



***MEMORIA SU "LE BUONE RAGIONI PER VALUTARE I SINGOLI INSEGNANTI"***

Dicembre 2014

**Una memoria di TreeLLLe su**

## **“Le buone ragioni per valutare i singoli insegnanti”**

**così come saggiamente previsto da La Buona Scuola**

*(e non limitarsi a valutare, come alcuni sostengono, solo le scuole e i loro dirigenti o i team di insegnanti).*

### **Premessa:**

*La premessa più banale ma anche più significativa è che tutti i paesi avanzati hanno da tempo adottato diversi modelli per valutare e premiare i singoli insegnanti o li stanno sperimentando (vedi ricerche OCSE).*

È curioso che – mentre si moltiplicano le ricerche che dimostrano come la qualità degli insegnanti sia la singola variabile maggiormente correlata con il successo formativo degli studenti – si registrino tuttora nel nostro paese resistenze a valutare questo aspetto. Si valutano gli apprendimenti, cioè il risultato, si parla di valutare le scuole nel loro complesso ed i loro dirigenti, ma si esita di fronte a quello che appare essere il vero snodo cruciale per incidere sul miglioramento dell’istruzione: la qualità professionale dei singoli insegnanti.

In sintesi, quel che è realmente essenziale è che si superi finalmente il tabù della fittizia uniformità professionale. È vero che tutti gli insegnanti fanno lo stesso lavoro: non è vero (e non è giusto né intellettualmente onesto far finta che lo sia) che tutti lo facciano allo stesso modo e con gli stessi risultati. Molti fanno bene: ancor più numerosi sono quelli che possono fare meglio.

*1. Tutte le ricerche internazionali (la più nota: TALIS dell’OCSE) dimostrano che gli insegnanti richiedono attenzione e feedback per il proprio lavoro e si lamentano di essere spesso trattati come numeri indifferenziati, il cui impegno ed i cui meriti non vengono riconosciuti e non sono visibili.*

Tutte le indagini internazionali e nazionali sugli insegnanti indicano che ormai almeno due insegnanti su tre sono favorevoli a un sistema di riconoscimento del merito.

Si è sviluppata la consapevolezza che quel che non viene mai valutato finisce con il perdere di valore: agli occhi dell’opinione pubblica, ma anche degli stessi protagonisti. Un intero corpo professionale ha perso visibilità e considerazione sociale ed è andato incontro ad una preoccupante caduta nell’autostima.

Secondo l’indagine TALIS gli insegnanti vogliono attenzione e feedback individuale per il proprio lavoro. Oggi sono lasciati troppo soli e, specie nel nostro paese, lamentano spesso di non essere supportati da presidi con attitudine alla leadership educativa.

Solo una valutazione individuale della loro attività può fornire gli elementi per un tale feedback e per il supporto di cui sono i primi ad avvertire la mancanza. L’assenza di valutazione individuale non consente loro di sapere con certezza se stanno facendo bene o se possono migliorare. La “valutazione delle scuole” che sta per prendere il via non risponde a questa esigenza, in quanto: a) è, per il 90% delle scuole, solo *autovalutazione*; b) è valutazione collettiva e non fa emergere l’apporto individuale ai risultati generali.

Mettere in evidenza che le scuole producono risultati per il lavoro congiunto di molti è vero. È vero anche che non tutti contribuiscono allo stesso modo e che alcuni non contribuiscono affatto, o addirittura sono di ritardo o di danno. Solo la valutazione individuale offre risposte dense di significato professionale.

*2. Una buona scuola richiede una “leadership distribuita” (tra preside e collaboratori chiave, il così detto middle management)*

Le scuole non sono aziende che possano essere rette in via gerarchica: sono “imprese sociali” di elevata complessità, che richiedono una *leadership distribuita*, comprendente un dirigente preparato e pienamente legittimato ed un *middle management* di docenti, coinvolti a vario titolo nell’organizzazione della scuola e della sua attività formativa. Questo *middle management* esiste in tutte le scuole dei paesi avanzati e vede attivi dal 10% al 15% dei docenti.

Occorre che il dirigente, cui spetta realizzare la *leadership distribuita* ed assegnare i relativi incarichi, possa disporre di elementi per scegliere coloro che sono potenzialmente più idonei. Tali elementi non possono essere affidati solo al suo intuito, per evitare anche il semplice sospetto di clientelismi o parzialità: devono riposare su evidenze e giudizi condivisi e riconosciuti nella comunità scolastica (di qui l’utilità del nucleo di valutazione previsto da La Buona Scuola, che deve procedere a una valutazione individuale di tutti i docenti).

