

IL MERITO

CONCORRENZA



O COLLABORAZIONE?



...perché la Buona Scuola può diventare una Scuola Ottima

Formazione e carriera nella Buona Scuola

Una riflessione ed una proposta

1

La valutazione dei docenti e delle scuole è un aspetto in parte irrisolto del sistema di istruzione italiana.

Dagli anni '90 ad oggi, diversi ministri e con diversi approcci hanno tentato di allineare il sistema di istruzione italiano a quello europeo e internazionale i quali, oltre alla valutazione degli studenti e dei loro apprendimenti, pongono grande attenzione alla valutazione degli insegnanti, della scuola e del sistema scolastico in toto.

La valutazione del lavoro del docente pone dubbi e interrogativi: della valutazione dei docenti si teme l'arbitrarietà (chi decide e in base a cosa?), la mancanza di trasparenza, le coordinate sociali e geografiche di cui tenere conto per una valutazione obiettiva, i limiti eventuali alla libertà di insegnamento.

Questo però a nostro avviso non può far cadere l'assunto che la valutazione sia un pilastro sul quale poggia il miglioramento della scuola. **E che la valutazione, e quindi il merito, possa diventare motore di un miglioramento economico, il quale diventi in maniera virtuosa anche miglioramento della prestazione e del funzionamento della scuola in generale.**

Leggendo, nel rapporto La Buona Scuola, la proposta sulla formazione ed il merito dei docenti, abbiamo, a nostro avviso, rilevato dei passaggi nodali che incontrano maggiori resistenze da parte di molti docenti.

Abbiamo riflettuto su questi e abbiamo pensato ad una soluzione per superarli, nell'ottica di una **valutazione autentica e ponderata degli insegnanti** all'interno di un sistema equilibrato, che non svilisca il lavoro dell'insegnante, ma che sia al contrario stimolo continuo a formarsi e migliorarsi, che non sia parziale ed arbitrario, che rispetti l'individualità e la libertà di insegnamento, nell'orizzonte delle conoscenze, abilità e competenze che tutti gli studenti devono acquisire all'interno del loro percorso scolastico.

Periodicamente, ogni 3 anni, due terzi (66%) di tutti i docenti di ogni scuola (o rete di scuole) avranno diritto ad uno scatto di retribuzione.

Si tratterà del 66% di quei docenti della singola scuola (o della singola rete di scuole) che avranno maturato più crediti nel triennio precedente.

Formazione e carriera nella Buona Scuola

Una riflessione ed una proposta

2

Ci siamo soffermati a riflettere innanzitutto sulla soglia del **66% dei docenti che in base al merito avranno accesso agli scatti di stipendio ogni 3 anni.**

Ci siamo chiesti il perché del 66%. Ed in parte conosciamo la risposta: non esiste un merito egualitario (altrimenti rimarrebbero gli scatti di anzianità uguali per tutti) né probabilmente ci saranno fondi per finanziare tutti. La torta rimane uguale ma si divide per meno persone. Le più meritevoli.

E chi sceglie le più meritevoli? Qual è il sistema in grado di garantire la maggiore imparzialità?

Immaginiamo che questo sia argomento di studio e lavoro. Possiamo solo aggiungere che è già stato dimostrato che le prove standardizzate, affidabili per rilevare gli apprendimenti, non sono lo strumento adeguato per valutare il metodo di insegnamento dei docenti. Superando quindi il “feticismo del test” (cit. Norberto Bottani), ma ponendo alla base molteplici approcci valutativi, ci siamo inoltre chiesti come sia possibile superare il pericolo di una inutile e dannosa **concorrenza fra docenti.**

Il progresso di uno studente è sempre frutto di un lavoro di squadra, mai di un singolo docente. Il lavoro di squadra, la cooperazione all’interno di un consiglio di classe, come di un intero istituto scolastico, è quindi un patrimonio da salvaguardare e incentivare.

Abbiamo quindi ipotizzato un sistema di valutazione che, tenendo conto il più possibile di tutte le variabili, eviti una valutazione individuale sul docente, ma la integri con la valutazione generale della scuola. Una valutazione singola sul docente, o solo sulla scuola, non dà un risultato realistico ed equo ai fini di un miglioramento economico (scatti di merito per docente o erogazione di fondi per scuole virtuose).

