

# **PER UNA CARRIERA PROFESSIONALE DEGLI INSEGNANTI**

**Sandro Gigliotti**

**Paola Tonna**

intervento su "Nuova Secondaria" n°5/2002

Valutazione e valorizzazione della professionalità docente sono entrate a pieno titolo nell'agenda dei lavori, dopo essere stati, per anni, argomenti ai margini del dibattito del (e sul) mondo della scuola. E, per un paradosso frequente, questo risultato è ascrivibile ad un tentativo, fallito, di introdurre : il cosiddetto *concorsaccio* dell'ex Ministro Berlinguer.

Come è noto, quella procedura di valutazione, da realizzare maldestramente attraverso quiz, è stata archiviata dopo una generale sollevazione. Ma la questione della valutazione, del merito e della carriera si impone, e, quanto prima, dovrà essere risolta, pena il collasso della scuola sul piano della efficienza del sistema e dell'efficacia didattica.

E, contemporaneamente, qualcuno (meglio se il Parlamento) dovrà farsi carico della ridefinizione dello stato giuridico e dei nuovi profili professionali degli insegnanti, esattamente come è stato fatto per tutte quelle categorie professionali del Pubblico Impiego che sono state al centro di Riforme ( medici, universitari..).

Allo stato, sembra esistere anche qualche confusione, e non certo solo lessicale, nell'affrontare la questione, unita ad una diffusa diffidenza. Merito, carriera e valutazione, sono termini desueti nel mondo della scuola. Il forte tasso di ideologizzazione e di egualitarismo, uniti ai consistenti e sedimentati interessi sindacali, hanno impedito una adeguata attività di ricerca, di riflessione e di circolazione delle opinioni. L'habitat scolastico è stato sempre "impemabilizzato" di fronte a questo tipo di proposte, e, complice il fatto che, spesso, chi ha sollevato la questione, l'ha fatto mutuando in modo piuttosto pedissequo glosse e significati da un ambito aziendale, a tutt'oggi l'insieme di questi problemi è visto ancora con una sorta di sospetto preventivo.

A questo punto, considerato il vicolo cieco cui conducono le scelte fatte finora, è indispensabile enucleare gli elementi fondanti di una proposta che indichi una strada finalmente percorribile.

## **Una carriera per i docenti**

Dal 1° Settembre del 2000 l'Autonomia delle Istituzioni scolastiche è diventata una realtà, almeno sul versante organizzativo/amministrativo. Su questo piano la legge sta pervenendo ad un sufficiente livello di attuazione. Anzi purtroppo, esso sembra diventare l'unico piano di concreta realizzazione.

Infatti gli aspetti di "decentramento" gestionale, che avrebbero dovuto essere finalizzati al migliore raggiungimento dell'obiettivo primario, quello dell'"efficacia didattica", risultano invece interpretati come fini a se stessi, per il consolidarsi di un modello scolastico votato sostanzialmente non alla formazione, ma all'intrattenimento e alla socializzazione. Eppure, è appena il caso di ricordare che nelle stesse intenzioni del Parlamento, il cuore, il nocciolo di tutta la riforma avrebbe dovuto essere costituito dall'Autonomia *didattica* degli istituti. Che in sostanza dovrebbe voler dire, fermo restando un quadro nazionale di riferimento, la "**libera ed autonoma costruzione di curricoli**", cioè di piani originali di studio e di percorsi formativi modulati da esigenze dettate da bisogni espressi dalle singole scuole e dal territorio.

Versante privilegiato, questo, per la liberazione della creatività, delle competenze ed esperienza professionale degli insegnanti.

Questo il quadro generale della questione. Per risolvere la quale siamo, a tutt'oggi, ancora in una fase nebulosa, anche perché la concertazione amministrativo-politico-sindacale non è stata in grado (salvo il disastroso escamotage delle F.O.) di predisporre alcuno strumento "professionale" adeguato.

Non può sfuggire, infatti, che il passaggio da programmi rigidamente definiti a curricoli da costruire, vorrà dire, per gli insegnanti, una più corposa complessità professionale sul piano progettuale, didattico e disciplinare. Le nuove procedure di lavoro quali l'autoanalisi e l'autovalutazione d'istituto, l'adeguamento agli standard nazionali, la costruzione dei percorsi formativi specifici, la scelta delle discipline, la valutazione delle quote orarie, l'efficacia dei percorsi, la ricaduta sull'apprendimento degli studenti da monitorare e riaggiustare ogni anno etc., avranno bisogno, per essere realizzati, di professionisti che posseggano **competenze che attualmente sono ignote alla quasi totalità del corpo docente, mai formato su questo versante**. Mai formato proprio perché di tali competenze la Scuola pre-autonoma non aveva particolare necessità, visto che, in essa, l'unico compito per un insegnante, era di trasmettere il bagaglio di conoscenze disciplinari definito dai programmi ministeriali.

La questione (e le sue implicazioni) non erano peraltro ignote agli estensori del Regolamento dell'Autonomia che cita. " *I docenti hanno il compito e la responsabilità della progettazione e dell'attuazione del processo di insegnamento e di apprendimento* ", né a Berlinguer che nel Riordino dei Cicli parlava di : " *valorizzazione di professionalità esistenti, di potenziamento ed ampliamento di compiti e funzioni* ", né al passato Governo, che nel Piano Quinquennale sottolineava la necessità di " *nuove professionalità e di nuovi profili* ", e si spingeva finalmente a prospettare " *articolazione di funzioni* " e " *costruzione di una carriera che preveda diversi gradi di docenza* ".

