

Non fermate ciò che può dare a tutti utili informazioni!

Andrea Ichino
8 gennaio 2011

Le sperimentazioni recentemente annunciate dal Ministro Gelmini non sono la "Soluzione" con la S maiuscola ai problemi della scuola italiana e certo non cambiano in modo radicale l'assetto del sistema retributivo e della carriera degli insegnanti. Rappresentano, però, una novità importante e positiva sia per quel che riguarda il metodo sia per i loro contenuti. Se verranno portate a termine secondo i piani, forniranno informazioni essenziali per disegnare quel sistema di valutazione e supporto alle scuole italiane che costituisce una condizione essenziale per trasferire loro in modo reale e completo l'autonomia di cui hanno bisogno per poter ben funzionare.

1) LA NOVITÀ NEL METODO

La storia della scuola italiana è piena di sperimentazioni di facciata, poco controllate e monitorate, dalle quali, nella maggior parte dei casi, nessuno ha mai tratto conclusioni che siano servite a migliorare le cose o almeno ad evitare errori. Nulla a che vedere con i rigorosi protocolli di sperimentazione in campo medico, che sono il presupposto inevitabile per estendere all'intera popolazione ogni terapia. All'estero, nei paesi in via di sviluppo così come in quelli più avanzati, si va ormai diffondendo l'idea che protocolli analogamente rigorosi debbano essere invece studiati e applicati anche alle "terapie" sociali. Le sperimentazioni annunciate dal ministro costituiscono uno dei primi casi in Italia ispirati a questa filosofia di "buon governo".

2) PERCHÉ DUE SPERIMENTAZIONI

Le sperimentazioni sono due perché due sono le famiglie di strumenti per l'incentivazione degli insegnanti sui quali gli esperti discutono: gli strumenti che prevedono un premio erogato alle scuole, lasciando poi ad esse di decidere come suddividerlo tra chi ha contribuito al successo; oppure quelli che invece mirano a valorizzare i singoli insegnanti che si distinguono per un generale apprezzamento professionale all'interno di ciascuna scuola.

Una sperimentazione proverà a fare proprio questo. Verificare se esista un modo per identificare quegli insegnanti sulle cui capacità umane e professionali nessuno ha da discutere: quelli che anche dopo quarant'anni saranno ricordati dagli studenti per il segno positivo che in loro hanno lasciato. Un giudizio che quindi si basi sulle opinioni di tutti, insegnanti, studenti, famiglie e che da tutti sia condiviso. Un giudizio più globale e completo di quello consentito da parametri numerici che malamente possono condensare tutto quello che fa il "buon maestro".

La discrezione, però, preoccupa chi teme che possa sconfinare nell'arbitrio. Gli esperti quindi discutono se non siano invece preferibili sistemi di valutazione basati su parametri oggettivi legati all'apprendimento degli studenti, parametri che per loro natura è più facile misurare a livello di scuola, anche perché gli insegnanti di una scuola sono in qualche misura una squadra di cui solo il risultato complessivo è osservabile.

Nella seconda sperimentazione saranno questi strumenti ad essere oggetto di analisi. Ossia incentivi alle scuole che si distingueranno per aver fatto registrare i migliori tassi di incremento nell'apprendimento dei loro studenti, così come misurati dai test

standardizzati dell'Invalsi, amministrati in modo da evitare ogni tentazione di distorsione illecita dei risultati da parte degli insegnanti. L'elemento più innovativo tuttavia, è costituito dal tentativo di contestualizzare la misurazione dell'incremento di apprendimento per tenere conto della situazione ambientale, economica e sociale in cui le scuole operano. Non è detto quindi, che debbano essere le scuole della buona borghesia a far registrare i migliori incrementi, una volta che si sia tenuto opportunamente conto dei punti di partenza e del contesto. A questa valutazione oggettiva ne sarà comunque affiancata una più qualitativa mediante visite di personale esterno alle scuole, sul modello seguito nel Regno Unito e basato su griglie di indicatori qualitativi.

Nel loro complesso quindi, queste sperimentazioni daranno informazioni utili su due questioni cruciali che qualsiasi futuro governo, di destra o di sinistra, dovrà affrontare nel disegnare un sistema di valutazione, incentivazione e supporto per il sistema scolastico. Da un lato se, quanto e come focalizzarsi sulle scuole piuttosto che sugli insegnanti. Dall'altro lato se, quanto e come focalizzarsi su indicatori oggettivi o discrezionali di performance.

