

Professionalità e valutazione

Il problema

La valutazione dei docenti è, da anni, questione assai dibattuta tra tentativi falliti di realizzazione ed usuali generiche affermazioni sulla sua improrogabilità.

Molti sono gli interrogativi che la relazione professionalità-valutazione sottende, dal significato di premialità alle modalità con cui realizzarla se si conviene che attivare un possibile sistema di valutazione debba, innanzitutto, servire a mobilitare nuove energie per uno sviluppo della professionalità docente fondato sulla motivazione e sull'equità di trattamento.

Limiti ed errori del passato hanno condizionato non poco la credibilità anche delle proposte più recenti che, a fronte di resistenze motivatamente dettate dalla loro contraddittorietà ed approssimazione, sono venute spesso ad assumere un connotato di sanzione più che di incentivo e di sostegno alla professionalità e, quindi, alla qualità del sistema.

Il confronto con altri Paesi europei, stante il riconoscimento delle diversità culturali, pedagogiche, sociali, ha comunque messo in evidenza una nostra fragilità culturale che guarda ad un sistema di valutazione come modello definito una volta per sempre, irreversibile, e non piuttosto come processo continuamente migliorabile e, pertanto, da verificare in situazione.

In effetti in non poche scuole, con l'avvento dell'autonomia, sono nati percorsi di valutazione che hanno rappresentato vere e proprie occasioni di crescita, offrendo ai docenti opportunità di confronto, di collaborazione, di sperimentazione, quella consapevolezza anche culturale che consente di intendere ed utilizzare la valutazione come leva di miglioramento complessivo.

Il contesto

Volendo riassumere le posizioni di certe scuole di pensiero contrarie alla valutazione dei docenti, potremmo riportare il tutto sostanzialmente a due argomentazioni, una con valore di ricerca scientifica e l'altra con valore di tipo normativo e contrattuale.

La prima evidenzia le difficoltà di una valutazione dei docenti impostata in maniera equa ed accurata se orientata sostanzialmente sui risultati di apprendimento, data la molteplicità delle dimensioni in cui si esplicitano gli *outcome* del successo formativo e vista la difficoltà di enucleare e definire in modo inequivocabile gli obiettivi di riferimento su cui porre i risultati e misurarli.

La seconda sostiene che la scuola è un servizio particolare all'interno della pubblica amministrazione e, pertanto, il servizio degli insegnanti non può essere riportato al classico ciclo delle performance di un qualunque dipendente di altre amministrazioni. Inoltre, proprio per questa peculiarità ed esclusività della scuola e del suo servizio, risulterebbe del

tutto inutile, se non dannoso, prendere in considerazione un qualunque confronto con i processi di valutazione del personale in altri comparti.

Così, sta di fatto che la possibile differenza fra gli insegnanti, oggi, dipende unicamente dal reddito e si fonda su due parametri fondamentali:

- l'anzianità di servizio;
- la situazione familiare.

A partire dal 1987 si è introdotto nella scuola una innovazione di tipo incentivante, il fondo di istituto, ma questo è salario accessorio che non interessa strutturalmente la retribuzione come riconoscimento della funzione dell'insegnare, bensì attività aggiuntive all'insegnamento, intensificazione dei ritmi di lavoro e, spesso, disponibilità di coloro che svolgono altre attività oltre l'insegnamento, senza nessuna evidenza di valutazione e di merito.

Ovviamente tali aspetti non sono contrapposti, ma il rafforzamento dell'uno a discapito dell'altro oggi è fonte di particolare disorientamento.

Non di meno, in questi anni c'è stata una proliferazione di progetti europei, nazionali, regionali, locali che hanno portato risorse ed incrementi retributivi, in particolare verso docenti particolarmente attivi ed imprenditivi, ma su cui pesano riserve sia per la presenza differenziata e sperequata sul territorio sia per la capacità effettiva del sistema di garantire la necessaria omogeneità degli esiti.

Tutto ciò rientra nella retribuzione, definita appunto accessoria, che non può essere sovrapposta o confusa con valutazione e merito.

