



Merito, valutazione, carriera di Patrizia Appari

Ancora una volta il Consiglio europeo (2 giugno 2014), nel parere sul programma nazionale di riforma e di stabilità 2014 dell'Italia, raccomanda al governo italiano la necessità di mettere mano a una serie di provvedimenti ormai ineludibili per la scuola:

- correlare al merito e alle competenze la carriera dei docenti;
- ampliare le prospettive di sviluppo professionale legando la carriera dei docenti a diversi e nuovi profili giuridici;
- migliorare la qualità dell'insegnamento;
- applicare una valutazione generalizzata del sistema educativo.

A partire dagli anni Ottanta la questione del merito e della differenziazione di carriera è tornata più volte alla ribalta senza grandi esiti tangibili. Nel corso del tempo il problema è stato oggetto di un progressivo appiattimento che ha portato con sé una crescente e rimarchevole deprofessionalizzazione dell'insegnamento.

Questo percorso di decadimento ha radici assai lontane: comincia dall'abolizione del "concorso per merito distinto" del 1974 con l'approvazione dei Decreti Delegati, passa attraverso l'annullamento dell'art. 29 del CCNNL/99 che prevedeva una maggiorazione economica annua lorda pari a £ 6.000.000 per il 20% dei docenti con almeno 10 anni di servizio, come "*riconoscimento della crescita professionale ... con particolare riferimento all'attività di insegnamento*" e, tralasciando altre meritevoli intenzioni disattese; attraversa la "*Proposta di legge per la promozione e l'attuazione del merito nella società*" del 5 febbraio 2008 dell'allora deputato Maria Stella Gelmini, approda alla successiva proposta di legge Aprea del 12 maggio 2008, contenente, tra l'altro, "*Norme per la riforma dello stato giuridico dei docenti*" per giungere ai giorni nostri con la non nuova raccomandazione del consiglio europeo citata in premessa.

L'emergenza educativa, da più parti denunciata nel nostro paese, non riguarda un solo attore o un singolo aspetto, ma la società civile nel suo complesso.

Tre sono gli ordini di criticità principali: il modello scolastico, gli adulti e il sistema Paese.

Rispetto al modello scolastico, il primo problema è relativo al livello di competenza degli studenti italiani, molto bassi rispetto alle *performance* di altri Paesi, come evidenziano i risultati di recenti indagini internazionali.

Nel mondo degli adulti l'anomalia principale è relativa alla esistenza di una "incompetenza culturale" diffusa.

Infine, le criticità riguardano il complesso del sistema Paese caratterizzato da una infelice cultura del merito come fattore chiave, per raggiungere risultati: si preferisce fare ricorso alle conoscenze personali o affidarsi ad altre forze aleatorie.

Se siamo concordi nel definire il merito come il riconoscimento sociale ed economico per l'insieme di azioni intelligenti messe in atto al momento opportuno per la risoluzione di problemi contingenti attraverso l'impegno del singolo, allora, l'aspetto nuovo riscontrabile nel "riconoscimento delle capacità degli individui" presuppone **la competenza**, da parte dell'organizzazione che riconosce il merito, **di saperlo valutare**.

Merito

La parola meritocrazia riecheggia nei contesti più disparati ed è una necessità avvertita dalla maggior parte della popolazione, tuttavia, i comportamenti effettivi sono altra cosa.

Secondo Michael Young, il **merito** può essere espresso come risultato della somma di due fattori: intelligenza, intesa come capacità intrinseca dell'individuo di capire, interpretare e



utilizzare le informazioni di cui dispone; sforzo, legato ai comportamenti della persona, al suo impegno.

Con la parola **meritocrazia** si intende l'avanzamento dei migliori sulla base delle loro capacità e dei loro sforzi, senza riguardo alla condizione individuale e sociale. La nozione di merito in quanto tale dovrebbe appartenere al sistema di valori di una società, dovrebbe quindi impregnare la cultura.

Se da un lato, si tratta di un concetto più o meno universalmente condiviso e accettato, dall'altro, in molti casi si riscontra una frattura tra l'importanza a esso attribuita e la sua applicazione concreta.

