

e-qui distanze

Proposte per la Formazione a Distanza

INDICE

- Editoriale - **Lo Spirito della Rivista**
- Metodologie - **E- Learning: la necessità di un approccio multi-disciplinare**
- Tecnologie - **Una concezione “allargata” della Tecnologia**
- Politiche - **L'E-Learning come strumento di sviluppo individuale e organizzativo**

Editoriale - **Lo Spirito della Rivista**

Innanzitutto il nome della Rivista. L'abbiamo chiamata “**e-qui distanze**” per due motivi, uno conseguente all'altro:

- innanzitutto, perché abbiamo un'idea multi-disciplinare dell'e-learning e lo concepiamo come cooperazione tra ambiti disciplinari di pari pregnanza e dignità, appunto “equidistanti” tra di loro
- e poi perché parlare di e-learning, secondo noi, non è parlare separatamente di tecnologia, di comunicazione, di didattica, di formazione o di gestione d'impresa (magari contrapponendole tra loro per stabilire chi è la prima della classe), ma è parlare di tanti mondi, visioni, linguaggi diversi che, potendo *dire la propria* in un gioco di **equidistanze dinamiche**, generano un **Piano di Integrazione** che tutte le afferma e le esalta in un quadro di *scambi condivisi*.

Di questo Piano d'Integrazione vorremmo essere la Voce, anche perché ci sembra che nell'attuale panorama dell'e-learning ci siano scienze e discipline che, misteriosamente, hanno poca voce in capitolo e altre che occupano spazi non loro. Ad esempio, è curioso notare come in questo ambito si parli spesso di Apprendimento in modo superficiale o, peggio ancora, dilettantesco, senza citare i risultati della Psicologia Sperimentale (... quella che fornisce risultati validati con un procedimento scientifico ...). Ed è altrettanto singolare che di Didattica si occupino spesso dei tecnologi che hanno ben altra preparazione (... è un po' come se un Filosofo si mettesse a pontificare di piattaforme, di Scorm, di standard ICC, atteggiandosi ad autorità del settore ...).

Crediamo invece in un gioco di squadra in cui tutti svolgano bene il proprio ruolo per uno scopo comune (l'ottimizzazione dell'E-Learning) e vogliamo creare uno spazio di riflessione in cui questa aspettativa si concretizzi; senza inutili prevaricazioni.

A questo proposito, vogliamo precisare che ci sono cose che la *Rivista* vuole fare e ce ne sono altre che intende evitare:

- vuole certamente proporre la “*sua via all'E-Learning*”, ma non intende alimentare la competizione con “le altre strade” perché le rispetta tutte (a patto che si dimostrano tali sul piano della referenza scientifica) e da esse vuole imparare ciò che non sa
- vuole seguire un *approccio operativo* che focalizzi i problemi reali dei progettisti e delle aziende, ma non per questo disdegna le visioni del mondo accademico perché proprio da quelle deriva quella base di conoscenza su cui poggia il proprio punto di vista
- vuole enfatizzare la *funzione strumentale* della *Tecnologia* rispetto alla dimensione del *Design Progettuale*, ma non per questo la vuol ridurre ad ancella delle discipline che tecnologiche non sono (Didattica, Psicologia; ...)
- vuole offrire alle imprese uno *strumento* per le *politiche di sviluppo*, ma non intende porsi sul mercato arrogandosi poteri taumaturgici di emancipazione o millantando risultati fumosi che non si possono verificare

La "sua via" all'E-Learning

Ogni approccio ha le proprie specifiche: c'è chi privilegia la Tecnologia, chi la Didattica, chi la dimensione della Comunità, chi gli aspetti di Cooperazione, e così via. Noi non vorremmo tralasciare alcunché, ma naturalmente abbiamo delle preferenze ed una posizione teorica ben precisa che insiste su certi fattori rispetto ad altri. Pertanto, anche la linea editoriale della Rivista tenderà inesorabilmente a proporre argomentazioni che difendono la scelta epistemologica effettuata per renderla sostenibile sul piano progettuale e operativo.

La posizione è semplice da spiegare. Pensiamo che una Formazione a Distanza veramente efficace presupponga la messa a punto di un *approccio multi-disciplinare* capace di concretizzare un *Servizio all'Utente veramente completo* e che tale postulato costituisca il *perno logico* attorno al quale costruire l'intera architettura progettuale di un intervento formativo.

Sicuramente, ogni preferenza porta con sé il rischio di una deriva:

- se privilegio il Soggetto in Apprendimento, rischio di "psicologizzare" il processo di formazione e di strumentalizzare le altre dimensioni per farne dei comprimari al servizio di un idealistico intervento sull'uomo
- se privilegio la Tecnologia, rischio di farne un feticcio e di dimenticarmi degli esseri umani che sono lì per essere formati
- se privilegio la Didattica, rischio l'arroccamento autoriferito tipico del docente che si parla addosso e letteralmente "fa il personaggio in cerca di una platea", infischiosene della platea stessa
- se privilegio le Mode Accademiche o le Onde Commerciali, avvallo l'opportunismo squallido e meschino di chi cavalca l'onda solo per far quattrini, dimenticando che Formare è, comunque, un'attività di tipo etico

Naturalmente, c'è sempre la possibilità di creare un equilibrio tra le varie dimensioni per raggiungere un risultato ottimale. Chi non lo vorrebbe? Ma, secondo noi, è meglio dichiarare subito il proprio orientamento. Noi pensiamo che l'unico approccio che paghi veramente sia quello del *Servizio all'Utente*. E allora tutti nostri i sforzi devono essere finalizzati lì e non sprecati nell'autocelebrazione teorica o nella disputa contro terzi.

