

## ▼ scheda 2 \* la valutazione dei docenti e delle scuole

### Le principali tesi sostenute dalla BS (paragrafi 2.3 e 3.1)

- 1) Per premiare l'impegno dei docenti occorre abbandonare l'anzianità come unico criterio di progressione retributiva e di carriera.

Vengono aboliti gli scatti di anzianità, sostituiti da SCATTI DI COMPETENZA legati all'impegno e alla qualità del lavoro svolto. Il docente potrà maturare: CREDITI DIDATTICI, riferiti alla capacità di migliorare i livelli di apprendimento degli studenti; CREDITI FORMATIVI, acquisibili attraverso percorsi di formazione in servizio; CREDITI PROFESSIONALI, legati all'assunzione di responsabilità all'interno della scuola. Tutti i crediti didattici, formativi e professionali saranno registrati in un portfolio del docente.

La progressione di carriera dipenderà dalla valutazione delle competenze e delle attività svolte dal docente. A tal fine il suo portfolio sarà vagliato da un NUCLEO DI VALUTAZIONE INTERNO a ogni scuola.

Ogni triennio, due terzi dei docenti di ogni scuola – quelli che avranno maturato più crediti nel triennio precedente - avranno diritto a un aumento di retribuzione (indicativamente di 60 € al mese).

La remunerazione potrà crescere anche grazie a una retribuzione aggiuntiva per lo svolgimento di specifiche attività legate a funzioni obiettivo o per competenze specifiche (BES, POF, orientamento, innovazione, dipartimenti, ecc).

- 2) Il nuovo sistema di scatti incentiverà gli insegnanti "migliori" a spostarsi verso le scuole "peggiori", dove sono maggiori le possibilità di conseguire lo scatto.

I docenti mediamente bravi, per avere più possibilità di maturare lo scatto, saranno incentivati a spostarsi verso le scuole dove la media dei crediti maturati dai docenti è relativamente bassa e quindi verso le scuole dove la qualità dell'insegnamento è mediamente meno buona: secondo il documento, la MOBILITA' VIRTUOSA dei docenti assicurerà dunque un miglioramento della didattica proprio dove se ne avverte un maggior bisogno.

- 3) Il Sistema Nazionale di Valutazione (SNV), previsto dal DPR n. 80 del 2013, sarà reso operativo dal prossimo anno scolastico per tutte le scuole pubbliche, statali e paritarie.

Coerentemente al DPR 80/2103, il nuovo SNV sarà uno strumento grazie al quale le scuole potranno avviare i propri piani di miglioramento; aumenterà, inoltre, la trasparenza e consentirà una migliore allocazione delle risorse.

## scheda 2 \* la valutazione dei docenti e delle scuole

I dati relativi alla valutazione delle scuole secondo il nuovo SNV (cruscotto di indicatori, rapporto di autovalutazione, piano triennale di miglioramento) saranno resi pubblici in modo trasparente sul sito SCUOLA IN CHIARO 2.0.

Il finanziamento per l'offerta formativa (a partire dal MOF-Miglioramento Offerta Formativa) sarà in parte legato all'esito del piano di miglioramento scaturito dal processo di valutazione.

Il livello di miglioramento raggiunto dall'istituto influenzerà in maniera premiale la retribuzione dei dirigenti.

### Considerazioni critiche

La prima e la terza tesi sono in linea di principio del tutto condivisibili.

Il problema, tuttavia, è che il documento "La Buona Scuola" prevede di introdurre *contemporaneamente* nel sistema scolastico italiano *un sistema di valutazione dei docenti* ancora da costruire, ma esplicitamente finalizzato al riconoscimento dei diversi gradi di impegno individuale e al superamento di una carriera sostanzialmente piatta, e *il sistema di valutazione delle scuole* e di riflesso *dei dirigenti scolastici* (su quest'ultima, peraltro, non vengono dati i chiarimenti che ci si poteva attendere), che sta concretamente configurandosi a seguito di un lungo e non sempre lineare iter sperimentale (VSQ, VALeS) e normativo (DPR 80, Direttiva 11, Circolare 47, solo per citare gli ultimi passi).