Se impegno e talento potessero essere facilmente osservati, il principio meritocratico sarebbe facile da applicare alla componente dell'**impegno**, mentre si potrebbe aprire una ampia discussione sul come sia premiabile anche la dotazione di **talento**. Ma quando queste due componenti sono inestricabilmente mescolate, le scelte sociali diventano incerte. Per questa ragione la precondizione per l'introduzione di principi meritocratici che raccolgano un largo consenso è quella di estendere lo sforzo di **misurazione dei risultati, cercando di identificarne le componenti costitutive**. Solo per questa via gli individui saranno indotti ad accettare il passaggio dalle attuali politiche egualitarie sui risultati ad auspicabili politiche egualitarie nelle opportunità d'ingresso.

Manca nella scuola un sistema in grado di esaminare le *performance* dei docenti in termini di capacità e qualità dell'insegnamento.

Secondo alcune indagini condotte in Italia, tra i docenti, è diffuso un sostanziale pessimismo circa la professione svolta: il 75% dei professori di scuola superiore ritiene che il prestigio sociale del loro ruolo sia diminuito negli ultimi dieci anni; il 48% pensa che si ridurrà nei prossimi dieci anni¹.

Quali sono le competenze emergenti in uno scenario che cambia e dunque quali sono le competenze che rappresentano un orizzonte e non un'acquisizione consolidata?

Come inventariare le risorse cognitive e creative necessarie (sapere, saper fare, atteggiamenti, tecniche, ecc.) per le competenze emergenti?

Come promuovere il protagonismo e la motivazione dei docenti attraverso percorsi partecipati, in cui tutti i soggetti, in particolare i docenti, possano essere ascoltati e coinvolti?

Le risposte a queste domande potrebbero trovarsi attraverso l'attuazione di una serie di azioni che non possono più definirsi auspicabili considerata l'incipiente urgenza:

- **La creazione di nuove articolazioni della funzione docente**, che contribuiscano al governo della scuola sotto il profilo dell'aggiornamento in servizio, della ricerca, della formazione e del tirocinio dei nuovi docenti, della progettazione di curricoli, della valutazione degli apprendimenti, dei servizi alla didattica.
- **La creazione di organismi tecnico-professionali** di carattere nazionale con articolazioni regionali che possano avere come obiettivo albi professionali secondo le categorie nelle quali la funzione docente si andrà ad articolare.
- **L'elaborazione e la diffusione di un codice di principi etici della professione docente che declini le competenze per ciascun livello professionale**, che individui gli impegni fondamentali che ciascun insegnante deve assumersi nei confronti degli studenti, dei genitori, dei colleghi e della propria professione e che precisi le competenze necessarie per ciascun livello nel quale sarà declinata la carriera.
- **L'istituzione di modalità di valutazione periodica di tutto il personale docente** tenendo conto delle nuove articolazioni (punto 1) e delle conoscenze e competenze necessarie (punto 3) alla luce della valorizzazione del merito.

¹ Vedi anche l'indagine condotta da Laboratorio Formazione nel febbraio 2014 "[Che cosa ne pensano gli insegnanti della scuola?](#)"



Valutazione

La questione della valutazione degli insegnanti è questione particolarmente complessa. Sotto questo aspetto, manca un sistema in grado di esaminare le *performance* dei docenti in termini di capacità e qualità dell'insegnamento, alle quali ancorare la loro retribuzione, che attualmente è uniformemente stabilita all'interno del contratto nazionale.

Gli insegnanti svolgono il loro ruolo sulla base di titoli culturali (quasi sempre una laurea) e professionali (un concorso o quanto meno un'abilitazione) nazionalmente accreditati. Viene cioè dato in qualche modo per scontato che, sul terreno *qualitativo*, essi abbiano i requisiti per svolgere il loro compito. Da qui l'affermarsi nel corso degli anni di un appiattimento egualitaristico sul terreno retributivo.

Per valutare il personale scolastico occorrono procedure di verifica trasparenti e ponderate, per fare emergere, con il massimo di oggettività possibile, il loro livello di impegno, di competenza disciplinare e di *capacità* didattica.

