

ESTRATTO DA:

“ Relazione di Valutazione

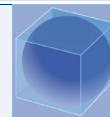
Progetto Leonardo HeLPS

(Cod. I/04/B/F/PP-154112 del programma comunitario Leonardo)

dott. Stefano Berti

www.studioberti.it

Data: Cancelli di Reggello, 31 Gennaio 2007 “



SOMMARIO

1	PREMESSA	3
2	LE RIFLESSIONI SUGLI OBIETTIVI E SULLA IMPOSTAZIONE DEL PROGETTO	3
3	ALCUNE RIFLESSIONI SUL CONTESTO DEL MERCATO DELL'ELEARNING	3
3.1	La situazione in essere.....	3
3.2	Cosa possiamo apprendere (e cosa non) dalle esperienze USA	4
3.3	Le riflessioni che emergono dal contesto verso il progetto.....	6
4	IL METODO DI VALUTAZIONE UTILIZZATO	6
4.1	Gli aspetti chiave	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.1.1	Il metodo	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.1.2	I contenuti.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.1.3	L'innovazione tecnologica / di prodotto	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.1.4	Gli altri aspetti	Errore. Il segnalibro non è definito.
	Le scelte operative.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.2	i riferimenti metodologici.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
5	LA VALUTAZIONE DEL PROCESSO DI LAVORO	6
5.1	L'importanza metodologica ed operativa dei Focus Group	Errore. Il segnalibro non è definito.
6	LA VALUTAZIONE DEI CONTENUTI PRODOTTI	7
6.1	L'integrazione interdisciplinare e transnazionale.....	7
6.2	I risultati ottenuti in termini di contenuti	9
6.2.1	Capitoli generali di particolare interesse	10
6.2.2	Capitoli monografici di particolare interesse	10
7	I PUNTI DI FORZA ESCLUSIVI DEL PROGETTO	12
7.1	Il metodo.....	12
7.2	I paradigmi.....	12
7.3	Il libro.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
8	APPENDICE - VARIAZIONI IN CORSO D'OPERA SUI PRODOTTI DA REALIZZARE	ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.
9	BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE.....	13



1 PREMESSA

Valutare un ambizioso progetto nel campo dell'eLearning presenta una serie di difficoltà concettuali, legate proprio alla innovatività del contenuto trattato.

E' facile cadere preda dei tradizionali errori di valutazione, studiati soprattutto per le decisioni manageriali (Bazerman), ma legati in larga parte all'insieme dei processi valutativi (Scott Pous), nonché ai modelli cognitivi stessi della persona (Haley).

E' facile ancorarsi alle proprie abitudini cognitive: persistere nei modelli di riferimento finora utilizzati con successo, o al contrario eccedere in disponibilità piuttosto che venire colpiti in modo eccessivo da aspetti che ci colpiscono per la propria vividezza.

Di fronte ad una realtà nuova possiamo infatti esagerare nel cercare di interpretarla con paradigmi vecchi, e quindi finire per rifiutarne proprio gli elementi più qualificanti, oppure al contrario farci prendere dall'entusiasmo per la novità e finire per vedere quello che desideriamo vedere (secondo il fenomeno detto di *wishful thinking*).

Non esiste una macchina per evitare questi rischi: metodologicamente l'approccio migliore per mitigarli sembra quello di esserne consapevoli, e dare quindi la massima visibilità ai criteri che si sono utilizzati ed alle scelte che si sono effettuate ai fini della valutazione effettuata.

.....

2 LE RIFLESSIONI SUGLI OBIETTIVI E SULLA IMPOSTAZIONE DEL PROGETTO

Il progetto presenta obiettivi molto ambiziosi, sia che si guardi all'impostazione iniziale (HeLPS1) sia soprattutto se si guarda alla formulazione finale (HeLPS2)¹

.....

