

# Perché una carriera insegnanti?

Perché negli ultimi anni abbiamo assistito alla progressiva demolizione della professione e del suo prestigio. Tra le cause principali, internazionalmente riconosciute, poiché non è un problema esclusivamente italiano, vi è quello della massiccia assunzione di personale poco qualificato.

Gli effetti, a lungo termine, del reclutamento di un corpo docente poco qualificato e poco motivato non sono ancora del tutto conosciuti, ma nulla di buono si prospetta all'orizzonte.

Tra le varie ricerche<sup>[1]</sup> sull'introduzione di un sistema di carriera nel mondo dell'istruzione, si è concordi nel considerare un modello orizzontale e un modello verticale. Nel modello orizzontale il docente continua ad insegnare, si specializza, ottiene certificazioni e un aumento di salario, senza assumersi altre responsabilità oltre all'insegnamento. Nel modello verticale, il docente inizia ad occuparsi di questioni amministrative, a volte smette di insegnare, e intraprende una carriera che arriva al vertice- culmina-con la dirigenza d'istituto.

In entrambe le direzioni, se non si vogliono prevedere bonus premiali ma legare stabilmente l'aumento di salario all'aumento di competenze, il sistema prevede una robusta valutazione, l'implementazione del corpo ispettivo e delle risorse economiche.

I bonus premiali hanno dimostrato di ampliare la competizione tra gli insegnanti, il modello di didattica tende ad essere quello per aiutare -di agevolare- gli alunni a superare i test, inoltre demotivano gli insegnanti a lavorare in scuole svantaggiate.

Cosa succede in Italia?

La premessa da tenere in considerazione è che una cosa è l'autonomia didattica e un'altra l'autonomia scolastica.

La prima è sancita dall'art. 33 della Costituzione e, a mio avviso, rimane sacrosanta ma passibile di valutazione, come numerosi altri paesi europei hanno già dimostrato da anni, con un aumento dei profitti degli alunni.<sup>[2]</sup>

La seconda, l'autonomia scolastica, è legata alle innumerevoli attività che una istituzione scolastica organizza, quotidianamente, con la pressoché disponibilità volontaria dei docenti. Penso alla partecipazione alle varie commissioni, al lavoro del vicario, delle funzioni strumentali, ai referenti per l'inclusione.. penso ai vari raccordi con il territorio per la realizzazione del PTOF (Piano Triennale dell'Offerta formativa).

Quando si tratta di rinnovo contrattuale, in Italia, non si vuole parlare di valutazione dei risultati ma il paradigma culturale deve cambiare.

Ne parla l'associazione TreeLLLe (Attilio Oliva e Antonino Petrolino), la Fondazione Agnelli con il direttore Andrea Gavosto; se ne parla

nell'interessante ricerca di Angelo Paletta<sup>[3]</sup>.

Molte università o sindacati propongono master in "Management delle Istituzioni Scolastiche"; non si capisce, quindi, perché nei fatti, nessun governo ha mai preso la decisione di riconoscere una linea intermedia, un gruppo di docenti, che affianchi il dirigente scolastico nelle sue funzioni.

A loro spese, volontariamente, numerosi docenti si formano a suon di master, assumono molti incarichi di responsabilità per vedersi riconosciuta una quota irrisoria del MOF (Fondo per il miglioramento dell'offerta formativa) e essere pagati a forfait. Sarebbe invece auspicabile stabilire una reale carriera docenti dove, per scelta, i docenti possono formarsi e assumersi altre responsabilità nella gestione delle Istituzioni Scolastiche.

Non una carriera per i più meritevoli ma una carriera per coloro che, oltre alla didattica, assumono altre responsabilità. Qui non si vuole giudicare, sul piano della didattica, un docente rispetto ad un altro, piuttosto rendere giustizia a chi contribuisce al funzionamento di una organizzazione così complessa come quella di una istituzione scolastica.

Per carriera docenti si intende stabilire diritti e doveri, selezionare per competenze, per responsabilità e ovviamente riconoscere un adeguato stipendio, una retribuzione stabile e aggiuntiva non calibrata sulla volontà di trovare le coperture nella legge di bilancio annuale o, ancor peggio, a bonus una tantum.

Significa dare pieno sviluppo all'autonomia delle scuole per rispondere alla domanda del territorio, significa *accountability* ovvero responsabilità per risultati, rendicontazione, trasparenza (D.P.R 80 del 2013) . Da un lato autonomia e dall'altro valutazione dei risultati poiché autonomia e responsabilità sono due facce della stessa medaglia.