Lungo questa via, si dovrà necessariamente attribuire un peso equilibrato alle **evidenze qualitative della professionalità**, anche se esse sono senza dubbio più ardue da valutare rispetto a quelle quantitative.

Il processo di valutazione dell'insegnamento dovrà, quindi, essere attento alle particolarità di ciascuna istituzione scolastica, al contesto socio-ambientale e culturale; dovrà essere sostenuto dalle diverse componenti scolastiche nella trasparenza dei ruoli e delle responsabilità; dovrà indirizzarsi allo sviluppo di un **piano di miglioramento**, indispensabile per dimostrare l'efficacia del processo autovalutativo.

La valutazione degli insegnanti e in genere del personale scolastico condotta a livello della singola scuola valorizza l'autonomia e consente di evitare i rischi sottesi alla sola valutazione esterna (**nucleo di valutazione di istituto**).

Le scuole che dovranno rendere conto dei risultati ottenuti, dovranno essere messe in grado di gestire le dinamiche che li determinano. Alla singola scuola dovrà essere affidata la responsabilità di amministrare e gestire tutte le risorse, quelle finanziarie e quelle umane: in particolare il potere di scegliersi (e quindi di valutare) il personale più adatto attraverso una riflessione sull'Istituto sostenuta da evidenze e da dati disponibili al fine di creare le condizioni necessarie per individuare priorità di sviluppo e miglioramento.

Carriera

Lo spessore culturale e umano, la competenza disciplinare, la sensibilità didattica, la capacità di valutare gli studenti, la disponibilità nei confronti degli allievi, la collaborazione alla vita collegiale della scuola, le relazioni con le famiglie, il coinvolgimento nella comunità locale definiscono un **profilo professionale** indubbiamente alto ma altrettanto difficilmente misurabile.

E' necessario per questo definire degli **standard** che possano identificare l'insieme delle condizioni che rendano possibile la misurazione dei livelli della professione in ingresso, in carriera, di eccellenza.

I titoli e le competenze che l'insegnante viene a raccogliere in ciascuno dei periodi della propria carriera: evidenze professionali acquisite nell'esercizio di una o più funzioni (garantite da conoscenze certificate) costituiranno il sistema dei crediti professionali necessari alla progressione di carriera tanto discussa e allo svolgimento e alla permanenza nei ruoli di nuovi profili giuridici altrettanto auspicati.

La *rendicontazione informale* potrà avvenire attraverso varie forme di autovalutazione (crediti formativi, documentazione di esperienze, portolii, ecc.).

La *rendicontazione formale* potrà realizzarsi per mezzo di altrettante forme di valutazione (titoli, colloqui, osservazioni, ecc.) condotte da commissioni interne, da commissioni miste.

E' necessario definire **criteri per la valutazione** dello svolgimento della professione che declinino **indicatori** per le dimensioni epistemologiche, didattiche, comunicative, relazionali, progettuali, valutative.



La valutazione del lavoro dei docenti deve essere finalizzata non solo all'incentivazione economica, la quale, non deve essere oggetto di contrattazione, ma strumento di gestione, sia pure con le opportune forme di trasparenza, ma anche ad una progressione di carriera che preveda una valutazione interna ed esterna svolta da **figure di valutatori** appositamente formati (la figura del valutatore potrebbe essere uno dei nuovi profili di carriera).

L'esperienza di una *leardeship* diffusa (vedi funzione obiettivo/strumentale) basata su percorsi di formazione omogenei non tendenti alla specializzazione che ha ormai esaurito il suo iter deve essere superata attraverso modalità di formazione e retribuzione non episodiche ma legate alla progressione di carriera e ad una retribuzione economica stabile e non una tantum.

Si deve istituire, per legge, una carriera professionale dei docenti, che preveda almeno tre livelli adeguatamente differenziati sotto l'aspetto retributivo. Dall'uno all'altro si procede attraverso una selezione comparativa, basata sui **crediti formativi** e sulla **valutazione dei risultati** (portfolio degli insegnanti).