

Dirigenti scolastici e nuove tecnologie



Paolo Calidoni

calidoni@ssmain.uniss.it

Universidad de Sassari y Universidad de Milán

La diffusione di internet è stata più veloce di quella di qualunque altro mezzo elettronico, sorpassando di gran lunga sia la radio che la televisione, e si stima che la quantità di informazioni trasmessa in rete raddoppi ogni cento giorni. Ormai, anche in campo formativo, siamo nella fase 4 (dopo la 1: tecnologia distribuita -laboratori-; la 2: tecnologia interattiva -client server-; la 3: la tecnologia collaborativa -internet1-) della tecnologia pervasiva che -come le precedenti- modifica il 'locus of control' dell'apprendimento e delle pratiche formative. Pertanto, si delinea il cosiddetto 'virtual schooling' che si declina/articola in due principali modelli (alternativi, concorrenti, complementari ?):

- Out-of-school, a distanza,
- In-school; comunque on-line con una espansione delle opportunità di apprendimento e d'insegnamento grazie ad internet che facilita la comunicazione, la connessione, la collaborazione (Schnitz y Young, 2000).

Internet2 (o Advanced Internet; cfr www.internet2.edu) -che sarà disponibile su larga scala nell'arco di alcuni anni- consiste nella convergenza di tre tecnologie della comunicazione: voce, video e dati in un'unica tecnologia di scambio globale in tempo reale e wireless, in grado di 'imitare' e arricchire l'interazione face to face. Come dimostrano le prime esperienze di campus online/virtuale gli studenti della e-generation sono orientati alla formazione di comunità elettroniche ed hanno meno bisogno psicologico del rapporto di persona. Ciò comporterà un ulteriore ripensamento e cambiamento della natura e dell'organizzazione della ricerca, degli ambienti e delle modalità di apprendimento e di insegnamento, conseguenti radicali trasformazioni nei ruoli e nelle funzioni dei docenti e degli studenti, nelle politiche istituzionali e nell'allocazione delle risorse finanziarie.

In tempi brevi gli studenti potrebbero servirsi simultaneamente di diversi provider di formazione, indipendentemente dalla loro collocazione geografica, grazie allo sviluppo di un sistema di standard che garantisca il riconoscimento della formazione virtuale. Secondo Alley, il mercato della formazione in USA vedrà l'emergere di 10 istituzioni di punta, 100 di provider dominanti e 1.000 istituzioni aggregate in consorzi; accanto a 2.000 istituzioni consumatrici di formazione offerta dai provider ed a 10.000 erogatrici profit di formazione.

Gli studenti della cosiddetta e-generation esibiscono una crescente familiarità con le NTI come ambiente di apprendimento in grado di imitare, arricchire e personalizzare l'interazione face to face, anche a distanza. I corsi on-line non si limitano ad erogare alcune parti tramite web (es.: materiali da scaricare, gruppi di discussione ecc.; free, riservati con password, a pagamento?), né consistono nella replicazione a distanza dei corsi in presenza, ma comportano l'integrazione del web nei corsi e dei corsi nel web, per e con un perfezionamento continuo prodotto dall'interazione on-line, in analogia a quanto sempre più avviene per la ricerca. La diffusione di piattaforme che impongono standard (es. Blackboard) evidenzia una progressiva strutturazione della didattica secondo schemi tendenzialmente uniformi basati su interattività e personalizzazione. Infatti, secondo Educause, nella valutazione dei corsi on-line

- 85% degli studenti ritiene di avere avuto un rapporto con l'istruttore più diretto che nei corsi

convenzionali,

- 75% dichiara di avere avuto maggiore comunicazione con i compagni di corso,
- 70% ritiene di avere imparato di più di quanto si sarebbe aspettato da un corso convenzionale.

