BRICKS | PROGETTI

Digital Competences for Educational Organization

Expertise, best practices and teaching in the XXI century

a cura di:
Stefania Capogna

organizzazioni scolastiche, ICT, education policies, e-leadership

Il progetto **DECODE** - **DEvelop COmpetence in Digital Era** - realizzato nel quadro di un partenariato strategico internazionale Erasmus+, nell'arco di tre anni, ha permesso di studiare i processi organizzativi ed educativi che sottendono alla diffusione di pratiche didattiche innovative, mediante l'ausilio delle tecnologie digitali.

Il progetto ha coinvolto docenti, Dirigenti Scolastici, esperti del settore e decisori istituzionali, con l'intento di analizzare i bisogni di formazione dei docenti; condividere pratiche ed esperienze virtuose; supportare lo sviluppo delle competenze digitali e metodologiche degli insegnanti. Il lavoro di ricerca, di taglio esplorativo, è stato realizzato in chiave transnazionale coinvolgendo oltre all'Italia anche Finlandia, Regno Unito, Romania e Spagna.

Il progetto, pensato in chiave di ricerca-azione, ha previsto la realizzazione di cinque azioni, per ciascuna delle quali è stato predisposto e diffuso, mediante una politica di *'open access'*, un rapporto di disseminazione scaricabile dal sito ufficiale di progetto[1]. Tra le attività era prevista anche la realizzazione di una ricerca volta a ricostruire il modo in cui la tecnologia digitale viene introdotta nella pratica educativa, con l'intento di individuare punti di forza, criticità, opportunità e minacce di questo radicale cambiamento in ottica transnazionale. Tale analisi si è focalizzata principalmente sulla ricostruzione:

1. dei diversi scenari nazionali attraverso l'analisi delle tendenze e delle politiche attivate dai singoli paesi in relazione all'introduzione delle tecnologie digitali nel processo educativo;
2. delle principali leggi nazionali e dei programmi di finanziamento legislativo;
3. delle regole contrattuali e delle prospettive di carriera che interessano la professionalità docente, anche in relazione all'esercizio di competenze digitali;
4. delle pratiche virtuose a livello locale.

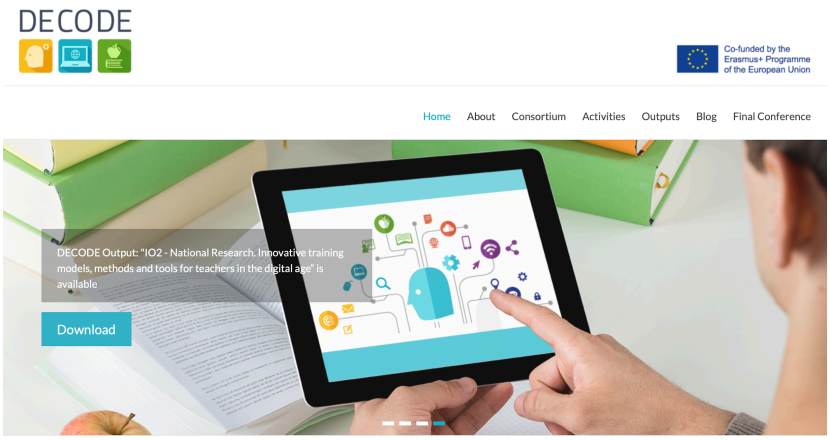

Fig. 1 - Il sito del progetto DECODE

Tale azione di ricerca è stata svolta mediante un'analisi documentale e qualitativa che ha previsto oltre alla consultazione dei materiali normativi e istituzionali anche la realizzazione di *focus group* e interviste a testimoni privilegiati. Questa fase della ricerca, compiuta nei diversi contesti nazionali nel periodo febbraio-ottobre 2017, ha coinvolto complessivamente 132 persone nei *Focus Group* (docenti innovatori e animatori digitali) e circa 30 testimoni privilegiati (attori istituzionali, esperti, Dirigenti Scolastici, *policy*

[1] Per il download integrale di tutti i rapporti di ricerca: http://decode-net.eu/index.php/outputs/

e *decision makers*), attraverso interviste in profondità, confluite poi nell'elaborazione dei rapporti nazionali (*O2 – National Researches "Innovative training models, methods and tools for teachers in the digital age. National Reports)*.

