

## L'innovazione a scuola: un fenomeno complesso

Agnese Cattaneo

Nel mondo della scuola si parla spesso di *innovazione*, ma è raro che ci si soffermi a chiarire la portata del termine o che si senta il bisogno di darle una definizione precisa.

Muovendo da questa constatazione, F. Cros sostiene che la parola *innovazione* mal sopporta di essere rinchiusa nel perimetro di una definizione, che rischierebbe di privarla di "tutta la sua magia, dell'ambiguità su cui si fonda la sua attrattiva". Dello stesso avviso è A.M. Hubermann il quale, riprendendo un'osservazione dello studioso statunitense W. Westley, sostiene che il termine *innovazione* è "seducente e ingannatore", poiché evoca le nozioni di *miglioramento* e *progresso*, mentre – a ben guardare - indica soltanto l'introduzione di qualcosa di *nuovo* e di *differente*, senza alcuna esplicita connotazione positiva.

Al di là del significato etimologico del vocabolo, si tratta evidentemente di un *concetto complesso*, di difficile delimitazione, che può essere esaminato da una pluralità di punti di vista: diversi sono infatti gli elementi dell'*innovazione* messi in luce dalla prospettiva psicologica, da quella sociologica, da quella manageriale e politica e, non in ultimo, da quella delle scienze dell'educazione.

Una possibile definizione individua nell'*innovazione* "la selezione, l'organizzazione e l'impiego creativo delle risorse umane e materiali secondo metodi inediti che permettono di raggiungere con un livello di efficacia maggiore gli obiettivi stabiliti". A completamento di questa definizione, Huberman sottolinea alcune caratteristiche di questo processo: esso costituisce un *miglioramento misurabile*, operato *intenzionalmente*, *durevole* e tale da *non manifestarsi frequentemente*.

A detta dell'Autore, le principali sfere semantiche intersecate dal concetto di *innovazione* corrispondono ai temi del *nuovo*, del *cambiamento*, del *processo* e dell'*azione finalizzata*.

E' del resto evidente che le innovazioni non hanno tutte lo stesso peso. La diffusione di buone pratiche che ha ispirato il progetto Gold Train, ad esempio, costituisce una modalità di "trasferimento delle innovazioni" molto diversa – per portata e per significato - da operazioni innovative quali l'adozione di una nuova organizzazione oraria all'interno di un istituto scolastico, oppure la messa in atto di una riforma dell'insegnamento su scala nazionale.

In ogni caso, l'*innovazione* è sempre frutto di una *scelta consapevole*, avvalorata da un processo relazionale ed intersoggettivo. Essa consiste essenzialmente in specifici comportamenti messi in atto da parte degli attori, accompagnati dalla riflessione sul *senso* attribuito alle proprie azioni e sulle conseguenze che ne deriveranno. Chiunque innovi, infatti, decide di introdurre alcuni cambiamenti nella propria pratica ispirandosi, in maniera più o meno esplicita, a precisi *valori*: indipendentemente dai suoi esiti, ogni *innovazione* è motivata da un *desiderio di miglioramento* della situazione.

Su di un piano generale, è possibile riconoscere tre diversi livelli nel *grado di cambiamento* previsto dall'introduzione di un'innovazione nell'ambito scolastico:

- 1) cambiamenti materiali, ad esempio, un nuovo impiego di spazi laboratoriali, l'adozione di un nuovo manuale, l'impiego di specifici strumenti multimediali;
- 2) cambiamenti concettuali, riferiti in genere ad elementi del programma d'insegnamento o alle modalità adottate per la trasmissione delle conoscenze;
- 3) cambiamenti nelle relazioni interpersonali, dovuti alla ridefinizione di ruoli e relazioni fra insegnanti ed alunni, e/o tra insegnanti ed esponenti dell'amministrazione, e/o all'interno del corpo docenti.

Com'è facile intuire, i cambiamenti del primo tipo sono i più semplici da attuare: un'innovazione basata unicamente sull'introduzione di nuovi materiali è senz'altro destinata a diffondersi con maggior rapidità rispetto a processi che comportino modificazioni significative anche a livello concettuale e/o relazionale. In ogni caso, la questione del *trasferimento delle innovazioni* va sempre affrontata con grande cautela.

