

# COVID-19, INNOVAZIONE DIDATTICA E CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO NELLE ISTITUZIONI SCOLASTICHE

## ABSTRACT

A causa della pandemia Covid-19 in pochi giorni intere comunità scolastiche in diversi paesi del mondo hanno dovuto sperimentare un nuovo tipo di didattica integralmente digitale e imparare ad utilizzare rapidamente le piattaforme e gli strumenti disponibili in rete per la gestione della classe. Obiettivo ineludibile era non interrompere il dialogo educativo-didattico tra i docenti e gli studenti, cercando di non disperdere la motivazione all'apprendimento. Prima del Covid-19, le problematiche connesse all'utilizzo delle nuove tecnologie erano considerate prevalentemente in ordine alla didattica in presenza, determinate dalla scarsa attitudine e capacità tecnica di utilizzo dei dispositivi da parte di tanti docenti. Con la sospensione delle attività didattiche e l'introduzione della didattica a distanza quale modalità ordinaria di insegnamento/apprendimento sono emerse nuove criticità, ma anche nuove e straordinarie opportunità per ripensare il modo di fare e di "essere" scuola. Quello che è accaduto nel corso del 2020 dovrà costituire oggetto di studi specifici, perché ad oggi non disponiamo ancora di evidenze per arrivare a conclusioni ragionate su ciò che probabilmente diventerà un caso paradigmatico di gestione delle crisi e di cambiamento strategico per molte organizzazioni, prime tra tutte le istituzioni educative come scuole e università. Innegabile è constatare che con un'accelerazione straordinaria si è manifestato l'enorme potenziale che un utilizzo consapevole dei dispositivi digitali può attivare per accrescere l'efficacia dell'insegnamento.

D'altra parte, Covid-19 ha accresciuto le disuguaglianze sociali e ha portato alla luce le grandi differenze che esistono tra sistemi educativi territoriali, tra scuole e tra insegnanti all'interno delle scuole. Sul piano organizzativo, la pandemia è l'esempio di una situazione emergenziale di eccezionale gravità che ha richiesto una discontinuità strategica e l'esigenza di gestire il cambiamento su una scala collettiva. Durante la pandemia i legami già deboli dell'organizzazione scolastica hanno richiesto un profondo lavoro di coordinamento per evitare le derive verso un'anarchia organizzativa. Aspetti, come le capacità di leadership didattica del DS, la presenza di una leadership distribuita, l'atteggiamento collaborativo degli insegnanti, la propensione all'adattamento, il senso di comunità, hanno mostrato tutta la loro rilevanza nel determinare il tipo di risposta che le scuole sono state capaci di dare all'emergenza.

In considerazione dello scenario descritto la presente ricerca ha come obiettivo generale quello di identificare e analizzare quali modelli organizzativi abbiano consentito una prontezza all'adattamento ai cambiamenti di contesto conseguenti alla situazione emergenziale causata dal Covid-19.

In particolare, la pandemia Covid-19 e i cambiamenti in atto nel sistema educativo italiano implicano un approccio organizzativo attento a:

- ri-focalizzare la visione educativa della scuola;
- coinvolgere attivamente gli studenti e le famiglie nei processi educativi;
- ripensare e rafforzare i rapporti tra scuole ed enti del territorio;
- ripensare i processi gestionali promuovendo una cultura collaborativa;
- valorizzare la leadership degli insegnanti anche oltre l'insegnamento.

Tali ambiti rappresentano il punto di osservazione per indagare una serie di domande di ricerca che riguardano sia le varie dimensioni del modello organizzativo sia i diversi elementi da considerare in relazione alle pratiche messe in campo per rispondere all'emergenza e alla costruzione di una comunità professionale di apprendimento.

- Quali fattori organizzativi hanno consentito una risposta adeguata alla nuova situazione emergenziale? Tali fattori preesistevano nell'istituzione scolastica? Quali sono stati invece i fattori ostativi?
- Quali modifiche al modello organizzativo nel corso della didattica digitale integrata?
- Quali fattori hanno garantito una risposta unitaria, riducendo la varianza interna e garantendo l'inclusione di tutti gli studenti? Come è stata assicurata la partecipazione e il coinvolgimento di studenti e famiglie durante il periodo della didattica a distanza?