3 ALCUNE RIFLESSIONI SUL CONTESTO DEL MERCATO DELL'ELEARNING

3.1 LA SITUAZIONE IN ESSERE

Nel campo dell' e-Learning le varie statistiche complessive, sul mercato Europeo e su quello italiano (di IDC piuttosto che di Assitel o di Assinform) parlano di un mercato ormai importante (la previsione 2006 per l'Europa, fatta un paio di anni prima, parlava di 3,5 Miliardi di Euro, con **tassi di crescita mai inferiori al 50% annuo**, con l'Italia in risalita dal sesto al quarto posto ma che oggi varrebbe, come mercato eLearning, **non meno di mezzo miliardo di euro**).

Eppure.....

Eppure girando fra gli addetti al settore non si respira quell'aria di "corsa all'oro" che questi numeri farebbero ritenere.

Anzi, non manca chi si lamenta di investimenti che non hanno avuto il risultato atteso.

¹ Vedi, in appendice, l'estratto da HeLPS2 relativo alle variazioni in corso d'opera dei prodotti finali di progetto



E' possibile capire perché? E questo, quanto ci aiuta a valutare il progetto Leonardo HeLPS? Parleremo di questo negli altri paragrafi di questo capitolo.

3.2 COSA POSSIAMO APPRENDERE (E COSA NON) DALLE ESPERIENZE USA

Il mercato dell'e-Learning in Europa e negli Stati Uniti presenta alcune differenze ormai assodate: in parte legate alle differenze medie nel mercato del lavoro (differenze medie perché il mercato del lavoro in Europa e' particolarmente diverso nei diversi contesti-paese) in parte intrinseche. In Europa (Völkl):

- C'e' domanda di localizzazione vicino al cliente dei servizi e-Learning, anche in termini di infrastrutture tecnologiche
- Abbiamo un mercato granulare con differenti leggi, lingue, colture, metodi di apprendimento e differenze del posto di lavoro: in termini strutturali e di atteggiamento
- Il rispetto degli standard e' visto generalmente come condizione indispensabile

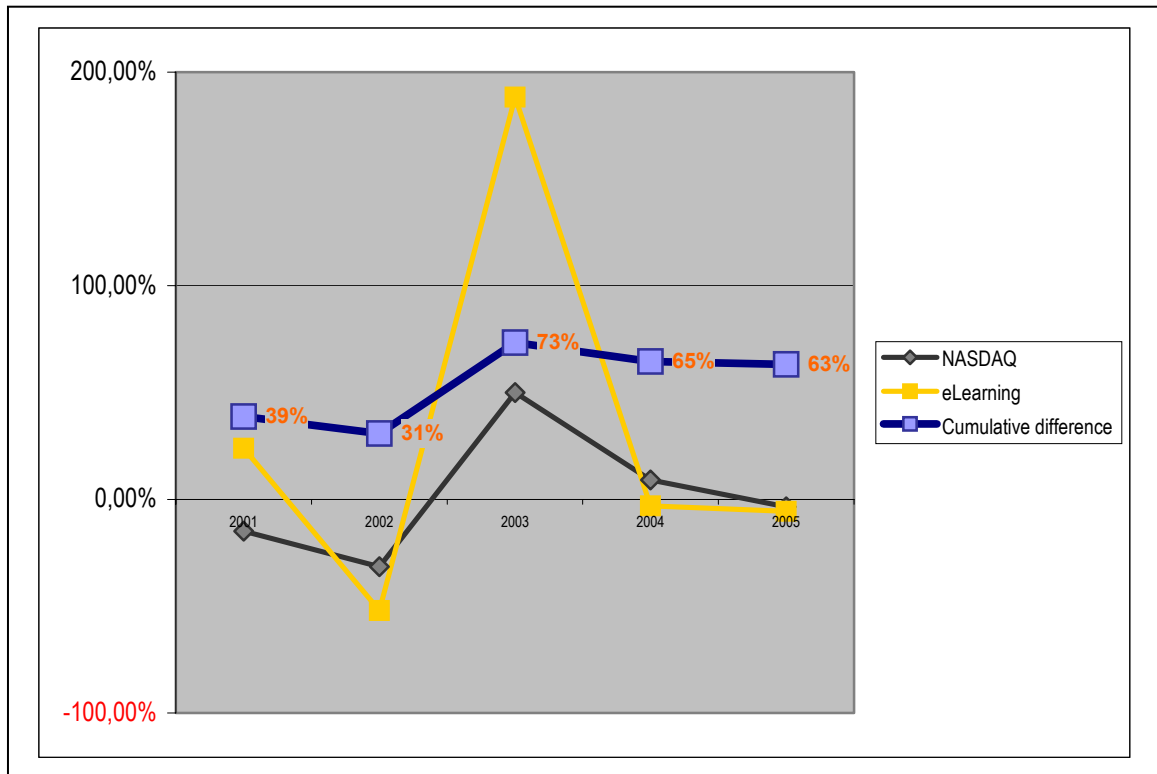
Questo non toglie pero' che vi sono una serie di similitudini (sempre Völkl), e non toglie il fatto che l'e-Learning, almeno come realtà di business, e' negli USA qualche anno avanti rispetto all'Europa. Per cui e' interessante andare a vedere sui dati più concreti² cosa e' successo: diciamo negli ultimi cinque-sette anni.