Il sistema da noi ipotizzato, potrebbe invece essere il giusto compromesso tra i due sistemi valutativi ed essere uno stimolo per ogni docente, non a lavorare per sé (concorrenza dannosa), ma **collaborare con tutti i componenti dell’istituto scolastico in cui lavora, per un miglioramento condiviso.**

Formazione e carriera nella Buona Scuola

Una riflessione ed una proposta

3

La nostra proposta verte su tre punti fondamentali:

- Delineazione sul territorio nazionale di **4 classi di merito**, sia per i docenti che per gli istituti scolastici;
- Valutazione del docente basata sulla **somma della valutazione personale e di quella della scuola** in cui ha lavorato nei tre anni precedenti lo scatto;
- Predisposizione di una **graduatoria nazionale**, da stilare ogni tre anni, distinta per ogni ordine e grado, in base alla quale attribuire gli scatti di merito.



Valutiamo la scuola per valutare il docente

La valutazione del merito di un docente, a cadenza triennale, sarà effettuata su una graduatoria nazionale distinta per livello e tipo di scuola.

Tipo di scuola	
1	Infanzia
2	Primaria
3	Secondaria di I grado
4	Secondaria di II grado - Licei
5	Secondaria di II grado – Istituti Tecnici
6	Secondaria di II grado – Istituti Professionali

La combinazione della valutazione del docente e della scuola in cui ha insegnato, tramite un sistema di valutazione completo, permetterà di attribuire uno scatto stipendiale di merito a scaglioni, in base al punteggio ottenuto, invece di limitarsi a distinguere tra insegnanti di serie A e insegnanti di serie B e garantendo lo scatto solo in base ad una semplice ed arbitraria %.

Direttiva 11-2014 e Sistema Nazionale di Valutazione

Con la Direttiva 11-2014 il Ministero ha indicato le *Priorità strategiche del Sistema Nazionale di Valutazione per il triennio 14-17* ed ha stabilito che la valutazione della scuola deriva dalla composizione di 4 momenti:

- **l'autovalutazione**
- **la valutazione esterna**
- **la valutazione dei dirigenti**
- **le rilevazioni nazionali sugli apprendimenti degli studenti e partecipazione alle indagini internazionali**

per giungere così alla valutazione complessiva del sistema.

Esaminate le indicazioni della Direttiva ci siamo chiesti in che modo la singola scuola possa procedere ad una autovalutazione obiettiva, pertanto vorremmo proporre di introdurre anche nella scuola il SISTEMA UNI EN ISO per la **qualità totale**, con particolare riferimento agli **ISO 9004**, "**Gestire un'organizzazione per il successo durevole - L'approccio della gestione per la qualità**", che fissano le linee guida per il conseguimento della qualità all'interno delle organizzazioni.

In base all'approccio della qualità totale, occorre procedere alla rilevazione della soddisfazione dei principali utenti, ovvero gli studenti (nella secondaria) o le famiglie (nella primaria) e dei lavoratori, ovvero i docenti.

Queste rilevazioni possono essere affiancate agli esiti dell'osservazione degli ispettori esterni e all'analisi e valorizzazione di altri parametri oggettivi, tra cui i test nazionali e internazionali sugli apprendimenti, per realizzare la valutazione della scuola e dei singoli docenti.

Abbiamo quindi elaborato la seguente tabella:

