

## Professione e carriera degli insegnanti in Italia: alcune recenti proposte

Elisabetta Imperato

Il tema controverso della carriera degli insegnanti ha registrato in Italia un confronto acceso negli ultimi anni, che ha visto scendere in campo gli attori più diversi: associazioni e sindacati, partiti e intellettuali, pedagogisti e docenti.

Le spaccature tra posizioni e schieramenti possono trovare una spiegazione nella equivocità della questione, che presenta almeno tre aspetti distinti, spesso indebitamente confusi:

1. la pura e semplice progressione economica, in Italia particolarmente lenta (ogni sei, sette anni);
2. il riconoscimento del merito e la valorizzazione della professionalità;
3. l'avanzamento professionale, che comporta responsabilità e retribuzioni differenti.

In questa seconda parte, la presentazione sintetica di alcune proposte recenti sulla professione e carriera degli insegnanti in Italia è preceduta da schede sulla carriera degli insegnanti in Europa. Il problema della carriera non ha storia in Italia ed è faccenda degli ultimi anni mentre è presente, in forme piuttosto articolate, in diversi paesi europei.

Risulta pertanto utile rapportare le ipotesi degli sviluppi professionali ai tre modelli fondamentali rintracciabili in Europa, riconducibili, in ultima analisi, alla prevalenza di un impianto scolastico centralistico o decentrato a livello locale.

Nei tre modelli variano:

1. le modalità di progressione;
2. i tempi;
3. il tipo di carriera.

In tutti e tre i modelli il sistema si presenta piuttosto articolato, con differenziazioni contrattuali e retributive. Le modalità di carriera, inoltre, riflettono solo in parte, nei vari paesi, i modi con cui risultano articolati i profili professionali. In quasi tutti i paesi europei, il corpo docente appare piuttosto differenziato al suo interno o in via di progressiva differenziazione. Queste differenze, inoltre, non sono più esclusivamente dipendenti, come accadeva in passato, dalle tradizionali distinzioni tra discipline insegnate, livelli di insegnamento e ordini di scuola (insegnanti generalisti o specialisti, di scuola primaria o secondaria).

Alla tradizionale differenziazione gerarchica, per livelli di scuola e materie insegnate, di cui l'esempio tipico è quello francese, si accompagna sempre più una crescente dinamica interna alle scuole, con possibilità di accelerazione degli sviluppi professionali rispetto alla progressione ordinaria, con modifica in itinere del profilo iniziale.

La maggiore articolazione interna si è dunque realizzata sul piano della prassi, procedendo parallelamente all'affermazione dell'autonomia scolastica, prefigurando possibili sviluppi di carriera anche in presenza di profili professionali complessivamente stabili sul piano istituzionale.

### Scheda 1 - Le carriere dei docenti in Europa: principali modelli

MEDITERRANEO	ANGLOSASSONE	GERMANICO-NORDICO
<p>Sistema centralistico ad eccezione della Spagna, Paese in cui quasi tutto il potere è demandato alle regioni (Francia, Portogallo, Grecia)</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>Sistema liberista (G.B., Galles, Scozia, Irlanda del Nord)</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>Interazione tra Stato e amministrazioni locali (Germania, Belgio, Norvegia, Svezia, Danimarca, Austria). In Svezia tutta la scuola è stata trasferita ai Comuni</p> <p style="text-align: center;">↓</p>
<p>Modello contrattuale prevalentemente politico</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>Modello contrattuale privatistico (assunzione diretta)</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>Modello industriale (definizione di orari, figure, funzioni e contrattazione delle prestazioni)</p> <p style="text-align: center;">↓</p>
<p>Progressione ordinaria basata sulla formazione (Portogallo e Spagna) e sulla valutazione (Portogallo)</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>Sistema di valutazione col compito di definire standard comuni</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>Progressione automatica: 14 livelli con passaggio da un livello all'altro ogni due anni</p> <p style="text-align: center;">↓</p>
<p>Avanzamenti automatici per anzianità intrecciati con accelerazioni o cambi di inquadramento (Francia)</p>	<p>Carriera normale basata su un sistema di punteggi assegnati ogni anno (per un massimo di nove punti in G.B.)</p>	

