

Un nuovo paradigma per la formazione e-learning

di Tomaso Tiraboschi

Iniziamo con lo smantellare uno degli stereotipi più consolidati relativi all'*e-learning*: in contesto aziendale questo tipo di formazione non è né economica, né rapida, né efficace nell'immediato, nonostante il clamore che circonda questa metodologia, vediamo perché.

L'*e-learning*, se strutturato in termini di efficacia e qualità, richiede un cospicuo investimento in termini temporali ed economici nella fase di preparazione, ma non sono solo questi i fattori ai quali ci riferiamo. L'apprendimento in realtà organizzative non può più essere indistinto rispetto al personale in formazione, deve tener conto delle priorità di ciascun utente, dello stile di apprendimento e di quali competenze necessita. Si viene così a definire un nuovo paradigma per l'apprendimento, in buona parte autogestito e auto-organizzato, che prenda in considerazione anche strategie metacognitive personali di apprendimento per lo sviluppo delle abilità in un contesto dove la formazione è pensata come *lifelong learning*. È chiaro che se si vuole ottimizzare un apprendimento lungo quanto la propria vita, è fondamentale capire come si impara il processo cognitivo che sta alla base (una sorta di imparare ad imparare). In rete, inoltre, bisogna considerare che l'apprendimento è per natura collaborativo, basato non solo su teorie costruttiviste ma anche connettiviste, in cui si aggregano comunità di apprendenti, esperti, facilitatori *online* e insegnanti. Si tratta, in buona sostanza, di sviluppare una cultura formale dell'apprendimento in un contesto organizzato che sia vivace, attiva e dedicata, che sia parte integrante dell'azienda, non un evento isolato e parallelo alle attività lavorative.

Perché ciò avvenga, è necessario un nuovo paradigma per la costruzione di un ambiente di apprendimento che tenga conto di alcuni aspetti strategici (cfr. Oliver Serrat, *E-Learning and the workplace* in *Knowledge Solution*, 2010, n. 95). Primariamente di una strategia aziendale che consideri l'educazione adulta e continua come fattore potenziale dell'organizzazione, dove *vision* e obiettivi aziendali siano sottoforma di fabbisogni di apprendimento. Inoltre è cruciale una politica dell'apprendimento in cui l'azienda si configuri come *learning organization*, vale a dire una organizzazione che impernia la propria crescita sull'apprendimento delle azioni e dell'esperienza dei propri membri e beneficia delle competenze che vengono sviluppate creando così un circolo virtuoso. L'apprendimento, *coaching* e *mentoring* sono responsabilità condivise tra i diversi livelli aziendali per i quali l'accesso alle opportunità di training è equo e considerato necessario per una riqualificazione dei ruoli all'interno dell'azienda. Fondamentale è la costituzione di un portfolio formativo per il dipendente e di un patto formativo da parte dell'azienda. Questi strumenti hanno lo scopo di incoraggiare l'apprendimento stesso, la creatività, l'innovazione, l'acquisizione, il trasferimento e l'uso delle competenze, oltre a dimostrare l'impegno dell'azienda e del personale. Pertanto, in questo *frame*, la gestione della formazione in senso lato assume un ruolo prioritario nell'architettura aziendale con finanziamenti *ad hoc* in cui avviene una chiara interpretazione della relazione tra il capitale intellettuale dell'azienda e il suo ruolo nel mercato.

Il percorso formativo che deriva da questo paradigma deve tener conto di sei elementi chiave:

1. fornire attività formative intense, impegnative e qualitativamente elevate;
2. costruire un contesto coinvolgente in cui le attività formative siano tra loro intrecciate così da creare una struttura e una trama degli eventi nella loro globalità;

3. dare molteplici possibilità di ricevere *feedback* attraverso opportunità differenziate (non solo da parte del docente o del facilitatore, ma anche tra pari);
4. considerare i mezzi più appropriati per l'accesso e la consegna degli eventi formativi;
5. assicurarsi che il design previsto per il percorso formativo (sia nel suo complesso, sia delle singole attività) sia appropriato per il contesto in cui verrà visualizzato;
6. tener presente l'impatto sociale, personale e ambientale delle attività previste.

Ciò considerato, è chiaro che l'*e-learning* non può essere né immediato, né tantomeno economico. Oltre a ciò, l'impostazione qui proposta per formazione via *e-learning* di seconda generazione (*e-learning 2.0*) si lascia alle spalle sia gli insuccessi dei primi programmi, basati più sull'economia che sull'educazione, sia la prassi odierna di inserire la formazione in azienda come organo indipendente da essa ed indifferente alle specificità aziendali. I mutamenti tecnologici che possono dare alla formazione un respiro più ampio e un ruolo fondamentale sono evidenti, dal *cloud computing* al *mobile learning*, non resta che cogliere la sfida e capovolgere alcuni dei principi sui quali poggia la costituzione di un'organizzazione aziendale. Soddisfazione e condivisione dei bisogni formativi, e la loro applicazione effettiva, diventano uno dei volani dell'azienda moderna, primo passo per contraddistinguersi sul mercato come espressione d'avanguardia.

Tomaso Tiraboschi
Ricercatore Adapt