

PISA

IN FOCUS

16

education policy education policy education policy education policy education policy education policy education policy

Lo stipendio basato sulle performance migliora l'insegnamento?

Pisa ha stabilito da tempo che i sistemi scolastici ad alte prestazioni tendono a pagare di più i loro insegnanti. Inoltre danno priorità alla qualità dell'insegnamento rispetto ad altre scelte, tra cui la dimensione della classe. Ma nelle attuali situazioni di bilancio pagare tutti di più non può essere una valida alternativa. Così molti paesi stanno concentrando gli aumenti stipendiali sulle scuole con esigenze particolari o carenti di docenti, o hanno sviluppato una maggiore flessibilità nei piani stipendiali locali. Alcuni paesi hanno risposto con sistemi di retribuzione individualizzati. Ma il riconoscimento e il premio alla performance dell'insegnamento è davvero uno stimolo efficace per il miglioramento?

Gli effetti di stipendi basati sulle performance degli insegnanti in relazione ai risultati degli studenti ...

Lo stipendio basato sulle performance implica premiare qualcos'altro rispetto ai titoli e all'anzianità di servizio, che, in entrambi i casi, hanno dimostrato essere indicatori non attendibili dell'efficacia degli insegnanti. Coloro che sono favorevoli allo stipendio basato sulle performance sostengono che sia più giusto ricompensare gli insegnanti che lavorano bene, piuttosto che retribuire tutti gli insegnanti allo stesso modo. Essi osservano, altresì, che lo stipendio basato sulle performance motiva gli insegnanti, e che un più chiaro rapporto tra la spesa per le scuole e gli esiti scolastici crei il sostegno del pubblico. Coloro che si oppongono allo stipendio basato sulle performance sostengono che valutazioni eque e accurate sono difficili da ottenere poiché la performance del docente non può essere determinata oggettivamente, la cooperazione tra gli insegnanti viene sacrificata o l'insegnamento diventa strettamente focalizzato sui criteri utilizzati.

Non è stato di aiuto il fatto che le analisi empiriche degli effetti dello stipendio basato sulle performance non siano generalmente arrivate a conclusioni convincenti. Questi effetti sono difficili da valutare in quanto i dati sono insufficienti e sono molti gli aspetti che devono essere considerati quali, ad esempio, il modo per definire e per misurare la prestazione dei docenti, la scala dei premi e se l'attribuzione dei premi debba essere a livello di scuola o di singolo insegnante.



PISA

IN FOCUS

Il rendimento degli insegnanti è legato alla retribuzione

		Media nella performance in lettura in PISA 2009	Le eccellenti performance dell'insegnamento influenzano...		
			..decisioni in merito alla retribuzione	..decisioni in merito a supplementi stipendiali annuali	..decisioni in merito a supplementi stipendiali aggiuntive
OCSE	Australia	515			
	Austria	470			
	Belgio (Fl.)	538			
	Belgio (Fr.)	490			
	Canada	524	m	m	m
	Cile	449			
	Repubblica Ceca	478			
	Danimarca	495			
	Inghilterra	495			
	Estonia	501			
	Finlandia	536			
	Francia	496			
	Germania	497			
	Grecia	483			
	Ungheria	494			
	Islanda	500			
	Irlanda	496			
	Israele	474			
	Italia	486			
	Giappone	520			
	Corea	539			
	Lussemburgo	472			
	Messico	425			
	Paesi Bassi	508			
	Nuova Zelanda	521			
	Norvegia	503			
	Polonia	500			
	Portogallo	489			
	Scozia	500			
	Rep. Slovacchia	477			
	Slovenia	483			
	Spagna	481			
	Svezia	497			
Svizzera	501				
Turchia	464				
Stati Uniti	500				

■ Sì ■ No

m: Dati non disponibili.

Database si riferisce a 2009.

Fonte: Tabella I.2.3, PISA 2009 Results, Volume I (OECD, 2010) and Table D3.5a in Education at a Glance: OECD Indicators (OECD, 2011).

Pisa offre un'altra prospettiva su questo tema, osservando come si espliciti a livello internazionale la relazione tra il rendimento degli studenti e l'esistenza di stipendi legati al merito. Attualmente circa la metà dei paesi OCSE premia il rendimento dei docenti in modi differenti.

Ad esempio, nella Repubblica Ceca, Inghilterra, Messico, Olanda, Svezia e Turchia eccellenti prestazioni d'insegnamento rappresentano un criterio per decidere in merito al posizionamento di un docente sulla scala salariale. Nella Repubblica Ceca, Danimarca, Inghilterra, Estonia, Finlandia, Messico, Olanda, Norvegia, Polonia e nella Repubblica Slovacca costituiscono un criterio per decidere sul salario aggiuntivo su base annuale. In Austria, Cile, Repubblica Ceca, Danimarca, Inghilterra, Estonia, Ungheria, Olanda, Polonia, Repubblica Slovacca, Slovenia, Turchia e Stati Uniti, le prestazioni eccellenti sono utilizzate come criterio per decidere in merito a ulteriori retribuzioni aggiuntive.