Direttiva 11-2014 e Sistema Nazionale di Valutazione

Valutiamo la scuola

6

Valutazione della scuola	
Soggetti / fonte	Items e finalità
AUTOVALUTAZIONE	100 PUNTI
1. Autovalutazione su dati statistici ed altre misurazioni oggettive	<i>n. allievi, iscrizioni, abbandoni, con riferimento al contesto sociale in cui è inserito l'istituto; apertura verso il territorio: sbocchi lavorativi e relazioni con Università e altri enti di formazione</i>
2. Questionari	
Utenti <i>Famiglie e/o studenti (fino alla primaria solo le famiglie, nella secondaria entrambi)</i>	<i>Questionari sul gradimento del servizio: rilevare la soddisfazione dell'utenza, il livello di ascolto ed accoglienza, l'ambiente, regole, la validità delle attività extracurricolari...</i>
Lavoratori <i>Docenti ed ex docenti neopensionati Personale ATA DS</i>	<i>Questionario sulla soddisfazione dei dipendenti; lavoro in team, collaborazione, criticità, valutazione dell'ambiente</i>
VALUTAZIONE ESTERNA	100 PUNTI
<i>Commissari esterni</i>	<i>Osservazione sul campo mediante visite</i>
VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI	100 PUNTI
	<i>competenze professionali del dirigente e risultati raggiunti</i>
RILEVAZIONI INVALSI	100 PUNTI
	<i>livello di apprendimento degli studenti: Invalsi, OCSE- PISA</i>

La somma dei punti ottenuti determinerà la classe di merito della scuola, che sarà alla base degli scatti stipendiali dei D.S.

Che scuola frequenta tuo figlio?

Una volta valutata la scuola, coi metodi precedentemente esposti, si otterrà una classificazione della stessa in base al punteggio ottenuto:

Livello	Valutazione	Punti
A	Ottima	300 – 400 punti
B	Buona	200 – 300 punti
C	Sufficiente	100 – 200 punti
D	Insufficiente	0 – 100 punti



Il merito: i crediti degli insegnanti

La Buona Scuola ha individuato tre parametri per attribuire il merito ai docenti:

- **Crediti didattici**
- **Crediti professionali**
- **Crediti formativi**

L'attribuzione dei crediti didattici e professionali potrebbe avvenire attraverso questionari di soddisfazione degli utenti, dalle osservazioni del nucleo di Valutazione interno alla scuola e convalidati dagli ispettori esterni. I crediti formativi si attribuiscono a fronte di opportune certificazioni:

Curriculum del docente		
Soggetti / fonte		Items e finalità
Utenti 100 punti	<i>Famiglie e/o studenti (fino alla primaria solo le famiglie, nella secondaria gli studenti)</i>	<i>Questionari sul gradimento dell'attività del singolo docente: qualità delle relazioni, efficacia della didattica, ascolto, interventi per il recupero, chiarezza e trasparenza nei criteri di valutazione... (crediti didattici = 100 pt)</i>
Lavoratori 100 punti	<i>Nucleo di valutazione</i>	<i>Valutazione sull'attività didattica, sul lavoro in team, collaborazione, criticità, presenze/assenteismo... (crediti didattici = 50 pt) Efficacia delle attività organizzative ed extracurricolari (crediti professionali = 50 pt)</i>
Esterni 100 punti	<i>Commissari esterni</i>	<i>Osservazione sul campo mediante visite e giudizio ai fini dei crediti didattici (50 pt) e professionali (50 pt)</i>
Corsi di formazione, specializzazione e aggiornamento <i>(crediti formativi = 100 pt)</i>		

La somma dei punti ottenuti determinerà la classe di merito del docente.

Sono bravi i professori di mio figlio?

Valutato il docente coi metodi precedentemente esposti, si otterrà una sua classificazione in base al punteggio ottenuto:

Livello	Valutazione	Punti
a	Ottima	300 – 400 punti
b	Buona	200 – 300 punti
c	Sufficiente	100 – 200 punti
d	Insufficiente	0 – 100 punti



La classe di merito
del docente

9

La mia scuola è migliorata o peggiorata?

Il confronto

Tranne che nel primo triennio di applicazione della riforma (o il primo triennio di un neo-immesso in ruolo), si procederà al confronto tra la precedente valutazione (della scuola e del docente) e la nuova.

Potrà quindi capitare che la classe di merito della scuola possa passare da **A** a **B** (o viceversa), oppure da **C** ad **A** (o viceversa). La stessa cosa potrà accadere al docente.

Questo comporterà un incremento (o decremento) in percentuale, del punteggio precedentemente ottenuto ed alla base, appunto della valutazione della classe di merito.