"La valutazione è tipicamente uno strumento per la decisione politica: per decidere, per cambiare, per investire, per rendere conto ..."<sup>[4]</sup>

Del fenomeno del *mismatch*, ne parla ampiamente Gavosto<sup>[5]</sup>. *Mismatch* tra la formazione offerta e le qualifiche richieste dal mondo del lavoro; *mismatch* tra assunzione docenti precari – inseriti in vecchie graduatorie o tramite concorsi sanatorie – e docenti con una solida formazione iniziale, selezionati all'ingresso, in formazione continua.

Si deve riconoscere – culturalmente parlando perché è già una situazione *de facto* – che i docenti, oltre a quella dell'insegnamento, sono impegnati in differenti funzioni. Mentre la formula più amata è quella di istituire nuove figure (mobility manager, animatore digitale, Responsabile COVID, vicario, funzioni strumentali...) *senza ulteriori oneri per lo Stato*.

Si osservino i vari organigramma pubblicati dalle Istituzioni Scolastiche, di ogni ordine e grado, per prendere visione di quali e quante figure concorrono alla realizzazione del PTOF e alle politiche di miglioramento e innovazione della scuola.

Sul fronte delle segreterie scolastiche siamo dello stesso avviso. Si continua a incaricare di responsabilità amministrative figure che non hanno neppure una laurea, tutto sul buon senso, nella speranza che sia capace di accendere un computer e gestire un programma di posta elettronica. Poi ci stupiamo se le scuole non aderiscono ai PON e ai finanziamenti del PNRR.

Bisogna distinguere la necessità di valutare il lavoro didattico degli insegnanti dalla necessità di valutare come le varie attività di una scuola, non solo quelle prettamente didattiche, concorrono alla realizzazione del PTOF.

Quali sono le attività non prettamente didattiche? Quelle realizzate di concerto con le realtà territoriali: dalle associazioni alle aziende; sono le attività preposte all'orientamento, sono tutte le attività che sviluppano soft skills; tutte le attività amministrative e di progetto che affiancano la didattica compresa, per esempio, la partecipazione ai PON.

Perché è così importante dar voce al middle management lo spiega Mintzberg già nel 1979, avvalorato dalle ricerche più recenti.

Siamo passati da un sistema scolastico centralizzato ad un sistema scolastico autonomo (L. 59/1997 e DPR 275/1999) ovvero ad un sistema organizzativo complesso a legame debole (L.Von Bertalanffy, 1983; K.Weick, 1993; S. Zan, 2011).

Per la realizzazione dell'autonomia scolastica, per dar voce e concretezza all'autonomia didattica dei docenti, vi è bisogno di ricordare l'azione educativa ai cambiamenti della società che richiede repentini adattamenti e innovazioni.

Il docente non deve confondere autonomia didattica con il fare da solo. Il lavoro in rete, in rete con i colleghi, è imprescindibile! Vi è bisogno di collaborazione e di darsi obiettivi comuni, raggiungibili con lo sforzo di ognuno e la perseveranza di tutti. Ovviamente non è pensabile l'esclusione di un momento di valutazione del proprio operato: per serietà professionale.

Ma qui la necessità non è solo di valutare la didattica ma soprattutto di valutare tutte le azioni aggiuntive alla didattica che molti docenti svolgono quotidianamente, affiancando il dirigente scolastico ma non vedendo riconosciuto a livello contrattuale né la sua disponibilità né la sua maturata esperienza sul campo.

Il focus va incentrato sulla valutazione: dei docenti e dei dirigenti, oltre delle scuole.

Non basta parlare di INVALSI ma si deve arrivare ad una seria valutazione per obiettivi prestabiliti, sia dei docenti, sia dei dirigenti scolastici.

Si preveda una doppia carriera: docenti sempre più specializzati nella didattica (carriera orizzontale) e docenti che assumono responsabilità organizzative (carriera verticale).

[\[1\]](#) Why reform teacher careers and what models are emerging? Chimier, Chloé; Tournier, Barbara – IIEP research brief. Teacher career reforms: learning from experience, 1, 2019

[\[2\]](#) Insegnanti in Europa: carriera, sviluppo professionale e benessere – Eurydice 2021

[\[3\]](#) Dirigenza scolastica e Middle Management – distribuire la leadership per migliorare l'efficacia della scuola – Angelo Paletta, volume primo, Bonomia University press 2020

[\[4\]](#) Quaderno n. 15 “Il coraggio di ripensare la scuola” – Attilio Oliva e Antonino Petrolino, TreeLLLe, 2019.

[\[5\]](#) La scuola Bloccata – Andrea Gavosto, Editori Laterza 2022

Oriana Micheletti docente di scuola primaria