Pur rimandando al *Comparative Report (IO2)* per una lettura più esaustiva, si proverà di seguito a riportare le più importanti evidenze emerse attraverso la lettura trasversale degli esiti di ricerca.

I risultati di queste indagini hanno sottolineato alcuni limiti e alcune priorità che interessano tutti i paesi.

Le problematiche ricorrenti, indipendentemente dalle differenze territoriali, culturali, organizzative e di sistema sono da ravvisarsi nella generale:

- mancanza di una visione e di un quadro nazionale unitario relativo alle politiche scolastiche, e al modo in cui accompagnare la rivoluzione digitale all'interno dei processi educativi;
- carenza di un fermo impegno a trasformare la tecnologia in alleato del nuovo modello educativo;
- assenza di un coordinamento nazionale in tema di innovazione digitale, con esiti negativi anche sugli effetti trasformativi che questa ha sul sistema educativo;
- assenza di una visione di sistema e di processo capace di interpretare la "scuola come organizzazione complessa";
- difficoltà a valorizzare esperienze virtuose, diffuse a macchia di leopardo nei diversi contesti nazionali;
- endemica carenza di investimenti e di formazione di qualità per Dirigenti Scolastici e insegnanti su come il digitale possa trasformare l'organizzazione scuola e il patto educativo tra scuola-studenti-famiglie-comunità educante.

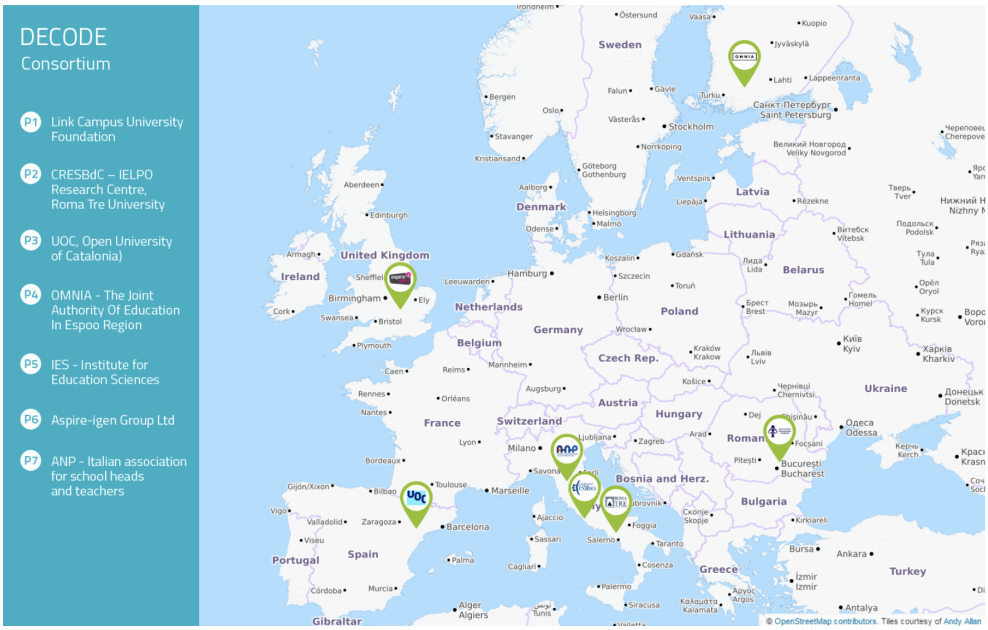

Figura 2 - Il partenariato

Particolarmente rilevante sembra la dimensione territoriale. Il grado di penetrazione dell'innovazione digitale è molto diversificato. Il ruolo assunto dalle Istituzioni, di implementazione locale nell'esprimere la loro leadership istituzionale mediante azioni di sistema capaci di offrire prospettive di sviluppo e efficaci

azioni di coordinamento sul territorio, risulta essere strategico nell'attivazione di positive sinergie per la valorizzazione delle esperienze e delle migliori pratiche.

Un altro elemento di particolare interesse è dato dal tema della formazione. Da quanto emerge dalle ricerche condotte nei diversi paesi, l'acquisizione di competenze in questo campo è lasciata alla libera iniziativa di insegnanti entusiasti o dirigenti illuminati, e per lo più la competenza digitale viene accresciuta in spazi informali e percorsi di auto-formazione.