Ora, queste due dimensioni della valutazione (dei docenti e delle scuole) non sono a priori incompatibili, ma nemmeno mutualmente ininfluenti. Al contrario, insistendo sugli stessi ambienti scolastici e sulle stesse comunità professionali, possono alimentare frizioni e contraddizioni, e pure un certo grado di disorientamento nei soggetti sottoposti a una tale doppia valutazione. Un esempio, per chiarire: le modalità di valutazione delle scuole previste dal Regolamento del SNV presuppongono che all'interno delle scuole sia diffuso quello *spirito collaborativo* – tra docenti e con il dirigente scolastico – ritenuto necessario alla condivisione dei processi valutativi e soprattutto alla traduzione dei loro esiti in miglioramento dell'istituzione scolastica. La leva della competizione viene azionata (moderatamente) dalla valutazione esterna: una competizione che, però, è semmai fra scuola e scuola, perché ogni scuola – con la propria "squadra" di docenti, internamente coesa e orientata ai medesimi obiettivi di miglioramento – dovrebbe essere costretta a superare l'autoreferenzialità e a confrontarsi con processi e risultati ottenuti da scuole simili.

Al contrario, un modello di valutazione dei docenti che definisca ogni tre anni una quota "di sommersi e di salvati", non potrà che ingenerare una forte competizione interna tra gli insegnanti (ciò che del resto il documento stesso auspica esplicitamente), nonché polemiche sui criteri di valutazione applicati dal nucleo e dal dirigente, necessariamente arbitrari in assenza di una definizione a livello nazionale degli standard di competenze professionali del docente: insomma, la peggiore premessa per la diffusione di quello spirito collaborativo tra colleghi ritenuto indispensabile per progettare e sostenere il miglioramento.

Per inciso, la scelta del DPR 80 di evitare accuratamente la valutazione del singolo docente – nello schema di SNV sono le scuole e i dirigenti scolastici a essere sottoposti alla valutazione – è stata una decisione presa *consapevolmente* alla luce sia delle difficoltà incontrate ogniqualvolta nella storia recente della scuola italiana ci si è incamminati su quella strada (dal concorsone di Berlinguer alla sperimentazione Valorizza) sia dei fallimenti di numerose esperienze internazionali in analoghe

## scheda 2 \* la valutazione dei docenti e delle scuole

direzioni, a partire da quelle di *merit pay* in alcuni stati degli Stati Uniti, dove gli avanzamenti di carriera e di retribuzione del docente dipendono strettamente dalla crescita dei livelli di apprendimento dei suoi studenti, misurata attraverso strumenti di valutazione esterna (test standardizzati)<sup>1</sup>.

Per questi motivi si ritiene che il meccanismo degli scatti di competenza sia da riconsiderare, accantonando la soluzione di affidare alle scuole il compito di gestire internamente la complessa e facilmente criticabile contabilità dei crediti. Peraltro, come si avrà modo di segnalare nelle successive raccomandazioni di policy, pare opportuno ricercare altre modalità di superamento di una carriera dei docenti ancora scandita dai compleanni.

Quanto alla seconda tesi (quella della mobilità virtuosa), ci pare francamente implausibile: a meno di abbandonare del tutto la prospettiva che il miglioramento didattico è una funzione di “squadra”, ci sfugge la virtuosità di una scelta che porta un docente escluso dall’avanzamento retributivo, anziché provare a migliorarsi all’interno della propria scuola, a trasferirsi in un’altra dove può supporre di conseguire senza sforzo il premio perché lì si troverà a competere con colleghi “peggiori”. Tuttavia, poiché suggeriamo di rimuovere l’intero meccanismo premiale proposto, non ci soffermiamo ulteriormente a confutarla.