Oggi, quindi, quali che siano le soluzioni di "sistema" del Ministro Moratti, è indubbio che la flessibilità didattica e l'autonomia necessiteranno di una **diversa organizzazione del lavoro didattico su cui incardinare nuove responsabilità professionali dei docenti**. Affrontare infatti le nuove complessità delle scuole, mantenendo i docenti tutti sullo stesso piano funzionale, giuridico (ma anche di formazione iniziale ed in itinere), ed affidare solo ad improbabili meccanismi elettivi e di mero volontariato (quali sono, oggi, le F.O.) il compito di individuare le figure specialistiche di cui c'è bisogno, sarebbe cosa assolutamente improponibile.

## La proposta

La proposta di uno **sviluppo di carriera professionale** per gli insegnanti è dunque strettamente legata al nuovo modello di scuola autonoma, per la cui realizzazione sono indispensabili **differenziazioni e integrazioni** delle funzioni.

Qualsiasi sistema votato all'ottimizzazione delle risorse, individua obiettivi e funzioni, forma e certifica le competenze necessarie alla loro esplicitazione, e attribuisce, infine, ai **singoli** il compito di svolgerle affidando loro responsabilità precise. E' ciò che si chiama modello a **responsabilità reticolare**.

Occorre pensare ad una gestione con reali distinzioni di ruoli, prevedendo un ambito di tipo **didattico** ed uno **gestionale**. In tal modo le diverse funzioni nel singolo istituto scolastico dovrebbero agire sinergicamente.

In questa prospettiva il Capo d'Istituto, ormai Dirigente (magari di un Istituto comprensivo e, nella prospettiva, di una rete di scuole), sempre più chiamato ad assumere responsabilità di tipo manageriale (organizzazione della scuola, rapporti con gli Enti locali, con enti ed agenzie esterne, con le componenti genitori-studenti, etc..) non pare più in grado di assumere *anche* il coordinamento diretto delle questioni afferenti alla sfera della *didattica-ricerca-progettazione-valutazione*, resa sempre più complessa dai motivi sopra citati. Questa dovrà essere invece affidata ad una più articolata organizzazione del lavoro docente. Come declinare e costruire quindi quest'insieme di responsabilità professionali ?

E' evidente che, data l'esigenza di progettazione e di confronto disciplinare e interdisciplinare che la scuola richiede, debbano essere costruiti luoghi deputati ad esplicitare al meglio tali attività. E il Collegio dei Docenti, nella sua dimensione assembleare, non può esserlo. Dovrà dunque, finalmente (come peraltro recitano entrambi i progetti di legge sugli OOCC, di maggioranza e di minoranza, presentati alla Camera), essere articolato in Dipartimenti Funzionali, sedi della ricerca e della progettazione didattica e curricolare, e luogo della predisposizione degli strumenti di verifica, della autovalutazione, della formazione e del tutoraggio dei tirocinanti e degli studenti.

A presiedere e coordinare, insomma ad assumersi la *responsabilità* del funzionamento di tali Dipartimenti, **non potranno che essere chiamati quanti abbiano conseguito una esplicita specializzazione**, caratterizzata dalle competenze necessarie a svolgere funzioni più articolate e complesse di quelle, per così dire, standard. Tra questi docenti, **Coordinatori di Dipartimento**, potrà poi essere individuato anche un **Coordinatore della didattica**, sul modello di altri Paesi europei.

Va da sé che, sempre nell'ottica di una corretta gestione del sistema, anche le competenze di quanti saranno chiamati dal Dirigente a costituire il suo staff gestionale/ organizzativo, dovrebbero essere oggetto di specifica formazione e relativa "specializzazione".

## **La carriera e il "merito"**

Accanto al profilo professionale standard dell'insegnante, che realizza il normale e qualificatissimo lavoro di formazione dei nostri giovani, e che comunque dovrà essere riformulato, viste le nuove caratteristiche della scuola autonoma, dovrà esserne disegnato uno ex-novo. E attraverso la diversificazione dei compiti, e la costruzione di una carriera oggi inesistente, anche il problema del " merito " troverà quasi automaticamente una prima, non traumatica e generalmente condivisibile soluzione, senza correre il rischio di ri-entrare nella logica impiegatizia e premiante del Concorsaccio. Perché sarà proprio la possibilità di sviluppo di carriera a risolvere, di fatto, la querelle sulla meritocrazia, realizzandola in una dimensione di tipo "funzionale".

Dovunque, infatti, tra i nostri partners europei, **merito equivale a fascia differenziata di stipendio dovuta allo svolgimento di funzioni più complesse rispetto a quelle standard**, e si dà per scontato che un Coordinatore di Dipartimento disciplinare, o un Tutor, oltre alle competenze specifiche, non può non possedere anche ottimi livelli di conoscenza della propria materia ed altrettante capacità didattiche.

A chi teme una individuazione del merito in chiave burocratica, si deve chiarire che non potranno che essere insegnanti *di grande qualità* sul piano disciplinare, culturale e didattico, quelli in grado di trainare e guidare gli altri docenti nella progettazione di un percorso didattico efficace, nonchè di facilitare quella dimensione collegiale e progettuale, che, sconosciuta nella organizzazione centralistica degli istituti, è invece essenziale in quella autonomistica.

A questo punto, stante l'incapacità e la non volontà storica di tutti (nessuno escluso) i Sindacati di dare corrette risposte a questo ineludibile problema, non resta che sperare che siano Governo e Parlamento a riscrivere rapidamente i profili professionali della docenza scolastica, individuando una *fascia di specializzazione* che segni un percorso di carriera lungo due possibili versanti: quello **scientifico-didattico-progettuale** e quello **gestionale-organizzativo**.

In questa situazione, ci pare che la funzione propositiva e di stimolo dell'Associazione Professionale, potrà essere davvero determinante.