

Istruzione & Formazione News n. 11

Carriera degli insegnanti: un inizio in sordina? Ma forse è l'unico modo....

La nascita della figura dell'orientatore patrocinata dal ministro Valditara ha due aspetti: quello pedagogico finalizzato al miglioramento della situazione degli studenti e quello relativo alla struttura del sistema scolastico che comporterebbe un inizio di articolazione nazionale, centralizzata, relativamente solida ed in qualche modo sottratta (se non in seconda battuta) all'ostacolo che fin qui hanno espresso in proposito i sindacati, in particolare a dire il vero la CGIL. Mentre del primo si è ampiamente dibattuto, il secondo è passato sotto silenzio. Da parte dei sindacati per la evidente impresentabilità di una opposizione che – per la ennesima volta- va palesemente contro gli interessi dei giovani e perciò del paese. Da parte del governo forse per la consapevolezza degli scacchi dei decenni precedenti nel merito tutte le volte che si è affrontato il problema di petto sia pure da diversi punti di vista come dalla Legge Aprea del 2008 che prevedeva una impostazione normativa e compiti differenziati o il Bonus Merito della Buona Scuola in cui invece si puntava sulla valutazione della prestazione meramente didattica affidandola ai colleghi ed agli utenti.

Ma ormai non si tratta più di astratta giustizia sociale, per cui chi lavora meglio e/o di più dovrebbe (oramai il condizionale è d'obbligo) essere premiato. Si tratta di fermare la discesa qualitativa in cui la scuola sta precipitando. In tutti i paesi si tratta di un problema. Per fare un esempio forse poco conosciuto, in Gran Bretagna l'esplosione delle Scuole Internazionali a livello planetario e soprattutto in Asia con molti capitali a disposizione, starebbe drenando i migliori insegnanti, attirati dagli alti livelli degli stipendi e dalla possibilità di viaggiare.

Dappertutto comunque in Occidente i dati delle ricerche dimostrano che il livello dei laureati che diventano insegnanti non è quello delle eccellenze, ma, se va bene, quello della *medietas*. Non a caso vengono sempre citate le poche eccezioni come la Finlandia. In Italia è sotto gli occhi di tutti un fatto spiacevole a dire, ma non per questo meno vero, che cioè la maggioranza degli aspiranti all'insegnamento proviene da territori dove i livelli medi di competenze di base sembrano essere più bassi, alla luce di valutazioni oramai ventennali a livello nazionale ed internazionale.

Nel nostro paese è peraltro abbastanza chiaro che una delle principali ragioni della scarsa attrattività del mestiere per i laureati che nutrono aspirazioni è la sua mancanza di prospettive di sviluppo, sia in termini di cambiamento o arricchimento delle

funzioni, che in termini di remunerazione. Per chi decide di insegnare forse la prima ragione è più importante della seconda. Gli aspiranti insegnanti non sono infatti in primo luogo attratti dalla remunerazione e del resto sono benefit non irrilevanti il maggior tempo libero, che consente di dedicarsi anche alla famiglia o ad altri impegni professionali, la possibilità di una gratificazione personale nel rapporto con gli allievi ed anche la minore pressione competitiva. Non a caso è oggi di moda riscoprire la tendenza a scegliere o a lasciare il lavoro in nome di questi parametri.

Perciò creare queste prospettive è necessario per migliorare la qualità complessiva degli aspiranti docenti italiani.

Chi consideri le strutture organizzative dei luoghi di lavoro osserva che in tutte esiste una differenziazione ed articolazione dei ruoli. Perché nella scuola italiana ancora no?

Si è già accennato che una delle ragioni che spingono una parte dei giovani laureati ad orientarsi verso la scuola è quella della sua atmosfera programmaticamente non competitiva, legata al mito tuttora aleggiante del carattere vocazionale del mestiere.

La sottolineatura di questo carattere si è negli ultimi anni attenuata: la realtà della categoria ha mostrato in misura crescente i suoi punti deboli, non certo per un processo di revisione interna né dall'alto, ma soprattutto in forza delle crescenti esigenze della società e del crescente protagonismo dei genitori, non sempre peraltro bene orientato. Ma rimane l'idea forte, consolidata se non creata dalle pedagogie in circolazione in Italia, che dal punto di vista pedagogico e formativo un ambiente troppo competitivo sia diseducativo. E che perciò il compito della scuola sia quello di attenuare, se non di cancellare il *bellum omnium erga omnes* che invece trionfa all'esterno. Ci sarebbe molto da riflettere su questo, perché gli esiti formativi in questo senso non sono particolarmente visibili nella nostra società, anche se è vero che essa è meno apertamente competitiva di quelle anglosassoni. Ma resta da dimostrare che il fattore causale ne sia l'atmosfera pedagogica della scuola o non piuttosto un diverso clima culturale generalmente europeo piuttosto rilassato. Oppure addirittura che la mancanza di competizione non sia purtroppo dovuta al prevalere della trasmissione sociale generazionale tout court.