## Scheda 2 - Modalità di progressione a confronto

MEDITERRANEO	ANGLOSASSONE	GERMANICO-NORDICO
<p><b>FRANCIA:</b> scatti di anzianità triennali, ci si può sottoporre ad una valutazione (pedagogica e ispettivo-amministrativa) che dà luogo ad un'accelerazione di carriera.</p> <p><b>Tempi di progressione:</b> da trenta a vent'anni.</p> <p>Sistema articolato di differenziazione salariale basato su differenti relazioni contrattuali (per ordini di scuola, ruoli e funzioni). Es.: aree retributive principali della scuola secondaria: certifiés e agrègès (con compiti di formatori).</p> <p><b>PORTOGALLO E SPAGNA:</b> progressione ordinaria di carriera basata sulla formazione.</p> <p><b>Tempi di progressione:</b> quarant'anni.</p>	<p>1. <b>Carriera ordinaria</b> basata su un sistema di punteggi assegnati ogni anno fino ad un massimo di nove punti.</p> <p><b>Elementi considerati:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• anni di insegnamento</li> <li>• lode nel titolo di ingresso</li> <li>• eventuali giudizi di demerito</li> <li>• competenze o esperienze documentate</li> <li>• insegnamento presso scuole particolari</li> </ul> <p><b>Tempi di progressione:</b> da 15/16 anni a 7/10 anni (Scozia).</p> <p>2. <b>Carriera legata alla valutazione del merito</b> (G.B.: primo paese europeo ad aver introdotto la valutazione dei docenti).</p>	<p><b>Progressione su 14 livelli:</b> il passaggio avviene ogni due anni e la carriera dura 18-22 anni.</p> <p><b>Carriera automatica</b> con salari aggiuntivi e contrattazione individuale del salario in relazione alle ore di insegnamento e alle attività svolte nella scuola (Svezia).</p> <p><b>GERMANIA:</b> differenziazione fondamentale tra funzionari (stipendi e doveri maggiori) e contrattisti.</p>

## Scheda 3 - Gli insegnanti in Italia e in Europa: tendenze emergenti in sintesi

Formazione	Valutazione	Carriera
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescente attenzione dei governi alla formazione iniziale</li> <li>• Maggiore attenzione alle relazioni tra formazione iniziale e formazione in servizio</li> <li>• Affermazione del modello universitario 3+2 e/o di modelli flessibili basati su moduli orari</li> <li>• Funzione crescente assegnata alle singole scuole nella strutturazione di piani di formazione iniziale e continua</li> <li>• Tendenza ad innalzare e ad unificare la formazione iniziale degli insegnanti e integrazione della formazione continua degli insegnanti di primo e secondo grado</li> <li>• Diffusione della pratica del tirocinio e di forme di apprendistato nella formazione iniziale</li> <li>• Prevalenza dell'insegnante specialista sul docente generalista</li> <li>• Aumento delle fasi di qualificazione sul lavoro e introduzione di misure di sostegno per i nuovi insegnanti</li> <li>• Emergenza di nuove aree di competenza nella formazione iniziale (utilizzo TIC, competenze gestionali-amministrative, comunicazionali, sostegno e gestione di gruppi eterogenei di alunni ecc.)</li> <li>• Obbligatorietà della formazione universitaria e trasferimento della formazione professionale all'università</li> <li>• Crescente affermazione del modello simultaneo e parallela diffusione di modelli misti</li> <li>• La formazione continua è sempre più intesa come leva strategica di gestione e di valorizzazione professionale</li> <li>• Ampliamento delle agenzie di formazione accreditate</li> <li>• Sviluppo di nuovi modelli di formazione continua (master, borse di ricerca)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliamento degli oggetti di valutazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>• del sistema scolastico (a livello nazionale)</li> <li>• delle singole scuole (a livello locale)</li> <li>• dell'insegnamento</li> </ul> </li> <li>• Crescente attenzione ai confronti internazionali</li> <li>• Diffusione di procedure di autovalutazione presso le singole scuole al fine del miglioramento continuo</li> <li>• Crescente collegamento tra forme (differenziate, interne/esterne) di verifica e valutazione della qualità del servizio</li> <li>• Ricerca di un collegamento tra valutazione e definizione di standard professionali</li> <li>• Diffusione di forme diversificate di valutazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>nei criteri</i> (durata del servizio, attitudine, qualifiche, obiettivi raggiunti)</li> <li>• <i>nelle modalità</i> (rapporti, colloqui, osservazione in classe, interviste)</li> <li>• <i>nella tipologia</i> (mista: amministrativo-didattica, con crescente attenzione alle competenze comunicazionali, motivazionali, organizzative)</li> <li>• <i>negli scopi</i> (inserimento nella professione, avanzamenti professionali, incrementi salariali, controllo delle performances, autovalutazione, miglioramento del servizio)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendenza ad introdurre elementi di differenziazione nella carriera e nella retribuzione, basati: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. sulla valutazione del servizio (del merito)</li> <li>2. sulla maggiore articolazione del profilo professionale (dei ruoli)</li> </ol> </li> <li>• Tendenza ad integrare gli avanzamenti automatici per anzianità con cambi di inquadramento</li> <li>• Possibilità di accelerare la carriera sottoponendosi ad una valutazione</li> <li>• Sviluppo della carriera lungo due o tre fasce</li> <li>• Diffusione della contrattazione privata</li> <li>• Diffusione di forme molteplici di incentivi salariali</li> <li>• Tendenza a collegare e a integrare formazione, valutazione e carriera</li> </ul>