Pertanto, come afferma la American Association for School Administrators (AASA):

- Le definizioni di scuola, insegnante e alunno sono in via di riformulazione nel mondo digitalizzato
- Insegnanti e dirigenti hanno bisogno di essere adeguatamente sostenuti per operare nell'era della conoscenza/informazione globale
- Studenti, sistemi scolastici e comunità sono sempre più connessi l'un l'altro e con il mondo per mezzo di una tecnologia dell'informazione ricca interattiva

Insomma, 'stiamo entrando in un periodo di cambiamenti radicali (che rendono insicuri gli insegnanti chiamati a porsi al servizio -il più delle volte su richiesta- di singoli o piccoli gruppi di studenti) che richiederà leadership come pochi periodi precedenti.' Infatti le persone non si oppongono al cambiamento ma ad essere cambiati, pertanto è necessario adottare strategie articolate di coinvolgimento per sviluppare interesse e capacità per l'innovazione. Dall'analisi di alcuni casi EDUCAUSE (Lucker, 2000) ha ricavato i seguenti criteri per la leadership dell'innovazione technology-based:

- Promuovere lo sviluppo professionale in modo supportivo e valorizzante, non top-down, di tutte le figure e funzioni dell'organizzazione, considerando le tecnologie un'opportunità di reinvenzione
- Non attendersi/enfatizzare la riduzione dei costi o dei carichi di lavoro se si vuole garantire la qualità
- Perseguire la standardizzazione delle procedure, a cominciare dall'utilizzo di tecnologie e formati di larga diffusione.

In sintesi, il 'networked future' è già cominciato e procede a grande velocità. L'IT si configura come l'ambiente di apprendimento, di ricerca e di amministrazione/gestione della formazione, a partire da quella on campus fino a quella a distanza postgraduate, in una prospettiva decisamente market-oriented. S'impone, quindi, urgentemente una radicale trasformazione delle pratiche didattiche, di ricerca ed amministrative, necessaria e non procrastinabile nello scenario competitivo globale in cui la formazione si colloca.

Come si pongono i dirigenti ?

Come si pongono i dirigenti nei confronti delle trasformazioni e delle problematiche sopradelineate? Quali orientamenti esprimono e quali bisogni di formazione continua manifestano?

Per avviare il confronto sul tema anticipiamo i primi risultati di una ricerca in corso nella Provincia Autonoma di Bolzano, promossa dalla Libera Università locale con il coordinamento scientifico del prof. C. Scurati [1].

Con l'intento di rispondere anche alle domande ora richiamate, sono state condotte 25 interviste semistrutturate a dirigenti di servizi educativi non solo scolastici (ma anche, sociali -es. centri giovani, associazionismo-, sportivi ecc.) e sono stati realizzati dei focus group con i responsabili provinciali degli stessi. L'ampio materiale qualitativo raccolto è quindi stato 'letto' seguendo le procedure metodologiche di analisi proposte da Miles e Huberman e utilizzando la 'griglia' delle 'competenze nel lavoro' di Spencer & Spencer (1995).

Il materiale empirico evidenzia che dirigenti e responsabili di servizi educativi delineano un 'modo di porsi' (un profilo professionale) e bisogni di formazione continua aggregabili nelle aree di competenza manageriale, comunicativa e tecnologica. Concentriamo l'attenzione su quest'ultima.

La competenza tecnologica riguarda le capacità delle figure direttive di trarre vantaggio dall'impiego dei nuovi media, di cui si stanno attrezzando tutte le istituzioni, per la propria professione. Dalle interviste emerge un impiego del computer e di Internet ancora centrato sul reperimento di informazioni e sulla comunicazione asincrona. È possibile in realtà ravvisare una serie di livelli di impiego delle Nuove Tecnologie dalle quali deriveranno le rispettive competenze:

- accesso all'informazione
- costruzione dell'informazione
- collaborazione

Con 'accesso all'informazione' si intende l'uso di Internet soprattutto finalizzato al reperimento di informazioni. Si suole usare in questo caso la rete come fonte o a come risorsa per apprendere in forma casuale, per approfondire conoscenze oppure per scoprire cose nuove.