Anche attraverso il contratto di lavoro si è tentato di introdurre, ormai da almeno vent'anni, forme e criteri di riconoscimento della professionalità docente senza essere giunti, ancora, a premiare ed a differenziare, su base stipendiale, la performance docente ed il suo valore pur avendo via via precisato, accanto alle condizioni di garanzia e di tutela della prestazione, anche profili di responsabilità e di impegno nella stretta relazione tra sfera dei diritti e sfera dei doveri.

Va altresì ricordato come la qualità delle prestazioni di ogni professionista sia, almeno in parte, legata e conseguente alle condizioni in cui il professionista viene messo ad operare ed al livello di riconoscimento e di gratificazione che da ciò gli può derivare.

Ed è quanto in questi anni è venuto a mancare per strategie miopi, prive di una visione di prospettiva lunga sulla scuola assente oggi nella politica che allontana, così, le risposte vere richieste dalle trasformazioni culturali e sociali.

Contestualmente, la categoria del merito viene usata per cambiare la scuola, puntando su competizione ed individualismo quali strumenti di miglioramento, in realtà, misure improprie che indeboliscono il sistema già fiaccato dalla continua erosione delle "risorse per la qualità".

In questa direzione vanno i più recenti provvedimenti dell'attuale maggioranza parlamentare sulla nuova governance delle scuole e sullo stato giuridico dei docenti mentre è ancora lettera morta il Documento di Programmazione Economica e Finanziaria del luglio 2007, governo Prodi, che accenna a *"sistemi di incentivazione del personale che favoriscano particolarmente le scuole capaci di conseguire, per date condizioni iniziali di contesto, progressi significativi in termini di competenze degli studenti."*

Un approccio nuovo, quest'ultimo, alla questione professionalità-valutazione del docente, in quanto colta nella peculiare connessione con il processo apprendimento-risultato riconosciuto come espressione di fatto collettivo e non più riduttivamente di singole individualità che è ciò che rende la scuola un ambiente di lavoro assolutamente speciale.

Le esperienze

Nel passato, sono stati fatti almeno tre tentativi per introdurre un sistema di valutazione ed incentivazione degli insegnanti.

In due casi si è tentato di creare un programma che premiasse l'acquisizione di conoscenze e competenze mentre, nel terzo caso, si è pensato ad un programma di incentivazione del merito individuale.

Il primo tentativo risale alla legge che introdusse la valutazione del "merito distinto" secondo la quale il docente, selezionato attraverso un punteggio, poteva godere di un'accelerazione degli scatti di anzianità.

La legge venne successivamente abrogata con i Decreti delegati in quanto sembrava minare l'eguaglianza dei docenti.

Un secondo tentativo, pressoché simile, fu l'organizzazione del "Concorsone", un concorso selettivo finalizzato ad accertare la preparazione didattico-pedagogica dei docenti, in servizio da almeno dieci anni, che avrebbe dato seguito ad uno specifico riconoscimento economico.

L'esistenza di limiti al numero dei beneficiari dell'incentivo per ragioni economiche fu alla base del fallimento del "Concorsone" insieme alle forti riserve registrate nella categoria sui criteri di valutazione da adottare.

Le resistenze più profonde scontavano un'insufficiente elaborazione della cultura della valutazione come strumento di evoluzione professionale e di miglioramento del lavoro, lasciando prevalere tutti i timori di misurazioni sanzionatorie che hanno contribuito a rafforzare il pensiero dell'impossibilità di sistemi premiali nella scuola.

L'ultimo tentativo, era il 2003, si distingue dai precedenti in quanto ha tentato di imboccare la via della valutazione delle performance dei singoli insegnanti nella direzione di un collegamento più stretto tra performance delle scuole e degli allievi e "carriera docente".

Il progetto è stato al centro di un lungo e faticoso confronto negoziale che, se non si è tradotto in una proposta operativa, ha messo però in luce la carenza fondamentale, propedeutica a qualsiasi intervento di premialità, ovvero l'assenza di un sistema di valutazione della qualità nella scuola su cui far leva anche per realizzare quegli obiettivi di equità di trattamento e di riconoscimento della dignità del lavoro che stanno alla base di una credibile valutazione della professionalità.