Per le Scuole:

Passaggio	Aumento %	Passaggio	Decremento %
Da A ad A	+15 %	Da A a B	-5%
Da B/C/D ad A	+15 %	Da B a C	-5%
Da C/D ad B	+10%	Da C a D	-5%
Da D ad C	+5%	Da A a C	-10%
Da B a B	0	Da A a D	-15%
Da C a C	0	Da B a D	-10%
Da D a D	0		

Ho migliorato la mia professionalità di docente?

Il confronto

Per i docenti:

Passaggi	Aumento %	Passaggi	Decremento %
Da a ad a	+15 %	Da a a b	-5%
Da b/c/d ad a	+15 %	Da b a c	-5%
Da c/d ad b	+10%	Da c ad d	-5%
Da d ad c	+5%	Da b ad b	0
Da N.I. ad a	+15%	Da a a c	-10%
Da N.I. a b	+10%	Da a a d	-15%
Da N.I. a c	+5%	Da b a d	-10%
Da N.I. a d	0	Da c ad c	0
		Da d ad d	0

N.I.= neo-immesso (o primo triennio della riforma)

Ma lavorare in una scuola peggiore è difficile anche per il prof. migliore

È la somma
che fa il totale

12

Abbiamo premiato con una maggiorazione sul punteggio acquisito e soprattutto sul miglioramento ottenuto rispetto al triennio precedente, sia le scuole che i docenti. Naturalmente però sarà importante capire il collegamento tra docente e scuola. Questo comporterà un ulteriore aumento percentuale sul merito, ed in particolare sulla somma dei precedenti valori ottenuti. Infatti, un docente **a** che lavora in una scuola **D** deve essere premiato, rispetto ad un docente in una scuola **A**.

Ecco quindi che otterremo diverse combinazioni. Ognuna di queste produrrà incrementi o decrementi sul risultato precedente. Dai valori ottenuti sarà possibile stilare una classifica nazionale per livello e tipo di scuola, su cui calcolare lo scatto stipendiale dovuto.

Combinazione docente x in scuola y	Incremento o decremento %	Combinazione docente x in scuola y	Incremento o decremento %
aA	+8,7%	bA	0
aB	+15%	bB	+5%
aC	+20%	bC	+10%
aD	+25%	bD	+15%
cA	0	dA	-15%
cB	-5%	dB	-10%
cC	-10%	dC	-5%
cD	0	dD	0

Un semplice esempio

Ipotizziamo un Istituto Tecnico nel quale insegni il Prof. Pasquino. La scuola proviene da una classe **C** di valutazione nel triennio precedente, mentre il Prof. Pasquino era un docente di merito **b**. La valutazione della scuola nel triennio appena concluso è stata:

Valutazione	Punti ottenuti
1. Autovalutazione	80
2. Valutazione esterna	96
3. Valutazione dei D.S.	64
4. Rilevazioni Invalsi	56
TOTALE	296 = CLASSE B

Da cui un incremento % per il miglioramento, cioè per il passaggio dalla Classe **C** alla Classe **B**:

Punteggio ottenuto in classe B	296
Provenienza	Classe C
Variazione % dovuto al passaggio di classe da C a B	+10%
Incremento %	30
TOTALE	326



Un semplice esempio

La valutazione del prof invece:

Valutazione	Punti ottenuti
1. Utenti	73
2. Lavoratori	87
3. Esterni	70
2. Corsi	90
TOTALE	320 = CLASSE a

Da cui un incremento % per il miglioramento, cioè per il passaggio dalla Classe **b** alla Classe **a**:

Punteggio ottenuto in classe a	320
Provenienza	Classe b
Variazione % dovuto al passaggio di classe da b ad a	+15%
Incremento % (arrotondato)	48
TOTALE	368



Il risultato finale

La scuola e
il Prof. Pasquino

La valutazione complessiva:

Valutazione complessiva	
Valutazione scuola B con incremento %	326
Valutazione docente a con incremento %	368
TOTALE	694

Valutazione complessiva	694
Docente - Scuola	Incremento %
a B	+15%
TOTALE	798

N.B.: Le % inserite sono a titolo di puro esempio e devono essere attentamente valutate in ogni combinazione possibile, in modo da evitare incongruenze

Il punto debole della Buona Scuola

NEL LUNGO TERMINE LA SOGLIA DEL 66% PUO' DIVENTARE DISINCENTIVANTE

Un sistema di valorizzazione del merito dovrebbe puntare ad un miglioramento del sistema di istruzione nel suo complesso, pertanto l'obiettivo di lungo termine dovrebbe essere la costituzione di una scuola pubblica composta da tutti e soli docenti capaci di assicurare elevati standards qualitativi.

