

## **Professioni e metodologie nell'e-Learning: profilo evolutivo e indagine su casi recenti**

### **Le finalità**

Il presente progetto di ricerca ha assolto a due finalità fondamentali. Una prima necessità era infatti quella di registrare in modo il più compiuto possibile il novero delle nuove e vecchie professioni dell'education manageriale che sono emerse o si sono trasformate a seguito dell'evoluzione dell'e-learning. Il tentativo di sistematizzazione ha proceduto di pari passo con il tentativo di comprendere con la maggiore precisione possibile la natura effettiva dei nuovi ruoli emergenti (legati fondamentalmente alle nuove forme di tutoring, alle nuove necessità metodologiche imposte dai sistemi e – ovviamente – al presidio delle nuove tecnologie). Questa finalità generale ha messo anche in luce alcune sostanziali trasformazioni cui stanno andando incontro i tradizionali ruoli che a vario titolo operano nel campo della formazione manageriale: docenti, 'progettisti', referenti delle risorse umane e dello sviluppo, consulenti, etc.

Accanto a questa prima finalità, il progetto di ricerca si poneva lo scopo di sondare le trasformazioni che l'e-learning ha provocato nei processi formativi e nei metodi di progettazione dell'apprendimento. Tale sondaggio è oggi più che mai oggetto di attenzione, in quanto la relativa maturità delle tecnologie e l'esperienza nella fruizione da parte delle aziende stanno provocando una progressiva unificazione e standardizzazione dei sistemi di e-learning design.

### **La struttura**

Seguendo l'impulso dato da queste due finalità, il progetto si è articolato strutturandosi attorno a tre forme di indagine ed analisi:

- La 'storia', ovvero una ricostruzione dell'evoluzione della Formazione a Distanza e dell'e-Learning,
- Le 'storie' ovvero il resoconto dettagliato e documentato di due recenti progetti di e-Learning presso grandi organizzazioni italiane,
- 'Le chiose' ovvero una serie di spunti interpretativi emergenti dalle storie narrate.

*La storia.* Il percorso storico proposto è un tentativo di lettura di sintesi del processo evolutivo che rappresenta una inevitabile premessa allo scenario attuale: riteniamo infatti non si possa parlare di e-Learning senza conoscere le esperienze e il percorso di sperimentazioni che hanno portato da rudimentali (almeno viste con gli occhi di oggi) esperienze di Formazione a Distanza e autoformazione all'ingresso tumultuoso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Non possiamo parlare di e-Learning senza una – sia pure breve – riflessione sui modelli psicologici e di apprendimento sottesi a queste esperienze.

*Le storie.* La narrazione può essere un modo di conoscere e un modo di comunicare, e in questo senso un approccio narrativo può essere in grado di offrire "metafore complesse per fenomeni complessi", senza la pretesa di entrare in competizione con l'approccio logico-scientifico, bensì con l'aspirazione di raccontare una "buona storia"<sup>5</sup>. La narrazione di una storia può così aiutarci a comprendere la complessità degli eventi e del fenomeno che intendiamo indagare: nella scelta delle storie e nella modalità con cui queste sono narrate emerge una presa di posizione di chi scrive, vi

---

<sup>5</sup> Cfr. l'introduzione di Silvia Gherardi a Barbara Czarniawska, *Narrare l'organizzazione*, Edizioni di Comunità, 2000: pagg. 3-12.

sono già – implicite o esplicite – chiose e commenti, interpretazioni e giudizi, tradendo così lo spirito di un approccio narrativo. Ma sono spesso a disposizione del lettore anche gli artefatti originali nei quali è possibile ritrovare e valutare autonomamente il dato originario.