Il grafico riportato ad inizio pagina successiva rappresenta una elaborazione dell'autore sui dati delle quotazioni di borsa nel quinquennio 2001-2005 al NASDAQ, raffrontate con i dato NASDAQ complessivi.

L'impressione e' duplice:

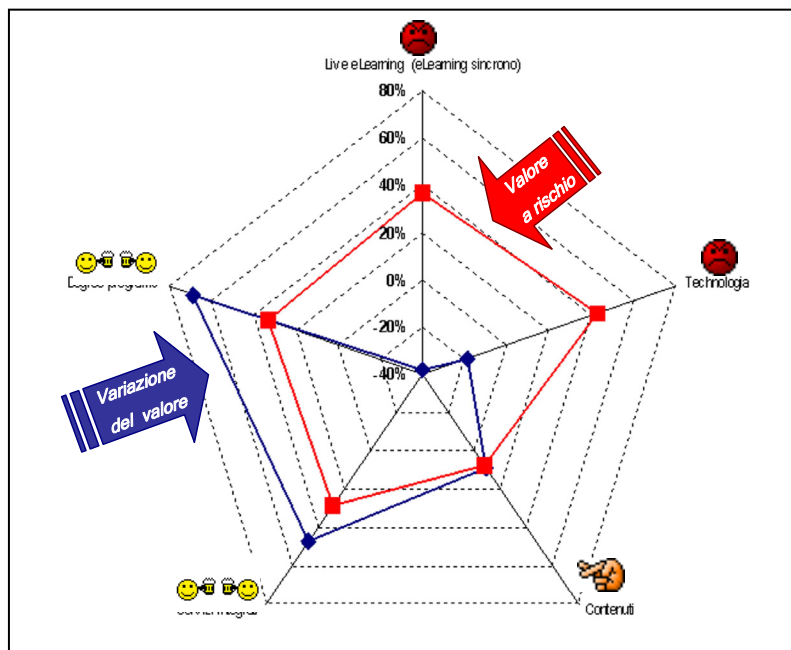
- E' una corsa all'oro (+63% cumulativo rispetto all'indice NASDAQ)
- Da affrontare con sufficienti capitali e cuore ben saldo (variazioni fino al 200% circa)

² Ho utilizzato le quotazioni di borsa delle aziende fornitrici di e-Learning: tra cui alcune realtà assimilabili in termini metodologici alle nostre scuole: quelle ad esempio che forniscono *Degree Programs*



Ma e' solo questo che possiamo vedere? Nel grafico a lato sono riportate, segmentate per tipo di servizio offerto dalle aziende in questione, i guadagni complessivi in termini di:

- Variazione del valore di borsa (tracciato blu nel diagramma a radar)
- "valore a rischio", legato al valore di borsa, che rappresenta un indicatore della rischiosità dell'investimento: in e-Learning nello specifico (tracciato rosso nel diagramma a radar): anche questo in relazione ai diversi tipi di servizi.



Cosa ci leggiamo?



- C'è chi brinda (mediamente nei settori dei Degree Programs e dei Servizi Integrati, oggettivamente abbastanza vicini ad HeLPS³)
- chi è perplesso (mediamente nella fornitura di contenuti e-Learning)
- chi si dispera (mediamente avendo scommesso sulle tecnologie e sull'e-Learning sincrone) .