**Scheda 4 - Alcune ipotesi sulla carriera dei docenti**

Rielaborazione da Olindo Ricciardi, *Standard professionali, carriera e ordine degli insegnanti*, in A. Cenerini, R. Drago (a cura di), *Insegnanti professionisti*, Ericksson, Trento 2001.

<b>FASCIA D'INGRESSO</b>	<b>FASCIA PROFESSIONALE (docente professionista)</b>	<b>FASCIA PROFESSIONALE SPECIALISTICA</b>
<p>Permanenza 2 anni (periodo di prova).</p> <p>Segue valutazione del D.S., del tutor e del responsabile di dipartimento per il passaggio alla seconda fascia, cui corrisponde il primo scatto stipendiale.</p> <p>La valutazione del comitato di valutazione avviene sulla base di standard specifici.</p> <p>In caso di v. negativa il docente dovrà ripetere il periodo di prova.</p> <p>Risoluzione del rapporto di lavoro nel caso di un'ulteriore v. negativa.</p>	<p>Contribuisce attivamente al conseguimento:</p> <p>a) degli obiettivi prefissati dal dipartimento di appartenenza</p> <p>b) degli obiettivi del POF</p> <p>In questa fascia la progressione economica è legata all'anzianità di servizio (con scatti annuali o biennali come suggeriva la Raccomandazione UNESCO del 1966).</p> <p>La valutazione è effettuata dal D.S. e dai docenti della fascia specialistica sulla base di standard di accettabilità tecnica delle prestazioni discussi e condivisi anche dalla categoria. Un eventuale giudizio di demerito comporta il blocco della progressione stipendiale fino ad un successivo giudizio positivo.</p>	<p>Docente tutor (ins. esperto).</p> <p>Modalità di accesso: superamento di prove concorsuali.</p> <p>Ha maturato competenze specialistiche attraverso l'esperienza pratica, l'esercizio di funzioni e ruoli diversificati, la formazione continua.</p> <p>Le figure non possono essere fissate una volta per tutte, pena la negazione delle specificità locali e dell'autonomia delle scuole.</p> <p>Esempi riportati dall'autore:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vicario</li> <li>• docente guida</li> <li>• responsabile di dipartimento</li> <li>• coordinatore della didattica (con la funzione di garantire l'unitarietà dell'azione formativa)</li> <li>• componente scientifico dei centri territoriali</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si prevedono incarichi temporanei nella fascia professionale con responsabilità aggiuntive che comportano retribuzioni aggiuntive.</li> <li>• Si ipotizzano corsi di formazione selettivi in ingresso e in uscita di durata non inferiore alle 300 ore.</li> <li>• Strumento principale per rimotivare gli insegnanti e operare il cambiamento nella cultura organizzativa: la ricerca-azione.</li> </ul>		

**Scheda 5 - La proposta dell' APEF (aprile 2001)****Definizione di un percorso di carriera lungo due versanti****Scientifico-didattico-progettuale****Gestionale-organizzativo**

1. Dà luogo alla possibilità di accedere ad incarichi per sostenere e coordinare le attività dipartimentali, progettuali, curricolari, di ricerca, valutazione, monitoraggio ecc. (es.: coordinatore della didattica, già presente in alcuni paesi europei).



2. Consente di entrare a far parte dello staff di dirigenza con proseguimento, in termini di carriera, ai concorsi per Dirigente.