3) I DETTAGLI DELLA SPERIMENTAZIONE SULLE SCUOLE

3.1) Il presupposto di questa sperimentazione

Un sistema scolastico moderno ha bisogno di un sistema di valutazione che consenta di evidenziare quali debbano essere le performance migliori da perseguire e quali siano invece le situazioni di difficoltà in cui fornire assistenza. Non c'è tuttavia consenso unanime riguardo a quali siano gli indicatori più informativi per effettuare questa valutazione. La sperimentazione centrata sulle scuole si propone di mettere a confronto indicatori quantitativi e qualitativi e di verificare la possibilità di un loro utilizzo congiunto.

Gli indicatori considerati saranno quindi di due tipi: quelli basati sulla misurazione contestualizzata dell'incremento di apprendimento (valore aggiunto) fatto registrare dagli studenti di una scuola, e quelli basati su griglie di indicatori qualitativi valutati da soggetti esterni che visiteranno le scuole.

3.2) Come si svolgerà concretamente la sperimentazione

A1) La prima fase consisterà nel calcolo del valore aggiunto contestualizzato di ogni scuola, a partire dalle prove INVALSI che attualmente riguardano solo l'italiano e la matematica. Le scuole statali secondarie di primo grado sono le uniche per le quali siano disponibili prove di ingresso (quinto anno della scuola primaria), prove intermedie (prima anno della scuola secondaria) e prove finali (terzo anno della scuola secondaria). Per questo, motivo l'ambito della sperimentazione è ristretto alla scuola secondaria inferiore. Mediante opportune tecniche statistiche, il valore aggiunto sarà calcolato in termini di differenza tra gli apprendimenti osservati in prima e terza media, rispetto alla quinta elementare.

A2) Poiché il valore aggiunto può risentire delle condizioni ambientali della scuola o dello studente, la sua misurazione deve essere contestualizzata tenendo conto di fattori quali lo status socio-economico delle famiglie, i tassi di abbandono, la presenza di allievi disabili e di immigrati, il tasso di assenteismo e rotazione dei docenti, ecc. A questo fine

risulterà particolarmente utile l'anagrafe scolastica in corso di predisposizione presso il Ministero.

A3) In linea di principio, il calcolo del valore aggiunto può avvenire sulla base del valore medio, mediano o di qualsiasi altro percentile degli apprendimenti. Se ad esempio si utilizza un percentile della coda sinistra della distribuzione, le scuole premiate saranno quelle che "non lasceranno nessuno studente indietro" e dedicheranno maggiori risorse agli studenti con maggiori difficoltà di apprendimento. Viceversa, utilizzando un percentile della coda destra della distribuzione, le scuole premiate saranno quelle che mireranno a migliorare le punte di eccellenza tra i loro allievi. In questa fase sperimentale verrà utilizzato il valore mediano, ma sarà interessante simulare quale ranking emergerebbe con altri percentili.

A4) Poiché il miglioramento degli apprendimenti non esaurisce i compiti di una scuola, è necessario integrare le informazioni basate sul valore aggiunto con informazioni qualitative riguardo ad aspetti quali: la qualità e l'organizzazione del lavoro, il benessere complessivo degli studenti, le relazioni con il territorio, la capacità di reperire risorse, l'uso efficiente delle stesse, la promozione delle pari opportunità e la lotta contro ogni forma di discriminazione. Per raccogliere queste informazioni verranno effettuate visite nelle scuole. La squadra, incaricata di effettuare queste visite sarà composta da tre persone: un ispettore ministeriale, un esperto di didattica e un esperto di organizzazione e di processi di qualità

A5) Al fine di formulare giudizi comparabili la squadra si servirà

- di griglie fornite dall'Invalsi sulla base dell'esperienza ValSis;
- di informazioni fornite dagli Uffici scolastici regionali e provinciali;
- di interviste con gli attori coinvolti (dirigente, insegnanti, famiglie);
- di questionari a studenti, genitori, insegnanti
- dei documenti prodotti dalle scuole stesse (POF, bilanci).

A6) L'insieme dei giudizi formulati sarà trasmesso a una Commissione tecnica attivata presso unUSR diverso da quello competente per la provincia in questione. Le scuole saranno identificate solo da un codice. Compito della Commissione tecnica sarà tradurre i giudizi qualitativi in indicatori numerici comparabili tra scuole, che possano essere integrati con le misure del valore aggiunto per formulare una classifica generale.

A7) Il premio riguarderà il 15% delle scuole migliori nella graduatoria finale. Le scuole premiate saranno libere di decidere il criterio di suddivisione del premio tra il personale coinvolto. Sotto questo profilo emerge la complementarità tra questa sperimentazione e quella sugli insegnanti, poiché le scuole potrebbero decidere, eventualmente, di adottare quest'ultima al fine di distribuire individualmente il premio collettivo.