Alcune considerazioni (per esempio quelle legate alla criticità dell'e-Learning sincrone) forse sono trasferibili, perché legate alla tecnologia.

Altre sicuramente no, ma attenzione: la teoria del rischio finanziario dice che devo calcolare il rischio sullo scenario peggiore, anche se non su quello catastrofico.

Traduciamo questo nel nostro caso.

- Si deve prendere il grafo in rosso in serissima considerazione, anche se si ritiene che quello in blu non corrisponde alla situazione in cui ci troviamo.
- Le scelte di fondo nell'orientamento, che caratterizzano un progetto connesso con l'e-Learning, hanno una rilevanza superiore a qualunque aspettativa tradizionalmente intesa.

3.3 LE RIFLESSIONI CHE EMERGONO DAL CONTESTO VERSO IL PROGETTO

Stante che i dati su cui si è lavorato nel paragrafo precedenti sono ancorati a cose estremamente concrete, cioè ai soldi, ne consegue che nel valutare le possibilità che si schiudono di fronte ai risultati di un progetto innovativo in e-Learning non basta chiedersi quanto i risultati ci paiono interessanti, ma quanto il metodo seguito per catalizzarli garantisce un adeguato ascolto delle esigenze emergenti.

E su questo punto il progetto Leonardo HeLPS si offre alle valutazioni più interessanti, stanti:

- Sia il metodo di lavoro che i risultati: in termini di cosa si attendono, come caratteristiche concrete delle figure professionali, attori diversificati e qualificati (in grado di influenzare a medio termini il mercato dell'e-Learning)
- La rilevanza metodologica che questi risultati assumono come guida per la realizzazione dell'insieme dei prodotti concretizzati.

4 IL METODO DI VALUTAZIONE UTILIZZATO

.....

5 LA VALUTAZIONE DEL PROCESSO DI LAVORO

.....

³ Questa vicinanza è collegata anche ad uno dei punti di forza esclusivi del progetto: il paradigma e-Didactic. Per questi aspetti si veda il paragrafo sette



6 LA VALUTAZIONE DEI CONTENUTI PRODOTTI

Parleremo essenzialmente dei contenuti pubblicati anche nel libro: sia perché esso da visibilità ad ampia parte dei contenuti prodotti, sia perché le parti più interessanti⁴ fra quelle che non trovano spazio nel libro (la dinamica degli obiettivi e la caratterizzazione europea dei Focus Group) sono già stati trattati (rispettivamente al capitolo due ed al capitolo cinque).

6.1 L'INTEGRAZIONE INTERDISCIPLINARE E TRANSNAZIONALE

L'aspetto più interessante del libro (nel senso dei contenuti che riporta e del modo con cui li presenta) e' costituito dal grado di integrazione che si percepisce fra i contenuti, nonostante si tratti di contenuti ampiamente diversificati e redatti da attori anch'essi ampiamente diversificati.

Partiamo da questo secondo aspetto: leggendo i CV degli autori si nota una amplissima diversificazione: come laurea (anche se prevalgono quelle scientifiche), come attività attuale prevalente, come caratteristiche del partner in cui operano.

Laurea in	Attività	Tipo partner
Telecomunicazioni	Coordinatore	Associazione
Matematica e chimica	Consulenza e mediazione	Centro per l'impiego
Formazione	Coordinatore	Centro per l'impiego
	Amministratore Delegato	Consorzio
Ingegneria	Docente	Consorzio
Filosofia	Responsabile qualità	Consorzio
Ingegneria	Docente	Ente formazione
Sociologia	Dirigente scolastico	Scuola
Fisica	Docente	Scuola
Informatica	Docente	Scuola
Ingegneria	Docente	Scuola
Lettere	Docente	Scuola
Ingegneria	Docente	Scuola
	Docente	Scuola
Informatica	Coordinatore	Software House
Scienze	Docente	Università

⁴ Più interessanti secondo i criteri esposti nel capitolo quattro



Abbiamo sintetizzato questa diversificazione nella tabella riportata a pagina precedente: tabella estremamente semplificata, in cui abbiamo riportato una indicazione talvolta imprecisa della laurea, dell'attività e delle caratteristiche del partner: semplificata ed imprecisa, ma utile allo scopo di definire un quadro d'insieme leggibile al di là dell'estrema diversificazione dei titoli e delle diciture utilizzati nei diversi contesti-paese e nei diversi contesti-organizzazione⁵.