### Raccomandazioni di policy

- Il documento sostiene giustamente la necessità di *ripensare la carriera dei docenti*, per introdurre *elementi di differenziazione basati sul riconoscimento dell’impegno e dei meriti*, e non solo degli anni trascorsi dall’immissione in ruolo. Ora, *il tempo trascorso a scuola rappresenta, pur con molti limiti, un indicatore del grado di impegno* espresso da ogni docente. Una direzione ignorata dalla Buona Scuola, che andrebbe invece seriamente esplorata in una fase come quella attuale di discontinuità delle politiche scolastiche, riguarda la possibilità di intervenire sull’orario di lavoro dei docenti (in particolare, su quello relativo al monte ore non impegnato nelle lezioni in classe), sia con *un riordino del carico effettivo di lavoro richiesto su base annuale* (con il superamento dell’attuale anomalia delle sei settimane che non risultano né di insegnamento, né di ferie<sup>2</sup>), sia con *la previsione su base contrattuale della possibilità per il docente di scegliere differenziati di impegno* (ad esempio: tempo parziale, tempo normale, tempo prolungato).
- Il ripensamento della carriera dei docenti richiede una chiara distinzione tra la valutazione finalizzata all’attribuzione permanente di un livello di carriera superiore (ad es. *docente “esperto”*), e quella finalizzata all’attribuzione di funzioni e responsabilità aggiuntive all’interno della scuola (ad es. *“responsabile dell’orientamento”*). Mentre la prima – al momento inesistente nella scuola italiana sebbene già oggetto di diverse proposte di legge - dovrebbe produrre incrementi di stipendio permanenti e “portabili” anche in caso di trasferimento del docente in altra istituzione scolastica, la

<sup>1</sup> La Buona Scuola non afferma esplicitamente una preferenza per questa pratica, ma nemmeno la esclude e, laddove parla di crediti didattici come elemento centrale al riconoscimento del premio, afferma che questi si riferiscono “alla capacità di migliorare il livello di apprendimento degli studenti” (p.52), una formulazione che può richiamare la logica del *merit pay*.

<sup>2</sup> Il riferimento della Buona Scuola alle “banche ore” (p. 51) riguarda un numero davvero esiguo di ore (si stimano dalle 8 alle 10 ore per docente all’anno) e lascia dunque supporre un’intenzione di affrontare la materia in modo del tutto marginale.

## ▼ scheda 2 \* la valutazione dei docenti e delle scuole

seconda – già abbondantemente sperimentata dalle scuole – comporta una retribuzione aggiuntiva transitoria, finanziata con le risorse dell'autonomia (fondi di istituto), e non conservabile in caso di trasferimento o di assegnazione della funzione ad altro docente. La distinzione ci pare importante perché deve rispecchiarsi in una chiara distinzione delle modalità e dei soggetti che possono realizzare le due diverse valutazioni: la prima – in vista del passaggio di carriera - dovrebbe svolgersi attraverso soluzioni concorsuali (per accedere alle quali si dovrebbe, in ogni caso, tenere in elevata ma non esclusiva considerazione il giudizio del dirigente scolastico sul docente candidato) e competere a soggetti esterni (MIUR e suoi uffici decentrati); la seconda – relativa alle responsabilità aggiuntive - può realizzarsi all'interno delle autonomie scolastiche (ad es. nuclei interni di valutazione previsti dalla Buona Scuola).

- In ogni caso, prioritarie rispetto a qualsiasi esercizio di valutazione dei docenti sono la messa a fuoco, la pubblicazione e la condivisione di quale debba essere oggi *il profilo professionale standard dell'insegnante, declinato a 360° lungo le diverse direttrici di competenza richiesta*. Solo una volta definito tale profilo sarà possibile ricavare criteri di valutazione davvero omogenei su tutto il territorio nazionale, ai quali le diverse commissioni e i diversi nuclei di valutazione potranno riferirsi per ridurre i margini di discrezionalità dei loro giudizi. La Buona Scuola fa riferimento (p. 45) a “un gruppo di lavoro dedicato e composto da esperti del settore lavorerà per un periodo di tre mesi per formulare il quadro italiano di competenze dei docenti nei diversi stadi della loro carriera”. Data la complessità e la delicatezza del compito, auspichiamo che *tale gruppo di lavoro sia nominato e lavori nel modo più trasparente possibile*. Segnaliamo peraltro sin d'ora un problema di difficile superamento, desumibile dall'osservazione dell'esperienza del mondo accademico: una volta definite le diverse competenze richieste, la valutazione del singolo docente rischia di concentrarsi sugli elementi di più agevole misurabilità (come le pubblicazioni), con il rischio concreto di trascurare la didattica, più ardua da valutare.