

Sabato 20 Agosto 2022

I «voti» ai docenti

NESSUNO MI PUÒ GIUDICARE

di **Giovanni Costa**

Il Decreto Aiuti bis approvato in extremis dal Consiglio dei ministri ha introdotto un sistema di differenziazione retributiva su base meritocratica per gli insegnanti. Ha infatti previsto lo status di «docente esperto» che un numero limitato di professori potrà acquisire dopo aver partecipato con una valutazione positiva a tre percorsi formativi triennali nell'arco di dieci anni. Il che consentirà loro di conseguire un incremento retributivo annuo lordo di circa seimila euro. Immediata l'alzata di scudi di alcuni rappresentanti della categoria, fautori del «nessuno mi può giudicare».

I commenti più benevoli parlano di norma da rigettare subito, discriminatoria, anticostituzionale, che creerebbe pesanti differenze economiche tra i vari docenti e assurde rivalità interne. Nulla di nuovo.

E' un dato assodato che gli insegnanti sono mal retribuiti, demotivati e frustrati. Hanno perso ruolo sociale e non sempre sono adeguatamente preparati, fatte salve le lodevoli eccezioni su base perlopiù individuale. Il loro livello retributivo non è allineato sugli standard europei e andrebbe adeguato e basta. Questo è un punto che figura nel programma elettorale del Pd. Proposta che Angelo Panebianco (Corriere di sabato scorso) giudica insufficiente se non accompagnata da un controllo della performance. Che è un altro modo di affrontare il problema della demotivazione.

L'editoriale

Insegnanti e meritocrazia, quant'è difficile «giudicare»

SEGUE DALLA PRIMA

Avere e dare un feed-back (riscontro) sulle prestazioni è una componente fondamentale della motivazione individuale, un feed-back professionale prima ancora che retributivo. Nelle scienze dell'organizzazione si chiama «performance management» ed è presidiato da una figura dedicata, attraverso una interazione continua con le risorse umane che nell'insegnamento (e non solo) sono il principale fattore produttivo.

Secondo Elliot Jaques (1917-2003), uno dei maggiori studiosi di dinamiche organizzative, quando alla direzione di una struttura viene tolta possibilità di amministrare il sistema di sanzioni (positive e negative) - compresa la possibilità di rimuovere i

membri che non assicurano certi standard di prestazione - la posta in gioco è la stessa ragion d'essere di un'organizzazione. La domanda da porre, sostiene Jaques, non è se possiamo fare a meno di un sistema di valutazione e di sanzioni ma se possiamo fare a meno di una direzione. La risposta che si è dato il nostro sistema scolastico e buona parte del sistema pubblico è nota. I periodici tentativi di ripristinare i ruoli direzionali sono falliti perché maldestri. Herbert Simon, premio Nobel per l'economia, la mette così: «Non si può pretendere di fornire dei professionisti con dei dilettanti». Quali sembrano essere alcuni decisori politici di vari schieramenti quando affrontano con ricette orecchiate ed estemporanee problematiche complesse che richiederebbero invece pazienti sperimentazioni e l'assimilazione di



ricerche sviluppate in altri contesti. Ci sono tre modi di influenzare le prestazioni di un'organizzazione.

Primo, agire sulle modalità di esecuzione. Ma l'insegnamento non si presta a prescrivere e a standardizzare i comportamenti se non per alcuni aspetti tecnici. Secondo, definendo e monitorando standard di risultato. E pur se discussi, abbiamo i test tipo Invalsi. Terzo, intervenendo sulle competenze degli operatori in sede di selezione iniziale e poi di formazione continua. Quest'ultimo è

il più coerente con il ruolo del docente che esige una buona dose di autonomia professionale. Ed è quello su cui sembra puntare il Decreto Aiuti. Tuttavia non è possibile raggiungere risultati apprezzabili senza mobilitare sia pure parzialmente anche gli altri due strumenti. E senza affidare la sintesi a un ruolo direzionale dotato di competenze, strumenti e poteri che gli consentano di assumere la responsabilità dei risultati.

Giovanni Costa
© RIPRODUZIONE RISERVATA