...si osserva più chiaramente se si considerano i livelli stipendiali nel complesso.

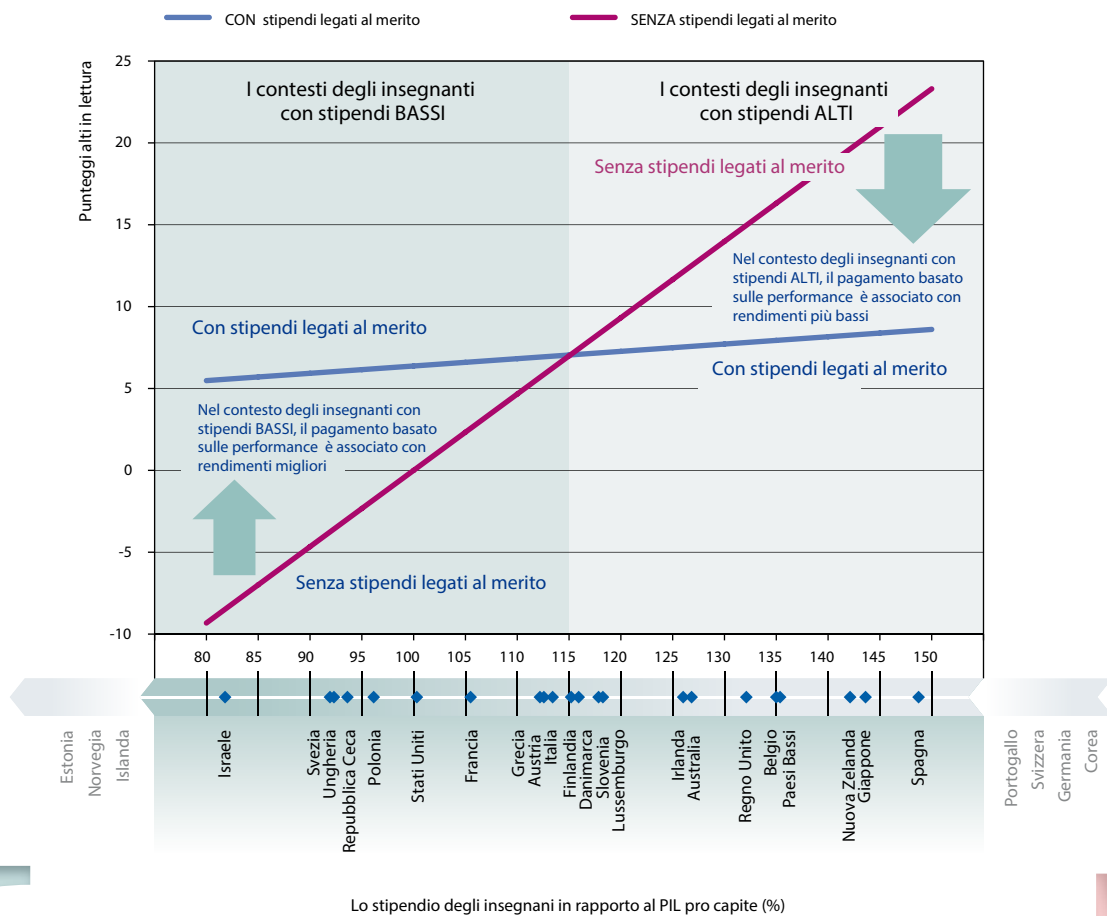
Uno sguardo al quadro complessivo rivela che non vi è alcuna relazione tra il rendimento medio degli studenti in un paese e l'utilizzo di modalità di retribuzioni degli stipendi basate sulle performance. In altre parole, alcuni sistemi scolastici con alte prestazioni utilizzano la modalità dello stipendio basato sulle performance, mentre altri no. Ma il quadro cambia se si tiene conto di quanto gli insegnanti sono pagati rispetto al reddito nazionale. Nei paesi con stipendi comparativamente più bassi (meno del 15% del PIL pro capite), le prestazioni degli studenti tendono a raggiungere risultati migliori se vengono utilizzate le modalità di pagamento in relazione alle prestazioni, mentre nei paesi in cui gli insegnanti sono relativamente pagati meglio (più del 15% del PIL pro capite), è vero l'opposto. Così per i paesi che non dispongono di risorse per pagare meglio tutti i loro insegnanti, vale la pena dare un'occhiata all'esperienza di quei paesi che hanno introdotto il sistema di retribuzione basato sul merito.



Decidere se adottare un sistema basato sulla premialità è solo il primo passo...