Si potrebbe poi dubitare che si tratti di un bene: dopo più di un decennio di "irenismo scolastico" i giovani si trovano d'un botto dinanzi alle prove selettive per entrare nelle università e nei corsi prestigiosi, per non parlare poi dei problemi sui luoghi di lavoro e nella vita. Gli unici esami- training che hanno fin qui incontrato sono quelli della terza media e della maturità, che notoriamente non sono molto sfidanti. E la tendenza è quella di attenuare il più possibile le sfide e non di tenerle sotto controllo. D'altra parte per i giovani il vero mondo là fuori, quello sui media, mostra come è davvero la vita. Oltre che l'esame della patente.

In una simile atmosfera pedagogicamente orientata nel senso di una attenuazione, se non di una rimozione, di tutti gli elementi di sfida e di conflittualità, una divisione di

carriera è vissuta dagli insegnanti come causa di una potenziale rottura di una atmosfera di quella che gli ottimisti definiscono di serena condivisione. Quanto ciò corrisponda alla realtà è tutto da vedere: non ci sono conflittualità più velenose di quelle negate e rimosse.

E' sotto gli occhi di tutti però che nella scuola, così come in ogni gruppo umano al lavoro, non tutti hanno lo stesso livello di impegno qualitativo e quantitativo. In un contesto sano, si accetta più o meno serenamente che ci sia chi vuole "fare carriera" per guadagnare di più, per avere più soddisfazioni rispetto a quanto gli sta a cuore (potere, prestigio, tutte passioni legittime se non necessarie per l'evoluzione della società umana) e chi invece fa scelte diverse, altrettanto legittime, che prediligono la famiglia, gli svaghi ed i piaceri, una vita intellettuale interiore. Nella scuola dovrebbero valere le stesse regole.

Ma ciò non avviene, anzi chi si è trovato a gestire gruppi di docenti su compito (i dirigenti scolastici) ha spesso rilevato dinamiche curiose e patologiche. Coloro che lavorano di più per la scuola (in ogni senso e su ogni terreno) sono vissuti come coloro che infrangono l'atmosfera di eden paritario, per ragioni considerate dagli altri sostanzialmente anormali, soprattutto se si pongono "illegittimamente" ed "immoralmente" al di sopra degli altri. Si accetta che ci siano perché servono, ma non che ricoprano ruoli che li pongano in posizione di sia pur parziale superiorità gerarchica. Perciò non c'è mai stato protagonismo da parte di questo segmento minoritario, ma importante, se non decisivo, per la efficienza e la efficacia delle scuole. Donde una difficoltà, se non una contrarietà, a rivendicare un proprio ruolo e ad organizzarsi per agire come gruppo di pressione. Si ricordi che, riconoscendo la necessità di queste figure, l'Associazione Nazionale Presidi da tempo aveva aperto un settore a lei collegato per organizzarle, senza riscuotere peraltro grande successo. Certamente non sono stati i sindacati storici confederali a supportare la nascita di una carriera articolata, anzi attualmente hanno di fatto assunto le posizioni contrarie più estreme che all'inizio erano prerogativa dei sindacati più piccoli e più nuovi oppure di quelli storicamente conservatori. La parte egualitarista ha poi trovato modo di imporsi, anche grazie alla sordità dei partiti verso un settore certo non pesante elettoralmente, fino ad arrivare al Movimento 5 stelle che si è posto come il rappresentante per eccellenza di queste posizioni, a partire dal tentativo di abbattere le prove Invalsi.

Oggi la grande stanchezza che ha preso tutto l'ambiente della scuola, dopo decenni di impegno e speranza, ha attenuato questi scontri fino a tacitarli: dell'argomento carriera e diversificazione dei ruoli a scuola non si parla più molto da tempo. Ma in questa impasse si sono bruciate le energie più vive, che solo in piccola parte hanno trovato sbocco nella carriera del dirigente scolastico.

Paradossalmente, proprio a causa di questo time out, quello attuale potrebbe essere il momento giusto per una mediazione fra i due grandi schieramenti che si sono formati in proposito: middle management stabile con un importante carattere organizzativo

(Legge Aprea sopra citata) contro merito nell'insegnamento in classe (Bonus Merito della Buona Scuola).

Per quanto riguarda il primo, a partire dagli anni '90, il crescente attivismo e la continua incorporazione di nuovi compiti hanno creato, soprattutto nelle scuole superiori, una forte attenzione verso gli aspetti organizzativi della articolazione della funzione docente.