Per quanto riguarda le figure direttive dei servizi alle persone è possibile delineare la competenza nell'accesso all'informazione sui seguenti livelli:

- ricerca di informazioni, nell'impiego semplice della rete per andare alla ricerca di ciò che interessa attraverso l'uso dei motori di ricerca, o con modalità ancora più intuitive
- elaborazione di strategie di ricerca, ovvero l'impiego consapevole di diversi motori di ricerca o metamotori per avere una maggiore qualità delle informazioni
- incidental learning, ovvero apprendimento in rete, e conoscenza accidentale, senza finalità precise, per scoperta
- circoscrizione e finalizzazione della ricerca alle attività professionali, ovvero una selezione precisa delle informazioni o delle fonti utili all'esercizio della professione con il conseguente impiego delle informazioni per l'apprendimento autonomo, ovvero per la formazione on-line.

La costruzione delle informazioni implica una competenza più elevata nell'uso del computer e delle reti. Internet è un luogo in cui è possibile pubblicare materiale di ogni genere, con o senza responsabilità nella giustificazione dell'attendibilità o della qualità delle informazioni.

Questa competenza si specifica in quattro sotto-competenze:

- pubblicazione di materiale, a partire dalle semplici osservazioni o feedback alle pagine web visitate, all'inserimento di contributi in un forum di discussione, per continuare con l'appendere documenti in bacheche elettroniche, ecc.;
- allestimenti di siti, che può avvenire in modo molto semplice e non professionale attraverso i servizi offerti direttamente in rete o in maniera complessa, risultando addirittura come esito finale di un progetto finale volto a portare in rete l'istituzione;
- elaborazione condivisa di informazioni, ovvero il lavoro in rete tra più interlocutori su temi comuni al fine di pervenire a documenti comuni (giornalini virtuali, progetti di ricerca-azione, ecc.)
- costruzione collaborativa di nuclei tematici di informazione, ovvero lo sviluppo in comune con altri interlocutori telematici di spazi (che possono arrivare sino alla costituzione di vere e proprie piattaforme telematiche) in cui offrire alla comunità dei partecipanti, e anche a tutti gli interessati, la possibilità di interagire su temi di interesse (che possono riguardare per esempio la professione) condividendo documenti, opinioni, suggerimenti.

Il concetto di competenza collaborativa nel rapporto con le nuove tecnologie implica l'impiego di tutte le potenzialità della rete, e quindi di tutte le competenze qui sopra elencate, al fine di mettere in comune idee, concetti, informazioni, modelli per migliorarsi nella propria professione o come persone.

La competenza collaborativa in rete può avvenire su diversi livelli:

- nella formazione a distanza l'utente impara a collaborare con altri utenti a conoscere le potenzialità del lavoro cooperativo in rete
- con la produzione cooperativa di un testo o documento, l'attività nasce autonomamente da coloro che decidono di lavorare insieme a una tematica precisa
- l'attività di problem solving e di decision making conduce all'impiego delle reti per costituire gruppi allargati di lavoro indipendentemente dalle collocazioni di tempo e di spazio nei quali si lavora alla risoluzione di problemi comuni e concreti e si sperimentano strategie decisionali fondate sulla reciprocità;
- la progettazione on-line è la forma più avanzata di sviluppo della competenza collaborativa in quanto si pone l'obiettivo di attivare percorsi di apprendimento, di ricerca-azione, di sviluppo dell'istituzione attraverso la progettazione con l'impiego del computer e della rete.

Operando una sintesi dei concetti espressi durante le interviste possiamo evidenziare, per quanto riguarda, in particolare, la conoscenza e l'utilizzo delle nuove tecnologie, a fronte della grande importanza attribuita all'informatica per rendere gestibili, confrontabili e raggruppabili i dati, si riscontra che l'utilizzo dei new media, da parte della categoria dei dirigenti, è quello di una 'macchina da scrivere' che consente uno scambio rapido di informazioni, attraverso l'uso, moderato, di Internet e dell'e-mail.

