ItaliaOggi
27-SET-2004 da pag. 36
Quotidiano Milano Direttore: Paolo Panerai Lettori Audipress 173000

Settore in crescita anche nel 2004. Più alte le retribuzioni di chi lavora a progetto

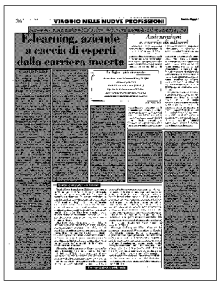
E-learning, aziende a caccia di esperti dalla carriera incerta

DI GABRIELE FRONTONI

L'e-learning avanza col vento in poppa. Lasciata alle spalle una partenza difficile, complice il ritardo nella diffusione della banda larga e lo scetticismo della persone, la formazione on-line ha deciso di recuperare il tempo perduto. E i numeri gli danno ragione. Secondo i primi dati 2004 sulla diffusione dell'e-learning in Italia stimati da Anee, la commissione dei servizi e dei contenuti multimediali di Assinform, nel settore privato l'e-learning è cresciuto nel 2003 di oltre il 100% rispetto all'anno prima. Il trend è confermato anche nel 2004, pur con un tasso di crescita più basso ma sempre superiore al 50%. Bisogna comunque distinguere tra settore pubblico e settore privato. Se nelle pubbliche amministrazioni la formazione on-line risulta ancora in fase evolutiva (il livello raggiunto rimane ben lontano dall'obiettivo del 30% del totale dell'investimento in formazione indicato dal ministro Stanca per il 2006), le cose vanno meglio nel settore privato. Tanto per fare un esempio, società come Accenture hanno puntato in maniera massiccia sulla formazione a distanza per garantire ai propri dipendenti un livello di aggiornamento professionale sempre all'avanguardia: dal 2001 a oggi i corsi on-line messi a punto dalla società per raggiungere gli oltre 86 mila dipendenti sono stati seguiti da più di 20 mila persone attraverso la partecipazione a 100 mila tra classi virtuali e self-study event. In campo bancario, per esempio, La Caixa, il terzo istituto finanziario spagnolo, ha sviluppato una piattaforma e-learning in grado di raggiungere i 22 mila dipendenti distribuiti in tutta la Spagna. E così il servizio è arrivato a più di 2.500 direttori di filiale e oltre 3.500 consulenti finanziari. Questo significa che ogni giorno qualcosa come 5.500 dipendenti possono acquisire conoscenze direttamente dal computer. In un'ottica lavorativa, il settore ha tutte le carte in regola per proporsi come il nuovo eldorado dell'insegnamento. Ma chi sono, come si formano e quanto guadagnano le figure chiave del mondo dell'e-learning? Per dare una risposta a queste domande *ItaliaOggi Sette* ha messo a confronto le voci più autorevoli del settore.

Gli specialisti. I protagonisti del miracolo dell'e-learning sono molteplici: si va dall'esperto informatico a quello in contenuti didattici, dall'istruttore virtuale al tutor di classe. Ma bisogna distinguere tra lo stadio di progettazione e quello di erogazione del servizio. «Nella prima fase di realizzazione di un processo di sviluppo e-learning, le figure chiave sono tre», spiega **Roberto Liscia**, presidente di Anee: «l'instructional designer, che fa le veci del regista, elaborando adeguate tecniche di progettazione formativa e strategie didattiche; l'esperto di contenuti, che detiene il sapere specifico relativo agli argomenti sviluppati dal corso; e il software developer, ovvero la persona che progetta la piattaforma che ospiterà l'intervento formativo. Di queste, l'instructional designer è la figura strategica per l'erogazione del servizio in quanto deve essere in grado di trovare la formula adatta per coniugare il sapere teorico con le conoscenze tecniche di base». Una volta terminata la fase di realizzazione del progetto, entrano in gioco i responsabili dell'erogazione del servizio, ovvero il virtual instructor, il mentor e il tutor. «La formazione on-line presenta il grave problema connesso con la separazione fisica del docente dal destinatario dei contenuti noto anche come "l'assunzione di responsabilità"», spiega **Mauro Boati**, dirigente di Italia lavoro, l'agenzia del ministero del welfare per le politiche attive del lavoro e lo sviluppo dell'occupazione. «Nelle scuole tradizionali gli studenti sono "costretti" a rispettare tempi e modi di apprendimento attraverso l'inserimento in una struttura ben definita dove le regole sono gestite da altri. Nell'e-learning, invece, ci si deve autodisciplinare e regolare in maniera autonoma». Questo elemento rappresenta il punto debole della formazione a distanza. Ed ecco nascere una figura specifica, il tutor di processo noto anche come mentor, il cui compito è proprio quello di supportare e motivare la persona, suggerendogli il miglior percorso didattico da seguire in base al suo stile di apprendimento. Sul fronte dei contenuti, poi, il docente tradizionale viene sostituito dal virtual instructor. Il professore di terza generazione interviene nei momenti di comunicazione sincrona, in aula virtuale o in videoconferenza, valuta i contenuti da proporre, le modalità di presentazione nell'aula virtuale, i tempi e i modi della valutazione dell'apprendimento. E se la lezione nasconde delle ombre o si vogliono approfondire alcuni argomenti, ecco entrare in scena il tutor di contenuto, versione virtuale del più noto assistente universitario, in grado di aiutare a superare le difficoltà di apprendimento.