Anche il sistema di retribuzione basato sulle prestazioni è una opzione politica praticabile: è determinante sapere come implementarlo in modo efficace. Prima di tutto, le misurazioni delle prestazioni degli insegnanti devono essere valide, affidabili e considerate dagli insegnanti stessi come giuste e accurate. Alcune misure sono basate su osservazioni multiple realizzate da valutatori che utilizzano una rubrica basata su standard che gli insegnanti ritengono riflettano le buone pratiche. Altre misure includono il contribuire agli sforzi di miglioramento delle scuole oppure a prestazioni in ambiti specifici sulla base di certificazioni esterne. Ancora, altre misure includono il rendimento degli studenti, che quindi richiedono sistemi di gestione dei dati che possano connettere i dati stessi degli studenti e degli insegnanti. In particolare, se vengono utilizzate misure di “valore aggiunto”, il database deve essere in grado di monitorare il progresso degli studenti di anno in anno, per dare un’indicazione di come ogni singolo insegnante abbia concorso al raggiungimento dei risultati dello studente.

La differenza nel rendimento medio tra paesi con e senza retribuzioni degli insegnanti legate al merito, tra i livelli stipendiali



Fonte: Tabella 2 e 3 disponibile al seguente link: <http://www.oecd.org/dataoecd/58/37/50282932.xls>



PISA

IN FOCUS

Un'altra questione è se le ricompense sono rivolte ai singoli insegnanti, gruppi di insegnanti o all'intera scuola. Le ricompense individuali possono motivare le persone a lavorare più duramente e a dare loro un senso di controllo sulle loro possibilità di essere premiati. Ma può essere difficile distinguere l'impatto realizzato da un singolo insegnante rispetto ai precedenti insegnanti o ad altri fattori, come l'ambiente scolastico. Un'alternativa è quella di considerare le performance di un gruppo di insegnanti come unità - come il consiglio di classe, i dipartimenti disciplinari, o un altro raggruppamento che coincida con la struttura e con gli obiettivi della scuola. I premi al gruppo d'insegnanti sono stati individuati per promuovere la coesione del personale scolastico, il senso di equità e gli standard di produttività, e inoltre potrebbero favorire l'apprendimento reciproco tra gli insegnanti. I premi a livello di scuola possono incoraggiare la collaborazione tra gli insegnanti per garantire che la scuola assicuri determinati criteri, ma possono diluire il rapporto tra lo sforzo individuale e la ricompensa, e correre il rischio di creare "battitori liberi", che vengono premiati in quanto insegnano in una particolare scuola.

I sistemi differiscono anche se strutturano la ripartizione del premio come una somma fissa globale distribuita secondo il rendimento graduato degli insegnanti (per esempio un bonus per il quarto superiore della graduatoria) oppure come un bonus per ogni insegnante che raggiunga un certo livello di performance. La prima opzione stabilisce, fin dal principio, la somma massima che un distretto o un paese può spendere. Tuttavia, come osservato sopra, può scoraggiare alcuni singoli insegnanti dal tentativo di migliorare le loro performance. La seconda opzione richiede una definizione chiara di ciò che gli insegnanti devono fare per soddisfare la necessità di ottenere un bonus. Mentre permette a più insegnanti di essere premiati, potrebbe anche aumentare la somma di denaro da accantonare per la premialità, se tutti gli insegnanti guadagnano il bonus. Sottrarsi al pagamento dei premi potrebbe pregiudicare questo tipo di programma, poiché gli insegnanti potrebbero mettere in dubbio l'impegno verso il miglioramento che è rappresentato dalle autorità.

Facciamo il punto: vale la pena considerare un sistema di retribuzione basato sul merito in alcuni contesti, ma far sì che funzioni bene e sia sostenibile è una sfida formidabile. I livelli retributivi possono essere soltanto parte dell'ambiente di lavoro: i paesi che sono riusciti a rendere l'insegnamento una professione attraente lo hanno spesso fatto non solo attraverso lo stipendio, ma innalzando lo status dell'insegnamento, offrendo reali prospettive di carriera, e dando agli insegnanti la responsabilità come professionisti e leader di riforma. Ciò richiede una formazione degli insegnanti che li aiuti a diventare innovatori e ricercatori nel campo dell'istruzione, non solo impiegati che trasmettono saperi.

Per saperne di più

contattare Miyako Ikeda (Miyako.Ikeda@oecd.org) or Andreas Schleicher (Andreas.Schleicher@oecd.org)

Si veda OECD (2009), *Evaluating and Rewarding the Quality of Teachers: International Practices*, OECD Publishing
OECD (2011), *Building a High-Quality Teaching Profession: Lessons from around the World*, OECD Publishing

Le note tecniche e le tabelle si riferiscono a PISA in Focus.

Visita

www.pisa.oecd.org
www.oecd.org/pisa/infocus
http://www.invalsi.it/invalsi/ri/pisainfocus.php?page=pisainfocus_it_00

In uscita il prossimo mese

Cosa può dirci PISA sul benessere degli studenti?

Edizione italiana a cura del Centro nazionale PISA - INVALSI. Per informazioni contatta Laura Palmerio (laura.palmerio@invalsi.it).
Traduzione di Valeria Tortora.
Il Centro nazionale PISA - INVALSI è responsabile della qualità della traduzione italiana e della sua coerenza con il testo originale.