Molte analisi svolte anche a livello internazionale, mostrano che il ricorso alle tecnologie digitali non produce automaticamente ricadute positive in termini di esiti di apprendimento, né si traduce in innovazione metodologica, non a caso, anche gli esiti di questa indagine, confermano il persistere di un approccio prevalentemente trasmissivo, e la difficoltà a tradurre in pratiche didattiche quotidiane gli usi della tecnologia digitale maturati in ambiente extra-scolastico.

A fronte di tali problematiche, trasversalmente riscontrabili in tutti e cinque i contesti nazionali indagati, emerge la necessità di:

- costruire reti e "fare sistema", coinvolgendo in uno sforzo comune le diverse istituzioni che, ai diversi livelli, concorrono a garantire i processi di innovazione digitale nei singoli paesi, promuovendo nuove logiche di *policies* integrate e partecipate[2];
- saper intercettare il capitale informativo e di conoscenze che gli studenti possiedono già all'ingresso, a causa della disintermediazione della socializzazione tipica della società mass-mediale; patrimonio che necessita di essere indirizzato, decostruito, ristrutturato e sistematizzato per essere trasformato in processi di apprendimento, conoscenza e comprensione;
- migliorare l'accessibilità e l'affidabilità degli strumenti e delle dotazioni in uso alle scuole che spesso si rivelano un impedimento.

[2] Sul tema delle politiche integrate si rimanda a Capogna S. *Le strutture di implementazione locali tra nuove competenze di gestione e reti inter-organizzative*, in "Quaderni di Ricerca", DieS, Università degli Studi di Roma, "La Sapienza", 2007; *La traduzione locale di un sistema formativo integrato*. Il ruolo delle strutture intermedie, Franco Angeli, 2006.