Libri con questo tipo di diversificazione negli attori (e , come vedremo meglio dopo, nei contenuti trattati) sono comunemente simili più a delle antologie che a dei testi integrati: il che ne riduce la fruibilità in termini complessivi.

Si e' cercato di capire come in questo caso gli autori sono riusciti a mitigare con particolare efficacia il rischio di scarsa correlazione fra le parti.

Per effettuare questa valutazione si sono raggruppate le parti per orientamento dei contenuti, individuando tre aree tematiche

- Area tematica relativa a contenuti concettuali (area concettuale)
 - Parte prima: la scienza didattica ed i suoi modelli operativi
 - Parte terza: e-Didactis: un paradigma didattico per l'e-Learning
- Area tematica relativa a contenuti sulle tendenze (area tendenze)
 - Parte quarta - e-Learning avanzato
- Area tematica relativa a contenuti applicativi/operativi (area operativa)
 - Parte seconda: e-Learning: tecnologie e metodologie
 - Parte quinta: implicazioni organizzative dell'e-Learning
 - Profili professionali avanzati per l'e-Learning

Si e' poi analizzato la corrispondenza fra autori ed aree tematiche, e ne e' emersa una chiave di lettura che riteniamo significativa:

	ITIS Giordani Italia	Altri Partner Italia	Partner Grecia	Partner Irlanda	Partners Romania	Partner Spagna	Svizzera
Area concettuale	X						
Area tendenze	X	X					
Area operativa	X	X	X	X	X	X	X

⁵ Nella tabella ci sono degli spazi deliberatamente bianchi in corrispondenza di contenuti che non emergevano con chiarezza dai CV.



Nella tabella leggiamo una **forte regia**, basata sulla competenza peculiare, ed un'ampia partecipazione (totale in termini di paesi) nella redazione dei contenuti.

Al di là delle ulteriori attribuzioni di compiti ai diversi partner (es.: compiti sulle infrastrutture tecnologiche piuttosto che sulla qualità) ci sembra sia emersa, nei fatti del progetto, una modalità di rapportarsi all'interno che appare del tutto in linea con quella che avrebbe potuto essere disegnata per via teorica.

E che **sicuramente va al di là** di quanto emergeva fra le cose previste negli atti iniziali del progetto.

I documenti ufficiali (HeLPS1 ed anche HeLPS2), per la loro natura, sottolineano infatti ampiamente il coinvolgimento e la regia in termini di qualità e Project Management (in senso corrente/tradizionale del termine): ma non sottolineano adeguatamente queste modalità di regia professionale.

Ed il risultato ottenuto è un **valore aggiunto importante**, che configura nei fatti una **modalità di Project Leadership / Project Management** da considerare fra le **pratiche degne di adeguata segnalazione e di ampia diffusione**.

6.2 I RISULTATI OTTENUTI IN TERMINI DI CONTENUTI

Il libro, per qualità e dimensione, rappresenta senza alcun dubbio un punto di forza esclusivo di questo progetto, ed in tal senso verrà ripreso al paragrafo sette. In questo punto ci limitiamo ad una valutazione puntuale (e non complessiva) dei contenuti specifici

La coerenza interna dei contenuti complessivi emersi dal progetto, e riportati anche nel libro, assieme alla diversificazione dei contenuti specifici delle diverse parti e dei diversi contributi, rende il libro stesso, nonché tutta la documentazione di cui rappresenta il vertice, adatto ad una duplice lettura:

- **Complessiva**, per chi è interessato ad un quadro complessivo dell'e-Learning, dei suoi fondamenti concettuali e tecnologici, delle tendenze e delle modalità per fruirne in contesti diversificati.

Lettura particolarmente interessante, ma forse non favorita da un **titolo** "Dalla Didattica alla e-Didactics" sicuramente stimolante per gli addetti ai lavori ma presumibilmente **un po' esoterico** per platee più ampie.