*Le chiose.* Innanzitutto, l'espressione più corretta sarebbe glossa, ma il termine ha oggi subito – soprattutto nel suo derivato glossario – una accezione un poco differente dall'originale andando di fatto a indicare una semplice raccolta di definizioni di termini complessi. Come è noto, la *glossa* – o *chiosa* – è in origine una annotazione interlineare o a margine apposta a un manoscritto a illustrazione e commento del suo contenuto. Una forma di esegesi che conosce il suo massimo sviluppo con i giureconsulti bolognesi del XII e XIII secolo: dalla semplice spiegazione di un termine fino all'interpretazione critica di un intero testo di legge, le chiose dei glossatori bolognesi rivoluzionarono il diritto e il sistema delle fonti giuridiche dell'Europa, in quello che è stato definito *un Rinascimento giuridico*. L'obiettivo di quelle pagine è dunque quello di “chiosare” alcune storie di e-Learning, affiancando alla lettura di documenti originali relativi a progetti di e-Learning brevi annotazioni ma anche piccoli “trattati” a commento e interpretazione del testo. La speranza – ambiziosa – è di contribuire con queste glosse a un Rinascimento dell'e-Learning.

## **I risultati**

Le evidenze emerse dall'indagine longitudinale di due ‘storie’ recenti di progetti eLearning contribuiscono effettivamente ad arricchire le tassonomie ormai consolidate in letteratura sui profili e sui metodi della formazione mediata dalle nuove tecnologie, ma soprattutto mettono in luce alcune criticità non ancora risolte dai modelli di adozione vigenti.

Emerge in particolare in tutta la sua criticità l'attuale sbilanciamento di un modello ‘technology-driven’ (la piattaforma tecnologica determina tutto il ciclo di vita della formazione online, metodi e obiettivi formativi compresi) a scapito di formule più attente all'apprendimento e alla capacità di rielaborazione pragmatica. Questo sbilanciamento si dimostra tanto più pericoloso quanto più tali piattaforme ascrivono a sé percorsi di formazione manageriale e non solo tecnico-addestrativa.

A mo' di cane che si morde la coda, la stessa tecnologia si dimostra estremamente onerosa in termini di costo, inducendo spesso le aziende a cercare livelli di efficientamento e di standardizzazione che ledono pesantemente gli stessi obiettivi formativi per cui l'investimento tecnologico era stato giustificato.

La stessa convergenza dei sistemi LMS (Learning Management System) verso l'atomizzazione delle competenze, la definizione di standard condivisi di progettazione e l'enfasi sul concetto di ‘modularità’ e riusabilità appare nei casi esaminati come estremamente complicata all'atto pratico e non così efficiente come le attese avrebbero fatto ipotizzare.

La proliferazione di nuovi ruoli al confine tra formazione, metodologia dell'apprendimento e tecnologia genera inoltre numerose difficoltà di comprensione e di allineamento dei rispettivi linguaggi.

Particolarmente interessante è risultata l'analisi delle modalità di fruizione, in cui si registra lo iato forse maggiore tra la maggior parte dell'e-Learning oggi disponibile sul mercato e le attese dei suoi fruitori. Se infatti da un lato la mediazione delle tecnologie offre all'utente una maggiore arbitrarietà e un migliore spazio di movimento rispetto all'atto formativo tradizionale, dall'altro i sistemi vigenti sembrano progettati apposta per diminuire quanto possibile tale spazio discrezionale, sacrificando un'effettiva indagine dei bisogni formativi agli imperativi metodologici delle piattaforme. Ne deriva una sostanziale difficoltà nel garantire la partecipazione e – ove questo si verifica in modo costante – nel misurarne l'effettivo apprendimento.

Infine, i casi dimostrano che l'ampliamento delle figure professionali coinvolte nei processi di formazione in conseguenza dell'introduzione del medium tecnologico pongono una doppia sfida alla formazione tradizionale: da un lato, s'impone la necessità di contrastare la riduzione a mera funzione di 'content development', che significa l'anticamera di un più definitivo esaurimento del ruolo; dall'altro, si afferma il bisogno di confrontarsi con maggiore competenza e capacità integrativa con le nuove formule e formati tecnologici di apprendimento: una competenza essenziale per riassicurare il bilanciamento tra formazione 'technology driven' e 'learning driven'.