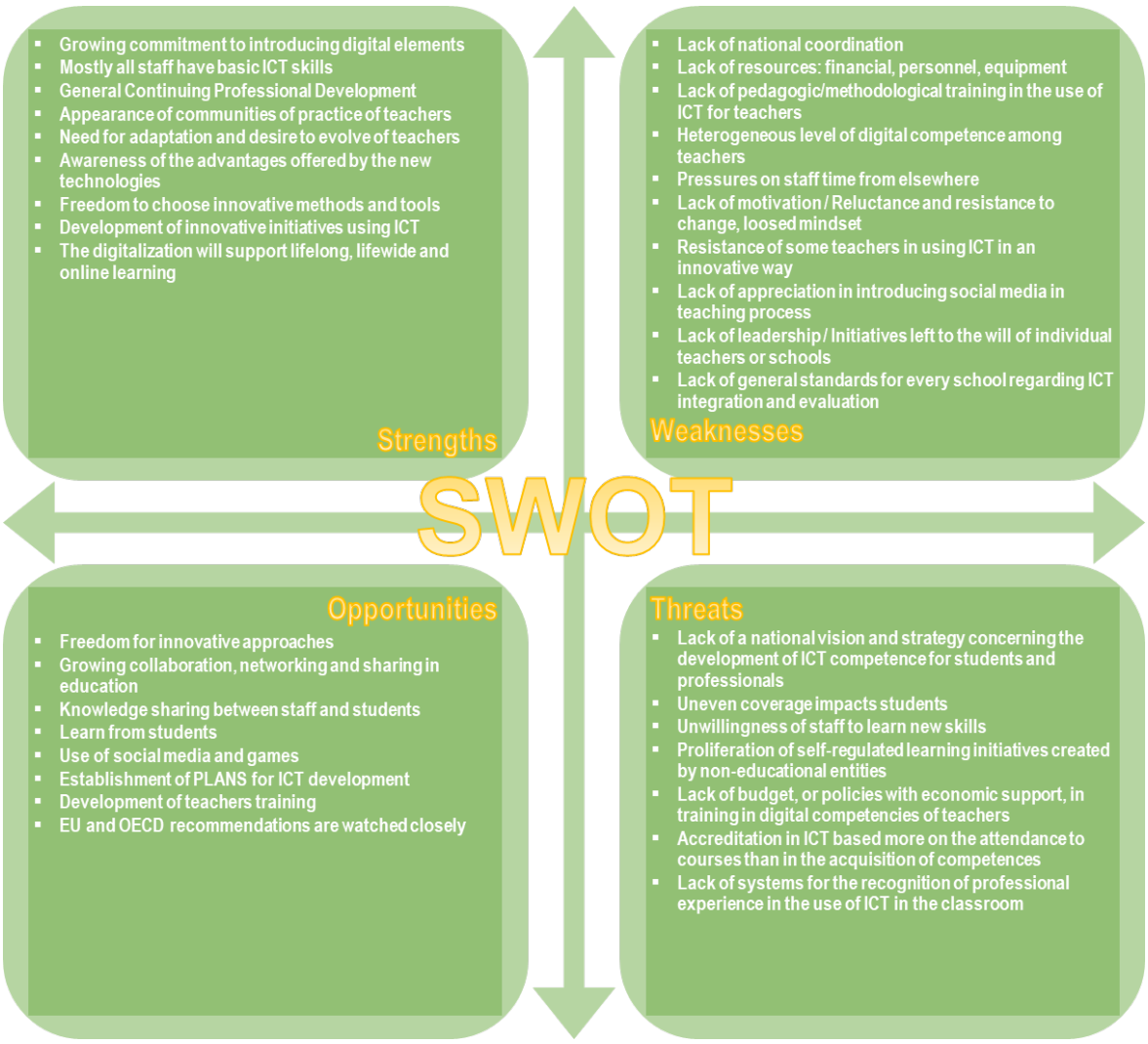

Figura 3 - Analisi trasversale dei processi di implementazione

Per concludere, anche se esiste un'attenzione diffusa, sia a livello sovranazionale, sia a livello nazionale, rispetto alla necessità di avviare nella scuola percorsi di innovazione in grado di misurarsi con la sfida digitale, si registrano in tutti e cinque i paesi presi in esame significative difficoltà nell'indirizzare e governare il cambiamento.

Difficoltà che agiscono a diversi livelli:

- a livello centrale si collocano tutte le difficoltà di coordinamento connesse al miglioramento e utilizzo delle infrastrutture esistenti (disponibilità della banda larga, copertura sul territorio ecc.);
- a livello locale si evidenzia la complessità di attuazione di una *governance* in campo educativo, una *governance* che si esprime per mezzo di configurazioni a geometrie variabili che rendono spesso difficile l'identificazione degli organi e delle responsabilità competenti nella risoluzione di problematiche connesse al miglioramento degli spazi educativi;
- a livello organizzativo si distingue il ruolo strategico svolto dai Dirigenti Scolastici nell'indirizzare progetti di trasformazione organizzativa con esiti rilevanti anche sull'innovazione dei processi educativi e didattici;

- a livello individuale si riscontra il peso e il valore della *teaching agency* soggettiva, rispetto al modo in cui ciascuno interpreta e 'traduce in pratica' professionale e didattica la sua relazione con le innovazioni digitali.

È evidente dunque che innanzi a tale complessità non si possono accogliere soluzioni semplici e preconfezionate ma è necessario favorire lo sviluppo di politiche integrate e partecipate, in grado di operare cambiamenti attenti sia alla loro sostenibilità che alle loro ricadute, in una logica multidimensionale, multi-attore e multi-livello. In questo irreversibile processo di mutamento, un ruolo strategico è giocato dall'esercizio di una *e-leadership* che sappia ridisegnare, ai diversi livelli, la missione educativa della scuola nel confronto con il digitale.

— L'autrice —

Stefania Capogna

Professore Associato, Direttrice Centro di Ricerca Digital Technologies, Education & Society, Link Campus University.

E-mail: s.capogna@unilink.it

Si occupa in particolare di ricerca applicata alle public policy, soprattutto rispetto ai temi dell'education (inteso nella prospettiva anglosassone di educazione-formazione-Life Long Learning) e dello sviluppo, anche in relazione alle tecnologie digitali. Tra le sue pubblicazioni recenti Capogna S., Cocozza A., Cianfriglia L. (a cura di), Le sfide della scuola nell'era digitale. Una ricerca sociologica sulle competenze digitali dei docenti, Eurilink, Roma. 2017.