3.3) La validazione dei risultati

La sperimentazione si propone di verificare se questa procedura induce un miglioramento della performance nelle scuole delle province prescelte rispetto ad altre di

controllo. Mediante apposite indagini, verrà anche analizzato se e come l'introduzione di questo sistema di incentivazione ha modificato il clima scolastico nelle scuole interessate.

Sarà poi possibile confrontare indicatori oggettivi di valore aggiunto con indicatori qualitativi basati sulle visite alle scuole, ricavando utili informazioni per il disegno del sistema di valutazione e supporto delle scuole a regime. Infine gli indicatori raccolti serviranno anche per identificare le scuole in maggiore difficoltà e quindi per studiare interventi in loro supporto.

4) I DETTAGLI DELLA SPERIMENTAZIONE SUGLI INSEGNANTI

4.1) Il presupposto di questa sperimentazione

Presupposto di questa sperimentazione è che sia necessario poter disporre di un metodo semplice, trasparente, condivisibile e poco costoso per identificare e premiare in una scuola gli insegnanti che si distinguono per un generale apprezzamento professionale. Il generale apprezzamento è da intendersi relativo all'esercizio, al meglio, delle competenze proprie della funzione docente. Il metodo proposto per ottenere questo risultato, se confermato a regime, aiuterebbe a conseguire i seguenti obiettivi:

- incrementare la retribuzione degli insegnanti meritevoli per generale apprezzamento;
- attirare alla professione di insegnante persone di qualità attraverso un sistema retributivo più attraente;
- incoraggiare ogni insegnante a far bene anche grazie a prospettive di maggiore remunerazione e di prestigio personale;
- indurre nei docenti un'abitudine auto-valutativa, presupposto necessario del miglioramento professionale;
- identificare insegnanti che possano poi essere considerati in posizione favorevole per promozioni, qualora in futuro, venissero definiti profili di carriera dei docenti;
- far crescere nel tempo l'elaborazione condivisa di procedure per il riconoscimento dei meriti individuali e il raggiungimento di obiettivi professionali di qualità.

Questa sperimentazione, essendo limitata nel tempo e non generalizzata, non potrà essere validata in termini di raggiungimento di questi obiettivi strategici di lungo periodo. Ciò nondimeno sarà possibile validare la sua capacità di ridurre al minimo gli errori nella identificazione degli insegnanti meritevoli di generale apprezzamento, e quindi verificare se può condurre ad un sistema di riconoscimento della professionalità meno iniquo e più efficace di quello che la situazione attuale implica.

4.2) Come si svolgerà concretamente la sperimentazione

B1) Il collegio dei docenti di ogni scuola elegge 2 insegnanti che insieme al dirigente costituiscono una commissione a cui è affidata la scelta dei docenti di comprovata reputazione da premiare. Della commissione farà anche parte il presidente del consiglio di istituto come osservatore senza diritto di voto.

La composizione di questa commissione caratterizza quindi il metodo come una valutazione prevalentemente "tra pari", ossia quella più largamente sperimentata e accettata anche nel campo della ricerca e dell'insegnamento universitario, temperata dalla presenza della dirigenza scolastica con diritto di voto e arricchita dalla presenza delle famiglie, attraverso il presidente del consiglio di istituto come osservatore informato. Gli

insegnanti eletti riceveranno un compenso pari al 50% del premio e non potranno essere destinatari del premio stesso.

B2) Possono accedere al premio i docenti che siano in ruolo da almeno 5 anni, almeno al terzo anno di servizio nella scuola e che presentino i documenti indicati sotto al punto B5. Il metodo non punta a stabilire una classifica tra tutti gli insegnanti di una scuola, ma solo a identificare quelli sul cui generale apprezzamento nessuno obietta. Non si vuole per altro imporre a chi si rende disponibile una inutile e controproducente notorietà e questo spiega perché i nominativi dei partecipanti non siano resi pubblici.

B3) Il premio annuale sarà costituito da una mensilità. L'entità del premio è stata determinata con l'obiettivo di distribuire un riconoscimento economico sensibile, compatibilmente con le disponibilità di bilancio. La validazione dei risultati servirà anche a capire se e come correggere l'entità del premio, se il sistema sarà confermato a regime.

B4) La proporzione di premiati deve essere limitata (25% di chi farà domanda) proprio perché è ragionevolmente limitato il numero di insegnanti che in una scuola raggiungano un apprezzamento davvero generalizzato e condiviso.

