecipa al primo incontro di spiegazione del progetto. Per altri, invece, la percezione è quella di un lavoro in più. I casi virtuosi sono consigli di classe con cui si è iniziato a lavorare all'inizio dell'anno 2006-07, con tre-quattro docenti che hanno portato avanti una sperimentazione capace di coinvolgere nel tempo i colleghi. In questi casi i docenti riportano una miglior qualità

delle valutazioni effettuate, un concreto sostegno all'elaborazione di valutazioni e giudizi di fine anno e un maggior grado di consapevolezza sull'importanza delle competenze trasversali maturata da parte degli studenti. Infine, riferiscono che un'attività di valutazione a regime alleggerisce i momenti di confronto e semplifica le attività di *report* sulla condotta della classe nell'anno scolastico.

La documentazione dell'esperienza si trova ai siti: [www.unimpiego.it](http://www.unimpiego.it) e [www.scuolaimpiego.it](http://www.scuolaimpiego.it).

Per ulteriori informazioni ci si può rivolgere a: [f.fagiano@unimpiego.it](mailto:f.fagiano@unimpiego.it) e [p.barbero@ui.torino.it](mailto:p.barbero@ui.torino.it)  
Ufficio scuola dell'Unione industriali di Torino

#### **Fabrizio Fagiano**

Psicologo del lavoro, si occupa di formazione, selezione, sviluppo organizzativo ed individuale  
[f.fagiano@unimpiego.it](mailto:f.fagiano@unimpiego.it)

*La Carta  
aiuta  
a migliorare  
le pratiche  
valutative  
dei consigli  
di classe*