**Scheda 6 - Le proposte della Confindustria (ottobre 2003) e dell'ARAN (novembre-dicembre 2003)****IL PUNTO DI VISTA DEGLI IMPRENDITORI**

“Valorizzare la professione degli insegnanti e modernizzare il management della scuola”: il rapporto è frutto di un gruppo di lavoro di esperti delle confederazioni imprenditoriali di otto paesi europei (Italia, Austria, Danimarca, Germania, Paesi Bassi, Portogallo, Spagna e Svezia) Roma, 16 ottobre 2003. MIUR. Sala della comunicazione.

**Punti salienti**

- Alta formazione dei docenti a livello universitario
- Identificazione di standard professionali a livello nazionale, stabiliti anche sulla base del parere degli stakeholders
- Reclutamento dei docenti – selezionati tra gli abilitati – ad opera delle scuole
- Gli accordi di categoria dovrebbero prevedere spazi di flessibilità da gestire a livello di singole scuole

**Sviluppo della carriera**

Maggiore differenziazione del lavoro e dei compiti sia all'interno della professione specifica (insegnanti junior, senior, coordinatori) sia nello staff di supporto (tutor, co-educatori, esperti informatici, assistenti sociali):

- ipotesi riduzione del tempo d'insegnamento in base all'anzianità per incrementare ruoli di supporto alle scuole (programmazione, progettazione, relazioni esterne, supervisione degli insegnanti più giovani)
- maggiore mobilità tra:
  - a. settori educativi
  - b. insegnamento e servizi di supporto
  - c. educazione e altri settori del mercato del lavoro
- meccanismi premianti per le performance eccellenti di gruppi e/o di singoli insegnanti (es. 10% delle retribuzioni)

**Altri elementi**

Intensificazione dell'aggiornamento in servizio su una duplice base:

- a. quella dei piani di sviluppo programmati dalla scuola per la formazione del personale
- b. quella dei piani personalizzati.
  - Grande rilievo dato alla formazione/programmazione di gruppo (concetto chiave: cooperazione tra gli insegnanti)
  - Sottolineatura del ruolo del D.S.

**IL PUNTO DI VISTA DELL'ARAN**

*(Agenzia per la contrattazione nel pubblico impiego)*

“Soluzioni possibili per istituire meccanismi di carriera professionale per i docenti”.

Commissione di studio insediata all'ARAN in data 20 novembre 2003.

Il risultante documento di lavoro, proposto dall'ARAN nella riunione del 18 dicembre 2003 alle OOSS, si articola su studi dell'OCSE e sull'analisi dei meccanismi di carriera dei docenti in alcuni paesi della UE (Francia, Germania, Regno Unito, Spagna) (dati APEF).

**Punti salienti**

- Articolazione di carriera strutturata all'interno dell'autonomia riconosciuta alle scuole
- Sviluppo della carriera lungo due fasce:
  - a. anzianità di servizio (premiata dapprima e fino a una certa soglia)
  - b. professionalità (premiata successivamente)
- Riconoscimento da parte delle università dei titoli professionali spendibili ai fini della carriera
- Centralità dei crediti formativi utilizzati per avanzamenti di carriera

**Carriera articolata per aree**

- a. area organizzativa e didattica (accesso per selezione)/accesso al concorso per D.S.
- b. area per la ricerca e la sperimentazione (accesso al dottorato di ricerca, titolo utile per l'inserimento nella carriera universitaria, previo concorso)

Per la frequenza ai corsi di formazione si prevedono:

- a. esoneri dal servizio
- b. periodi sabatici

Importante il ruolo del D.S., valutatore del lavoro dei docenti

**Scheda 7 - Profili professionali a confronto nell'ipotesi della Confindustria****Valorizzare la professione degli insegnanti e modernizzare il management della scuola****IL PROFILO DELL'INSEGNANTE**

- Buone conoscenze accademiche e buon addestramento pedagogico
- Impegno nei confronti del proprio sviluppo professionale (aggiornamento continuo)
- Forte motivazione a ottenere dagli alunni il miglior risultato possibile
- Obiettività nel valutare gli studenti
- Alte aspettative nei confronti degli allievi
- Atteggiamento positivo verso il miglioramento continuo della qualità e verso l'assunzione di responsabilità rispetto ai risultati
- Disponibilità ad accettare e praticare i metodi d'insegnamento concordati
- Cooperare alle procedure di autovalutazione nonché a quelle di valutazione esterna
- Attenzione agli obiettivi di apprendimento (competenze di base) più che alle quantità di nozioni
- Capacità di lavorare in gruppo
- Disponibilità a trasmettere ai colleghi le migliori pratiche, anche organizzative
- Disponibilità a colloqui regolari con studenti e genitori
- Apertura verso il mondo esterno
- Conoscenza dell'economia e del mercato del lavoro
- Disponibilità ai rapporti con altri stakeholders della comunità
- Capacità di fare un uso creativo delle nuove tecnologie didattiche