B5) La commissione deciderà valutando i seguenti elementi di informazione:

i) curriculum vitae dell'insegnante (max. 3 pag);

ii) documento sintetico di auto-valutazione dell'insegnante redatto secondo un formato standard da predisporre, con riferimento alle competenze di cui all'articolo 27 del CCNL scuola 2006-2009, ossia competenze disciplinari, psicopedagogiche, metodologiche e didattiche, organizzative, relazionali, di ricerca, documentazione e valutazione;

iii) soddisfazione degli utenti rilevata nel modo seguente:

- per le scuole materne, elementari, medie inferiori e biennio delle superiori verranno consultate le famiglie, mentre per il biennio finale saranno consultati anche gli alunni;
- il dirigente inviterà gli utenti interessati a esprimere per iscritto, se lo desiderano e secondo un modello in corso di predisposizione, al massimo tre nomi di insegnanti ritenuti meritevoli di generale e condiviso apprezzamento;
- il dirigente informerà la commissione per iscritto riguardo alle opinioni espresse dagli utenti, comunicando il numero di segnalazioni ricevute su un docente come proporzione di quelle possibili, definite dal numero totale di studenti con cui l'insegnante è entrato in contatto.

B6) La commissione quindi basa la sua decisione su informazioni che provengono sia dai docenti, sia dalle famiglie. Non verrà prescritto il peso che la commissione dovrà dare a ciascun elemento di informazione. Si vuole, infatti, verificare se una valutazione libera delle diverse fonti possa meglio condurre al riconoscimento dei docenti il cui apprezzamento è generalizzato e condiviso.

4.3) La validazione dei risultati

Per poter estendere il metodo proposto alla totalità delle scuole e degli insegnanti, ripetendolo nel tempo, è necessario validare la sua capacità di individuare gli insegnanti di buona e comprovata reputazione, riducendo al minimo il rischio di errori. La

sperimentazione è quindi finalizzata a verificare se il metodo ottiene questo risultato. A questo fine, in ciascuna delle scuole selezionate, i risultati del metodo verranno confrontati con le indicazioni desumibili da altri possibili indicatori, da studiare nel dettaglio e dei quali verificare la fattibilità, come ad esempio:

- a) un questionario da sottoporre anonimamente a tutti i docenti, alle famiglie e agli studenti, che chieda loro di indicare se tra i premiati compaiono insegnanti che a loro giudizio non avrebbero dovuto ricevere il premio; questo questionario richiederà agli intervistati anche opinioni e valutazioni libere sul metodo proposto;
- c) focus groups separati con i dirigenti e con i docenti che hanno lavorato nelle commissioni valutatrici.
- d) indicazioni fornite da un comitato esterno (ispettori ministeriali o presidi di altre scuole, etc.) che, in modo indipendente, indichi quali insegnanti avrebbe premiato in ciascuna scuola. Si noti che la filosofia di un indicatore di questo tipo differisce da quella del metodo proposto, che punta a far emergere il giudizio condiviso all'interno di ciascuna scuola da tutti i soggetti interessati;
- e) test standardizzati predisposti dell'INVALSI (solo per le sole scuole elementari, in quando limitati all'italiano e la matematica), che consentano di associare a ciascun insegnante i miglioramenti negli apprendimenti, nelle conoscenze e nelle competenze acquisite dai loro studenti.

Per ciascuno di questi indicatori verrà studiata la convergenza con il metodo sperimentato.

5) In conclusione

Queste sperimentazioni non saranno forse una rivoluzione epocale, ma serviranno a costruire un'infrastruttura di cui il Paese deve dotarsi per poter migliorare il sistema scolastico. Una struttura che non è né di destra né di sinistra ma di cui qualsiasi governo futuro avrà bisogno per realizzare gli obiettivi preferiti dal suo elettorato riguardo alle politiche dell'istruzione.

Attualmente, la scuola italiana non è in grado di premiare i capaci e i meritevoli e nello stesso tempo non è nemmeno in grado di aiutare efficacemente gli studenti e gli insegnanti in difficoltà. È invece necessario poter disporre di uno strumento che indichi dove intervenire per correggere situazioni insoddisfacenti e dove evidenziare e valorizzare esperienze eccellenti.

Il complesso delle due sperimentazioni copre un vasto spettro di modalità possibili per il disegno di un sistema di valutazione delle scuole e degli insegnanti. Ciascuno di noi ha delle idee a priori su quali di queste diverse soluzioni possa funzionare meglio, ma nessuno può onestamente accampare certezze. Sappiamo che le difficoltà sono enormi e nessuna soluzione è a priori esente da critiche o migliore delle altre. Proprio per questo la strada di una sperimentazione su piccola scala che aiuti a distinguere ciò che forse può funzionare da ciò che invece appare destinato a fallire, sembrerebbe una strada alla quale nessuno dovrebbe opporsi: né coloro che vedono con favore la procedura da sperimentare, e per questo cercano conferme, né coloro che la ritengono dannosa e proprio nell'esperimento possono trovare la dimostrazione di quanto giuste siano le loro convinzioni.