Durate la fase iniziale di Gold Train, dedicata alla selezione delle buone pratiche da presentare nel sito, i responsabili del progetto hanno riflettuto sul fatto che alcune innovazioni si prestano più di altre ad essere riproposte in contesti diversi da quello in cui hanno fatto la loro prima apparizione.

Secondo F. Cros, simili processi richiedono innanzitutto che la pratica innovativa da diffondere soddisfi tre *requisiti fondamentali*: a) deve poter essere letta ed intesa con sufficiente chiarezza dai membri della comunità di insegnanti alla quale si indirizza; b) deve risultare interessante, cioè apportare qualcosa in più rispetto alle metodologie didattiche in uso; c) deve rivelarsi strumentale, in quanto accompagnata da indicazioni precise e puntuali sul tipo di pratiche da realizzare.

Approfondendo l'analisi, l'Autore individua alcuni elementi che contribuiscono a determinare il "*grado di esportabilità*" di un'innovazione:

- il vantaggio che ne ricaverà colui che deciderà di appropriarsene;
- la compatibilità con il nuovo contesto;
- il grado di complessità, che non deve essere troppo elevato, e la conseguente fattibilità;
- la visibilità dei risultati;
- il tempo, non eccessivo, necessario per l'adozione in un nuovo contesto;
- l'influenza che essa potrà avere sugli attori presenti nel nuovo ambito di adozione (colleghi, alunni...).

Ogni insegnante che si sia cimentato nella messa a punto o nell'adozione di pratiche didattiche innovative sa di aver raccolto una vera e propria sfida, che l'ha reso protagonista di un fenomeno complesso alla cui determinazione concorrono diversi fattori. Huberman riconosce nel processo di introduzione di un'innovazione nel sistema educativo la compresenza di *variabili intrinseche*, *variabili dipendenti dalla situazione specifica* e *variabili riconducibili all'ambiente*. Come ogni schematizzazione, questa suddivisione corre il rischio di fornire un'immagine fortemente semplificata della realtà; ciò nonostante, ci sembra possa fornire un valido spunto di riflessione e un'interessante chiave di lettura per un primo approccio al processo in questione.

<i>Variabili intrinseche</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Qualità dell'innovazione (affidabilità, validità, coerenza con le teorie scientifiche...)</li> <li>2. Costi (iniziali e permanenti)</li> <li>3. Divisibilità (possibilità di sperimentare l'innovazione su di una base limitata)</li> <li>4. Complessità (livello di cambiamento previsto, tipologia di competenze/attitudini richieste per l'adozione, procedure necessarie per assicurare una durata significativa)</li> <li>5. Comunicabilità</li> </ol>
<i>Variabili dipendenti dalla situazione specifica</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Struttura del sistema d'insegnamento in cui l'innovazione si inserirà</li> <li>2. Direzione e iniziativa (prestigio di chi la propone)</li> <li>3. Clima istituzionale presente nell'ambiente scolastico (i momenti di crisi e di insoddisfazione sono in genere i più propizi all'innovazione)</li> <li>4. Regole di funzionamento del gruppo che dovrà adottare l'innovazione</li> <li>5. Caratteristiche personali degli adottanti (motivazione, propensione al rischio, eventuali resistenze...)</li> <li>6. Ricompense e/o sanzioni (in genere hanno effetto solo sul breve termine)</li> </ol>
<i>Variabili riconducibili all'ambiente</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compatibilità tra l'innovazione ed il sistema</li> <li>2. Disponibilità del sistema ad accogliere una data innovazione</li> </ol>

### **Riferimenti Bibliografici**

CROS F., *L'innovation scolaire*, Paris, INRP, 2001

CROS F., G. Adamczewski, *L'innovation en éducation et formation*, Bruxelles, De Boeck, 1996

HUBERMAN A.M., *Comment s'opèrent les changements en éducation: contribution à l'étude de l'innovation*, Paris, Unesco, 1973.

### **Per approfondire**

GATHER-THURLER M., *Innover au coeur de l'établissement scolaire*, Paris, ESF, 2000

MONETTI V. (dir.), *Certitudes et paradoxes de l'innovation. État des lieux, états d'esprit*, Paris, INRP, 2002

RUBINACCI C., *Valutazione e sviluppo delle innovazioni: migliorare la qualità dell'offerta formativa dell'istituzione scolastica autonoma*, Roma, Anicia, 2004