Purtroppo un sistema che punti a premiare il merito, basato su risorse finanziarie limitate ed incentivazioni garantite ad una fascia circoscritta di persone, nel lungo termine genera effetti distorsivi: maggiore è il numero dei docenti meritevoli, minore risulta essere la disponibilità di risorse pro capite, o viceversa minore risulta il numero dei premiati, a parità di qualità del servizio offerto.

Fissare a priori la soglia degli aventi diritto al 66% significa assumere che il restante 34% sarà sempre escluso dal premio, cioè fissare aprioristicamente che un terzo dei docenti non raggiungerà mai le soglie qualitative ottimali.

Accettare che la qualità del servizio sarà sempre scarsa per un terzo del suo totale e che nulla può essere fatto per estendere il miglioramento a tutti i livelli dell'istruzione non crediamo sia, soprattutto nel mondo dell'educazione e formazione, un limite ammissibile.

La possibilità prevista nel rapporto La Buona Scuola, di una mobilità sia di funzione (da docente a organico funzionale a mentor) sia geografica (da una scuola "migliore" ad una "peggiore" per rientrare nel 66%), lascia inoltre dei dubbi su come questa mobilità possa avvenire, senza innescare una negativa concorrenza tra docenti.



La collaborazione per
Una Scuola Ottima

16

Il punto debole della Buona Scuola

La collaborazione per Una Scuola Ottima

17

La partizione attualmente prevista dal piano può essere un accettabile dato di partenza: allo stato attuale delle cose ammettiamo che il servizio scolastico non è ai suoi massimi livelli e che circa un terzo dei docenti non raggiunge un livello qualitativo del servizio accettabile.

La spinta a migliorarsi potrebbe essere incentivante, se prevedesse la possibilità di ampliare nel tempo la percentuale degli ammessi al sistema degli incentivi, superando l'angusta soglia del 66%: qualora tutti i docenti italiani attivassero risorse per migliorarsi, investissero sulla propria formazione, lavorassero con passione e dedizione, potremmo **ipotizzare una percentuale di meritevoli superiore al 66% negli anni, e tendente al 100% nel lungo periodo, mentre il sistema esposto nel piano della "Buona Scuola" prevede che un terzo degli insegnanti rimanga sempre e comunque escluso, anche a parità di servizio offerto.**

Questo nel lungo termine può diventare paradossalmente disincentivante, poiché gli insegnanti potrebbero rinunciare a migliorarsi, per paura di restare comunque esclusi, a parità di competenze dimostrate rispetto ai propri colleghi.

Se le persone valide, capaci, creative, professionali, nell'anno **n** della riforma, raggiungono l'80%, il 90%, o addirittura il 99% del corpo docente, mentre la soglia rimane ferma al 66%, entrare o meno nell'eden degli eletti può diventare un terno al lotto, una questione di fortuna, o nella peggiore delle ipotesi, può dipendere da fattori legati al clientelismo, al servilismo, può condurre a falsare dati al solo scopo di accaparrarsi l'ambito premio.

Un sistema incentivante dovrebbe invece prevedere la possibilità che il processo di miglioramento interessi sempre più numerosi docenti, e dovrebbe puntare a soddisfare le attese di tutti quelli che, crescendo in professionalità, **fanno crescere la scuola in cui lavorano e il sistema scolastico nel suo complesso.**

Fabio Macchia - Adele Intini – Anna Gloria Capodiecì - Cristina D'Angelo - Miriam Ciavarella - Annalisa Paratore

Per GLI IDONEI AL CONCORSO 2012. Per PANTA REI. Per LA BUONA SCUOLA. Per una Scuola Ottima.