Era d'altronde il tempo in cui, soprattutto a livello internazionale - l'Italia quanto ad idee guida è sempre andata al traino- si puntava molto sulla scuola come sistema, per migliorarla: il movimento intorno alla certificazione di qualità ne è stato uno degli indicatori più significativi. Da lì nacquero le ipotesi che vedevano la nascita del *middle-management* come il terreno principale, se non esclusivo, su cui snodare le articolazioni di carriera. Ipotesi che però trovò la resistenza più o meno esplicita della maggioranza della categoria, che rivendicava il diritto alla centralità della valutazione del cuore della attività dell'insegnante, cioè di ciò che si fa in classe.

Però quello della valutazione della qualità dell'insegnamento è un terreno delicato, nel capzioso e cavilloso paese italiano molto difficile da percorrere. La prima strada che alcuni paesi come la Francia hanno da tempo scelto è la valutazione dall'alto (ispettori, preside etc), ma per fare questo ci vuole una autorevolezza dell'apparato che in Italia non è data. Poi ci sono i sistemi misti, con il coinvolgimento anche dei pari, come quello tentato dal bonus per il merito della Buona Scuola. Ma questo si è dimostrato poco reggibile, indipendentemente dalla volontà decisa di abrogarlo da parte del dispositivo congiunto sovranista Lega-5 Stelle, in primo luogo da parte dei dirigenti scolastici che hanno allontanato da sé l'amaro calice della guerra civile nelle scuole, con molte distribuzioni a pioggia e molti criteri superoggettivi. Soprattutto, viene da dire che premi aleatori limitati nel tempo e conflittuali nelle modalità di decisione siano giochi che non valgono la candela. Infine ci sarebbe il sistema supertecnologico della valutazione a partire dai risultati oggettivi degli studenti, ma è chiaro che si tratta di un sistema applicabile a poche discipline, che si è dimostrato poco sostenibile anche negli USA dove è stato tentato perché i risultati dello stesso insegnante tendono a cambiare al cambiare delle classi. E poi in Italia bisognerebbe fermare i trasferimenti degli insegnanti per avere una minimamente attendibile valutazione longitudinale! Ma si tratta di un terreno non eludibile soprattutto perché l'attenzione internazionale e pertanto nazionale si è oggi spostata decisamente sul *black box* di quello che succede in classe, che sembrerebbe la carta decisiva per gli apprendimenti assieme -ahimè- a quella dello status economico sociale familiare ed ambientale.

Oggi viene da dire che sarebbe percorribile una via di mezzo fra la soluzione in classe e quella "fuori classe". Una carriera stabile -o aggiuntiva o sostitutiva -che preveda funzioni diversificate fra cui importanti quelle legate all'insegnamento stesso : coordinatore di dipartimento e consulente didattico anche per i giovani insegnanti iniziando magari dall'orientatore di cui oggi si parla.

Molti ipotizzano l'ancoraggio alla singola scuola di questa carriera: lo stato attuale della dirigenza è però stato dimostrato dalla incapacità di assumersi responsabilità nel caso della Buona Scuola. E del resto finché la dirigenza non avrà davvero una seria e chiara voce in capitolo nella gestione del personale, non si vede come potrebbe essere in grado di gestirne una parte significativa, come quella della carriera. In questa fase realisticamente non si può che pensare a meccanismi di definizione del quadro di requisiti e compiti definito a livello centralizzato e ad una gestione decentrata

In conclusione non è una forzatura corporativa affermare che un investimento adeguato a garantire il miglioramento della qualità dell'insegnamento debba necessariamente prevedere il varo della carriera docente, con gli investimenti finanziari relativi. Anche investire sulla formazione sostanzialmente volontaria di tutti a pioggia, come vediamo avvenire da decenni, senza alcun elemento di controllo delle ricadute effettive in classe e di sostegno per un utilizzo reale di quanto appreso sarebbe denaro buttato. Denaro ben speso invece se si attiva una rete intermedia qualificata di esperti in situazione, quali potrebbero essere insegnanti con funzioni differenziate. Ed in modo stabile e professionale, non temporaneo e aleatorio. Si ricordi che a suo tempo il sindacato, non potendo evitare un minimo di differenziazione, ma cercando in ogni modo di evitarne il consolidamento, fece una sottile battaglia linguistica per passare dal termine figure (che evocava stabilità) a quello di funzioni (che evocava rotazione): sottigliezze di altri tempi...

Solo se gli interessi dei futuri aspiranti insegnanti coincideranno con quelli dello sviluppo complessivo della società potranno davvero migliorare gli apprendimenti degli allievi

Milano, 25 maggio 2023

. (A cura di Tiziana Pedrizzi)