*3. La valutazione dei singoli insegnanti favorisce la messa in atto di un nuovo sistema di reclutamento dei presidi*

La scelta dei futuri dirigenti – condotta com’è attualmente – somiglia ad una gigantesca lotteria in cui decine di migliaia di aspiranti (nell’ultimo concorso oltre 30.000 per 2.000 posti!) si misurano in prove di memoria e di conoscenze teoriche.

La valutazione dei singoli docenti offre, fra gli altri vantaggi, anche quello di consentire un miglior reclutamento dei presidi: infatti secondo TreeLLLe dovrebbero poter accedere ai concorsi di reclutamento solo gli insegnanti che a vario titolo hanno già coperto funzioni di middle management. In caso contrario, il reclutamento (oggi esteso a tutta la platea degli insegnanti interessati) continuerà a produrre risultati arbitrari e casuali. Come si vede anche la scelta dei buoni dirigenti comincia con l’individuazione dei buoni docenti per funzioni aggiuntive.

*4. Il documento La Buona Scuola prevede giustamente un programma di formazione permanente all’interno di ogni scuola per far crescere la qualità professionale di tutti gli insegnanti e soprattutto dei più giovani e meno esperti.*

Per realizzarlo La Buona Scuola pone al centro la figura dei docenti “mentori” (fino a un massimo del 10% degli insegnanti). Anche l’identificazione degli insegnanti mentori non può avvenire se non per valutazione individuale operata dal nucleo di valutazione.

*5. La Buona Scuola prevede di utilizzare tutte le risorse degli scatti di anzianità (uguali per tutti) per attribuirle a “scatti di competenza” da riconoscere solo al 66% degli insegnanti.*

Si condivide questa idea perché:

- a) è un’altra misura per superare l’iniquo egualitarismo di trattamento di tutti gli insegnanti;
- b) prevede una valutazione dei singoli insegnanti da parte del nucleo di valutazione sulla base di crediti didattici, formativi, professionali;
- c) ogni tre anni la valutazione degli scatti di competenza si ripete ed è prevedibile che si realizzi una certa rotazione fra i premiati, così da interessare in diverse tornate almeno l’80-90% degli insegnanti;
- d) è probabile che solo il 10-20% degli insegnanti potrebbe non ottenere mai scatti di competenze: se così avverrà è presumibile che sussistano buone e valide ragioni

L’effetto complessivo di questo modello sarà positivo perché metterà in tensione tutti gli insegnanti per ottenere gli scatti a una o all’altra tornata di valutazione.

### ***Le critiche principali alla valutazione degli insegnanti***

*a) Un mantra non dimostrato recita: un modello di valutazione che introduce riconoscimenti individuali o funzioni specifiche ai docenti meritevoli rischia di generare competizione fra i docenti, anziché collaborazione.*

Competizione e collaborazione non sono modalità di relazione mutuamente esclusive. In tutti gli ambienti di lavoro in cui più persone concorrono in uno stesso fine, entrambe le dinamiche sono naturalmente presenti. L'obiettivo strategico è generare un'emulazione positiva fra i docenti così che quelli valutati meritevoli aiutino i giovani e i meno esperti a crescere professionalmente. L'importante è che i prescelti (presidi, mentori o figure di middle management) siano legittimati dalla buona reputazione di cui godono nella comunità scolastica (soprattutto fra i colleghi ma anche tra gli studenti e le famiglie)

*b) Alcuni pensano che l'efficacia formativa della scuola dipenda dal team di docenti molto più che dall'azione individuale. Perché allora una sperimentazione per individuare e premiare i singoli?*

Per la ovvia considerazione a tutti nota che in un team c'è sempre chi "tira" e chi "è tirato" e spesso anche chi finge di esser parte del gruppo ma di fatto lo ostacola. Non va dimenticato che la valutazione dei singoli insegnanti si accompagna ad un'altra parallela, che si propone appunto di esplorare l'efficacia delle scuole e dei loro dirigenti. I due percorsi (la valutazione dei singoli insegnanti e la valutazione delle scuole e dei presidi) sono concettualmente complementari, in quanto affrontano la questione sotto entrambi i punti di vista.