Il percorso formativo. Ma come si diventa esperti di e-learning? «Non esiste ancora un percorso di studi formalizzato», avverte **Mauro Meda**, segretario generale di Asfor, secondo cui, fatta eccezione per i software de-



ItaliaOggi
27-SET-2004 da pag. 36
Quotidiano Milano Direttore: Paolo Panerai Lettori Audipress 173000

veloper che dispongono di un background informatico, i professionisti della formazione on-line vengono reclutati prevalentemente tra i laureati in materie umanistiche, in scienze dell'educazione, in sociologia o in scienze dell'informazione. «Gli esperti di e-learning sono figure difficili da trovare in quanto devono disporre di una conoscenza molto vasta che coniughi il sapere applicativo con le nuove tecnologie», aggiunge **Andrei Carignani**, docente di Ict all'università Iulm di Milano. Per questa ragione, nonostante esistano dei corsi di formazione per esperti in e-learning, l'apprendimento sul campo resta il punto di forza del comunicatore multimediale. E questo soprattutto nel caso del manager della formazione, una figura professionale ancora poco diffusa, che rappresenta il punto di riferimento aziendale dei processi di apprendimento on-line. «Le università consentono di raggiungere un livello di preparazione adeguato sul fronte dei contenuti necessari per proporsi sul mercato del lavoro come mentor, tutor o virtual instructior», continua Meda. «Il manager della formazione, al contrario, è una figura professionale ancora poco diffusa sul mercato italiano che dispone di un potenziale di crescita molto elevato». Questo anello di congiunzione tra il vecchio e il nuovo modo di fare formazione prende anche il nome di knowledge manager. «L'enfasi iniziale sull'e-learning duro e puro ha dovuto cedere il passo a un approccio multicanale com'è avvenuto nel sistema bancario cinque anni fa quando sembrava che i vecchi istituti di credito dovessero essere soppiantati in poco tempo dall'e-banking», conclude Carignani. «Anche nel settore della formazione, infatti, l'on-line rappresenta solo una faccia della medaglia. È da questo scenario che emerge la nuova figura del knowledge manager, tipicamente un laureato in economia con nozioni di tecnologia e una forte conoscenza della comunicazione aziendale, in grado di coniugare le necessità di formazione con le tecnologie a disposizione». E cosa dire sul fronte della crescita interna? «Negli ultimi tempi la richiesta di esperti in e-learning è aumentata a ritmi esponenziali ma non parlerei di un vero percorso carrieristico nel settore della formazione on-line», aggiunge Boati. «È possibile che un tutor passi di grado arrivando alla qualifica di virtual instructor, ma è possibile anche che lo stesso venga reinserito nella macchina aziendale vera e propria approdando all'ufficio gestione del personale». E sul fronte retributivo? Esistono due casi ben distinti. All'esperto in formazione, inserito all'interno dell'organizzazione aziendale come quadro, viene assicurato un livello retributivo che può andare da un minimo di 22 mila euro lordi all'anno per un neolaureato assunto con la qualifica di tutor o di mentor, a cifre ben più sostanziose nel caso di un virtual instructior o di un manager della formazione. Molto più appetibili le retribuzioni degli esperti in e-learning che lavorano a progetto. Ma in questo caso bisogna fare i conti con la precarietà dell'impiego. (riproduzione riservata)