In questa lettura, fra gli addetti ai lavori, si percepisce una continuità di sviluppo -e di rispetto del paradigma della semplicità- fra

- le regole definite in Leonardo TES per la produzione dei contenuti e-Learning
- i percorsi e gli schemi ben più complessi definiti nel contesto HeLPS

- **Per temi**: il libro -come peraltro il progetto sin dalla sua definizione iniziale- è indirizzato ad un insieme di figure e specializzazioni così ampio da essere difficilmente totalmente riscontrabili, *hic et nunc*, non dico in una sola persona ma in una sola organizzazione: tranne che in certi settori di ricerca/sviluppo, che ho chiamato di "addetti ai lavori". E quindi?

Già sfogliando il libro si vede che, di là della lettura complessiva per addetti ai lavori, i singoli contenuti si prestano ad una fruizione differenziata.

Analizzeremo a riguardo, qui di seguito, i singoli contenuti che ci sembrano più meritevoli di una ampia diffusione



6.2.1 Capitoli generali di particolare interesse

Particolarmente utili ci paiono i lavori che stanno dietro ai capitoli 2 e 3 della prima parte da un lato, dall'altro ai capitoli 1 della seconda parte ed 1 della quinta parte:

I capitoli 2 e 3 della prima parte

- La progettazione formativa
- La gestione dei processi didattici

rispondono ad una esigenza fondamentale nel mercato dell'e-Learning: fornire, alle persone che arrivano a questo campo provenendo dal software le conoscenze metodologiche e concettuali sulla formazione, aiutando a superare l'abitudine diffusa a pensare che si possa affrontare ogni progetto di e-Learning come si affrontano quelli relativi al solo addestramento su specifiche procedure informatiche

I capitoli 1 della seconda parte ed 1 della quinta parte

- Tecnologie per l'e-Learning
- I sistemi e-Learning e la loro gestione

sono duali agli altri due, e come tali altrettanto rilevanti: consentono a chi si avvicina all'e-Learning, provenendo dalla formazione e/o dalla scienze umane, di superare la barriera d'ingresso del linguaggio tecnologico, nonché di superare l'abitudine diffusa a pensare che si possa affrontare un progetto di e-Learning fondamentalmente mettendo in formato elettronico i contenuti.

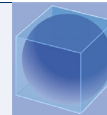
Particolarmente utili ci paiono i contenuti e lo sforzo progettuale che stanno dietro ad alcuni capitoli monografici.

6.2.2 Capitoli monografici di particolare interesse

- Innanzi tutto, aver tradotto in termini di metodo, schemi e linee guida il lavoro svolto tramite i Focus Group pone le basi per diffondere un metodo di lavoro che mi sembra, come già esplicitato al capitolo relativo, il punto di svolta del progetto. Poi:
- L'e-Simulation, che appare una tecnologia/metodologia con prospettive particolarmente interessanti: stimola infatti la dimensione ludica.
 - Potremmo spiegare quanto e' importante questo stimolo per via teorica,
 - Presentandolo come sentiero da percorrere per portare l'e-Learning anche nelle dimensione del saper essere, uscendo dal ridotto del saper fare.
 - Proseguendo a spiegare in quale trend potenzialmente si colloca questa tecnologia/metodologia, potremmo spingerci ad argomentare che stimolare la dimensione ludica rappresenta potenzialmente un passo altrettanto importante di quello di stimolare le associazioni deboli: avvenuto con gli Hyperlink (col Word Wide Web , in buona sostanza).

La spiegazione più coerente con l'approccio metodologico che abbiamo seguito in tutta al relazione e' pero' basata su alcuni dati, relativo all'utilizzo concreto di Internet.

Nell'ultima settimana del Gennaio 2007, sul sito www.download.com , e' riportata questa tabella dei programmi più scaricati nella settimana.