Una professionalità particolare

Valutare la professionalità dei docenti nel rapporto con i risultati raggiunti dagli allievi implica la costruzione di un modello di valutazione capace di misurare l'incidenza dell'insegnamento di ciascun docente sui processi di apprendimento di ciascun allievo, sapendo che su questo ricadono tutte le variabili: sociali, familiari, ambientali, logistiche, organizzative, e poi ancora psicologiche, relazionali, ecc. Un'impresa che richiede le necessarie condizioni di cultura specifica, di sperimentazione validata sul campo, di *know-how* organizzativo. Un meccanismo certamente molto più complesso di quelli ipotizzati in passato, impegnativo nella progettazione ed attuazione, che non può prescindere dalla lettura attenta del modello di lavoro nella scuola, imperniato sulla cooperazione e sullo scambio per cui ogni risultato, particolarmente in termini di livelli di apprendimento, va oltre la somma degli apporti professionali di ogni singolo docente.

Anche il riconoscimento del merito, per quanto categoria più mirata sulle caratteristiche individuali della professionalità, in analogia con la valutazione poggia su una molteplicità di fattori in quanto va ad incrociare sempre e comunque una responsabilità collettiva.

L'obiettivo è il miglioramento della scuola ed è il lavoro cooperativo-collegiale di comunità che produce miglioramento, facendo servizio per la società cui deve rendere conto.

E' in questo contesto che va calata una strategia di valutazione della professionalità e di riconoscimento del merito, con attenzione alla prerogativa propria dell'insegnare che incorpora un valore che va oltre la monetizzazione.

Se è vero che tutti i modelli attualmente operativi in Europa valutano e premiano il singolo insegnante o in base alle conoscenze e competenze acquisite o in base alle proprie performance è altrettanto vero che si sta sempre più affermando, anche sulla verifica delle diverse esperienze, un orientamento favorevole alla valutazione di gruppo, di équipe, di contesto.

Queste sono le peculiarità di un servizio sociale assolutamente speciale, qual è la scuola, e costituiscono il presupposto di qualsiasi ipotesi di valutazione della professionalità docente se si intendono realizzare miglioramento e crescita di un sistema che è patrimonio di tutti e possibilità di futuro per i giovani.

Come messo in risalto dalla Comunicazione della Commissione Europea su "Efficienza e equità nei sistemi europei di istruzione e formazione, *"si possono rafforzare sia l'efficienza che l'equità progettando sistemi di autonomia e responsabilizzazione"*. Questa linea di pensiero si traduce nella constatazione che un sistema scolastico che ha, come quello italiano, il suo centro pulsante nelle scuole autonome, necessita dell'interfaccia di un sistema di valutazione nazionale forte e allo stesso modo autonomo.

Paradossalmente non avremo mai una vera autonomia nelle scuole fino a quando non avremo solide forme di controllo e di valutazione.

Soprattutto oggi, quando non si chiede alle istituzioni scolastiche di conformarsi ad un progetto unico nazionale definito e standardizzato, ma di costruire e sviluppare in autonomia la propria offerta formativa in corrispondenza con i bisogni delle famiglie e del territorio, c'è bisogno di disporre dei risultati raggiunti da ogni scuola e di compararli non soltanto per incentivare obiettivi di miglioramento, ma anche per garantire la salvaguardia dei livelli essenziali di conoscenze e competenze su tutto il territorio nazionale.

Si tratta di passaggi nuovi e complessi per la scuola italiana: i risultati attesi, il raggiungimento degli obiettivi, la lettura condivisa dei dati di ogni scuola e la loro diffusione marcano qualche ritardo nella riflessione come, allo stesso tempo, gli standard di riferimento, i livelli essenziali, le prestazioni attese, i traguardi di competenze, il valore aggiunto sono aspetti di cui si devono appropriare con maggiore convinzione il tessuto scolastico e la comunità professionale dei docenti.

La Scuola non può più permettersi ulteriori proroghe o vie di fuga.

Le Istituzioni non possono più permettersi dismissioni di impegni ed omissioni di responsabilità.