**IL PROFILO DEL DIRIGENTE SCOLASTICO**

- Capacità di realizzare una gestione pedagogica in grado di creare le giuste condizioni, all'interno della normativa nazionale, per lo sviluppo delle potenzialità degli studenti
- Capacità di supportare, ispirare e motivare il corpo docente e supportare gli insegnanti nel loro sviluppo professionale
- Impegno ad assicurare che la scuola espleti i propri compiti nel miglior modo possibile ed in accordo con il quadro normativo e gli obiettivi nazionali di istruzione e formazione
- Capacità di rendere la scuola attraente per i giovani insegnanti, per i genitori e per gli alunni
- Capacità di mantenere un corpo docente anziano interessato e motivato, offrendo opportunità e sviluppo professionale diversificati
- Abilità nella gestione delle risorse umane e capacità di collaborare con il corpo docente per prendere importanti decisioni in materia organizzativa (dimensione delle classi, supporti informatici, definizione dei profili professionali all'interno della scuola, rapporto tra insegnamento e tutorship)
- Capacità di scegliere gli insegnanti più adatti sulla base degli obiettivi e delle caratteristiche della scuola
- Capacità di migliorare il profilo della scuola e di aprirla alla comunità, realizzando così un contributo allo sviluppo della comunità stessa



## Scheda 8 - La proposta Trellle

---

### Elementi della proposta

---

- Opportunità di introdurre elementi di differenziazione nella carriera e nella retribuzione, basati sulla valutazione del servizio
- La responsabilità di amministrare e gestire tutte le risorse, finanziarie e umane, va affidata alle singole scuole, compreso il potere di scegliere il personale più adatto e di valutarlo
- Nella fase di transizione la valutazione del personale va privilegiata a livello di singole scuole
- Un obiettivo minimo dovrebbe essere quello di allontanare gli insegnanti che danneggiano gli studenti
- Opportunità di costituire un organo di autogoverno della docenza (il riferimento è alle raccomandazioni dell'UNESCO del 1966 sullo status degli insegnanti)
- Tale organo di autogoverno potrebbe definire o far rispettare gli standard e le norme della professione, riformulare o far rispettare un proprio codice deontologico.

### Indicazione dei paesi in cui la scuola ha il diritto di scegliere il proprio personale

- Inghilterra
  - Irlanda
  - Danimarca
  - Paesi Bassi
  - Svezia
  - Norvegia
  - Finlandia
  - Svizzera
-

## Scheda 9 - La proposta Anp-Cida (2004)

---

### Obiettivo fondamentale: rimotivazione degli insegnanti

---

#### Elementi della proposta

- Creazione di più livelli professionali all'interno dello status di docente e differenziazione delle funzioni
- Passaggi di grado legati alla formazione e alla valutazione, non solo all'anzianità
- Significativi miglioramenti economici in relazione ai due parametri (formazione e valutazione) con aumenti per anzianità più modesti ma più ravvicinati nel tempo
- Riferimento ad altre realtà europee, in cui la categoria è maggiormente differenziata (insegnanti junior e senior; neoassunti ed esperti)
- Riconoscimento e valorizzazione delle competenze maturate in servizio
- Messa a disposizione delle competenze maturate per lo sviluppo dei giovani docenti

#### Alcuni indicatori di sviluppo professionale

- a. aggiornamento sui metodi educativi
- b. buon uso delle nuove tecnologie
- c. organizzazione di scambi culturali
- d. coordinamento del lavoro in team

#### Forme di inquadramento

- Settimo, ottavo e nono livello del personale dello Stato

#### Meccanismi di progressione della carriera

- a. domande, selezioni, valutazioni dei docenti della propria scuola appartenenti a livelli superiori, per il primo salto
- b. titoli culturali e professionali, corsi, concorsi e selezione finale a cura di reti di scuole, per raggiungere il livello più alto

#### Valutazione

Prevalentemente decentrata, a livello di singole scuole, coerentemente con l'autonomia scolastica

#### Reclutamento

Ipotesi per un prossimo futuro del reclutamento diretto degli insegnanti ad opera delle singole scuole

#### Modalità e iter della riforma

Percorso parlamentare

---