Programma	Funzione	Numero download ultima settimana
Webroot	Adware e Spyware removal	1.690.395
Spyware Doctor	Adware e Spyware removal	1.336.174
AD-Aware Personal Edition	Adware e Spyware removal	816.346
Bit Comet	File Sharing	793.291
LimeWire	Media search tool	673.295
ICQ	Chat	480.114
WinZip	Compressione files	362.953
BearFlix	Video	354.665
Register Mechanic	Utility di sistema	349.386
Bit Torrent	File sharing	347.579

Ai primi posti troviamo programmi per la gestione della privacy (occorre spiegare perché?), programmi per File Sharing e Chat, programmi per video: oltre ovviamente a qualche utilità di sistema/gestione files.

Su Internet si gioca, si parla, si condividono conoscenze e storie.

L'e-simulation si indirizza al modo con cui viene vissuto Internet, e quindi si presenta come particolarmente promettente, perché "nuota nel verso della corrente".

- L'e-stage puo' favorire la flessibilità in ingresso nel lavoro, di cui e' inutile sottolineare l'interesse.

Meriterebbe una sperimentazione ampia, al di là dei limiti di un singolo progetto Leonardo: più ampia come quantità e come differenziazione in termini di qualifiche e di contesti-paese.

- La sua connessione con il telelavoro riporta infatti a situazioni molto diverse nelle prassi attuali, con le maggiori diffusioni di questa modalità, anche nella forma più forte di telelavoro domiciliare dipendente, nei paesi scandinavi e nel Regno Unito, non presenti nella collaborazione.
- Per quanto riguarda l'Italia va però ricordato che il Telelavoro e' stato appena rilanciato: nell'accordo del 18 Gennaio far Governo e Sindacati per la riorganizzazione della Pubblica Amministrazione Centrale
- La completezza degli altri contenuti riportati nel libro (ed il loro grado di dettaglio) appaiono entrambi in ampiamente in linea, in termini sostanziali, con gli obiettivi del progetto: semmai il rischio e' quello che vengano troppo "presi sul serio",

Il rischio e' che tali contenuti, che in un contesto dinamico come l'e-Learning non possono che essere un punto di partenza, da adattare e rinnovare costantemente, vengano interpretati come un punto di arrivo su cui irrigidirsi.

Ma questo al momento e' un *Happy Problem*: l'auspicio che riteniamo importante e' che nascano ulteriori momenti di diffusione.



7 I PUNTI DI FORZA ESCLUSIVI DEL PROGETTO

.....

7.1 IL METODO

.....

7.2 I PARADIGMI

.....

7.3 IL LIBRO



8 BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE

Bazermann) - Max H. Bazerman, Judgment in Managerial Decision Making - Wiley (5 edizione nel 2001)

Becker) Brian E. Becker, Mark A. Huselid, Dave Ulrich The HR Scorecard Linking people, strategy, and performance - Harvard Business School Press

De Bono) Edward De Bono - Creatività e pensiero laterale- Superbur 1998

De Masi) Domenico De Masi La fantasia e la concretezza. Creatività individuale e di gruppo Rizzoli 2003

Fitz) Jac Fitz-enz, The ROI of Human Capital Measuring the Economic Value of Employee Performance - AMACOM 2000

Haley) Husha C.V. Haley Cognitive trails in strategic decision making Atti del convegno ARTIS - Elea 1992

HeLPS1) Progetto Leonardo HeLPS - Formulario definitivo - 13 Febbraio 2004

HeLPS2) Progetto Leonardo HeLPS - Piano di lavoro e prodotti - 31 Agosto 2006

Kaplan) Kaplan e Norton, The Balanced Scorecard, Harvard Business School Press, 1996

Nickols) Fred Nickols - A Stakeholder Approach to Evaluating Training-Distance Consulting - www.nickols.us

Neely) Andy Neely and Chris Adams Perspectives on Performance: The Performance Prism www.performance-measurement.net

Scott Pous) - The Psychology of Judgment and Decision Making -Mc Grow-Hill 1993

SPIMI) San Paolo IMI - Bilancio Sociale 2004 - www.sanpaoloimi.com

Völkl) Christian Völkl and Folkert Castelein - Learning in the Old World: a reflection on the European eLearning situation - Intellinex Europe June 2001

Watzlawick) Paul Watzlawick, Change: la formazione e la soluzione dei problemi, Astrolabio,1974