Pressoché sconosciuta l'opportunità, con il conseguente inutilizzo, della formazione a distanza, sebbene con qualche distinzione la maggior parte degli intervistati ribadisce la centralità della relazione docente-discente che in una situazione come quella on-line pare annullarsi.

Complessivamente è possibile rilevare il diffuso interesse e la conseguente disponibilità degli intervistati a seguire attività formative che consentano loro di approfondire tematiche e di sviluppare competenze, peraltro già diffuse, di tipo manageriale e comunicativo.

1. La formazione continua in rete dei 'professionals'

Nell'attuale momento si tratta, invece, di 'governare' (orientare e sostenere) un processo di trasformazione-integrazione che comporta la costruzione di una nuova organizzazione nel contesto delle NTIC, comprendendo tutte le dimensioni/componenti sopra richiamate che vanno giocate in modo coordinato. In questa prospettiva, l'allestimento di opportunità di formazione continua secondo il modello della comunità di pratiche/d'apprendimento in rete sembra essere una soluzione funzionale, anche in quanto modello implicito della funzione del dirigente educativo.

Si tratta di passare dalla costruzione di ambienti e contesti formativi intesi come comunità per insegnare, all'attivazione -anche grazie alle NTIC- di comunità per apprendere. Come scrivono Costa e Rullani (1998) "la differenza fondamentale risiede nel fatto che, nelle comunità per apprendere, il sapere e la conoscenza non sono competenza esclusiva dei formatori, come avviene nelle comunità per insegnare, dove si ha fundamentalmente un processo unidirezionale di trasmissione di conoscenza formatori discenti (...), ma i singoli partecipanti possiedono un proprio bagaglio conoscitivo, che deriva direttamente dall'azione, ovvero dall'affrontare e risolvere, nella loro quotidiana attività lavorativa, problemi complessi. ... Questo complesso sistema di dialoghi a geometria variabile supporta non soltanto il processo di condivisione di saperi specifici e unici dei singoli partecipanti, ma è la pre-condizione di un processo di creazione di nuova conoscenza".

La sovrapposizione tra 'formazione continua' e 'lavoro in rete', usando le reti e le tecnologie della formazione a distanza, è una prospettiva di lungo periodo, che deve orientare le modalità con cui organizzare oggi la formazione continua, in modo da:

- "separare il meno possibile la formazione dal luogo e dal momento di lavoro (ciò significa formazione diffusa sul territorio e formazione distribuita nel tempo ...)
- utilizzare le nuove tecnologie della comunicazione multimediale a distanza, per rendere virtuale (almeno in certi momenti) sia la diffusione sul territorio, che la distribuzione nel tempo delle

attività formative, in modo da ridurre il costo e migliorarne la qualità

- trarre il sapere dall'esperienza, e proporsi di concettualizzarlo, razionalizzarlo e socializzarlo, invece di usare schemi esterni, precostituiti. Ciò significa far diventare attore della formazione l'utente, predisponendo circuiti di autoformazione, che sono assistiti da tutors ed esperti, ma che possono svilupparsi anche autonomamente, accedendo al sapere disponibile in una rete vasta, che va molto al di là delle competenze di tutors ed esperti."

E', questa, la strada che sembra oggi più interessante per la formazione continua della dirigenza educativa. Ne è prova anche il successo di 'connessioni' che stanno riscuotendo i siti delle associazioni professionali dei dirigenti scolastici.

Bibliografía

COSTA y RULLANI (1998) *Il maestro e la rete*. Milano, Etas.

LUCKER, M. A. (ed.) (2000) *Preparing Your Campus for a Networked Future*.Bass, San Francisco, Jossey

SCHNITZ, J. y YOUNG, J. E. (2000) *Models for Virtual Schooling*, Education West, april/may 2000.

SPENCER L. M y SPENCER R. H. (1995) *Competenza nel lavoro*. Milano, Franco Angeli.

Notas:

[1] Per la presentazione della ricerca utilizziamo anche materiale elaborato dai membri del team di ricerca dott.a Chiara Cambiagli e dott.a Beate Weyland, che ringraziamo per la collaborazione.