Certo! Occorre saggezza e accortezza per contenere quello slancio passionale che spesso porta a trasformare in arroganza l'iniziale timida presunzione di chi ha messo a punto un metodo di formazione. Ma è anche vero che i bisogni formativi sono talmente complessi e diversificati che non ci può essere un vestito valido per tutte le stagioni. Ne siamo consapevoli e, per questo, avanziamo con prudenza nel rispetto delle soluzioni proposte dagli altri. Questo sì ... ma sempre lungo una linea precisa: quella che ci porta all'Utente.

Un approccio operativo

E' facile, quando si scrive di certi argomenti, scivolare nell'accademico o "scimmiottare" senza volerlo l'aplomb del ricercatore scientifico. Noi francamente vorremmo schivare questo tranello e ci piacerebbe mantenere il tono sostanziale di chi si occupa di questioni reali o intende fornire spunti per la risoluzione di problemi concreti: quelli dei progettisti della formazione a distanza, quelli dei responsabili aziendali che la devono erogare e, ovviamente, quelli degli utenti che ne devono usufruire.

La scelta implica delle ricadute editoriali:

- una centratura chiara e netta sulle operatività (sia di progetto che di gestione, indipendentemente dal fatto che gli articoli parlino di Conoscenza, Tecnologia, Organizzazione, Utenti, ...)
- un lessico non criptato e il più possibile agganciato a correlati empirici di facile individuazione o a legende di semplice consultazione
- poche chiacchiere e subito al sodo: nei titoli, nei testi, nell'utilizzo di immagini. E' vero che l'essenzialità rischia di sacrificare il particolare, ma solo quando ti impedisce di scovarlo e integrarlo in una struttura complessiva
- farsi capire alla svelta, utilizzando il più possibile il format grafico-concettuale che preferiamo: la combinazione di Reti di Conoscenza e Unità di Dettaglio. E' il nostro approccio preferito perché pensiamo soddisfi il bisogno umano di reticolarità e, soprattutto, asseconi la nostra cronica mancanza di tempo per leggere tutto

Ciò non toglie che siamo profondamente convinti che tutto ciò non sia possibile senza avvalersi di un background conoscitivo vasto e pervasivo che tocchi tutti gli aspetti teorici legati all'E-Learning. Ecco perché intendiamo dare spazio anche alla teoria. Lo hanno affermato in tanti (uno fra tutti, lo psicologo Kurt Lewin): *“Non c'è niente di più concreto che una solida teoria.”* Quindi, proprio perché abbiamo studiato e continuiamo a farlo, apprezziamo il valore della Conoscenza e ci adoperiamo per valorizzarla proprio sul terreno dell'operatività.

La funzione strumentale della Tecnologia

Lo sviluppo di una certa Tecnologia ha reso possibile la diffusione della Formazione a Distanza. Ma la Tecnologia è uno strumento e, quindi, è ... strumentale al raggiungimento di uno scopo. Guai ... (diciamo noi ...) se diventa fine a se stessa perché, allora, smette di far bene il suo lavoro; nel nostro caso, rischia di non fornirci più delle soluzioni efficaci ed efficienti per erogare corsi a distanza all'altezza degli standard richiesti. Rischia, cioè, di fornirci soluzioni vecchie per problemi che nel frattempo hanno assunto configurazioni nuove.

Pertanto, ricordando alla Tecnologia qual è il suo destino, evitiamo che dorma sugli allori e, nel chiederle soluzioni ai nuovi problemi che incontriamo nella progettazione e nella realizzazione dei corsi a distanza, la nobilitiamo perché le consentiamo di superare se stessa e aprire nuove strade creando qualcosa che prima non c'era.

Quindi, le chiediamo di non dirci il solito “Questo non si può fare”, ma di ingegnarsi a trovare il modo che più si avvicina alla soluzione ottimale del problema. Anche perché non glielo abbiamo posto per sfizio o per capriccio, ma perché è emerso come nodo da sciogliere sul terreno del Design Progettuale. Come si diceva all'inizio, questo non implica una sorta di subordinazione professionale del Tecnologo rispetto al Progettista, ma vuole essere una chiarificazione sulla sostanza dei ruoli che, secondo noi, bisogna giocare in questa partita.

Strumento per le politiche di Sviluppo

La nostra intenzione è quella fornire alle Imprese degli spunti di riflessione per un utilizzo mirato dell'E-Learning quale strumento di sviluppo e cambiamento.

Siamo convinti che investire in formazione (a distanza) non sia tempo sprecato ma, al contrario, consenta lo sviluppo dell'idea per cui è nata e opera l'azienda (o l'istituzione) in cui si lavora. Di più. Siamo anche convinti che la Conoscenza sia il vero motore della nostra stessa civiltà e che l'E-Learning costituisca uno strumento potente per una sua effettiva diffusione e acquisizione.

Certo. Se non la penso così, percepirò le proposte della Rivista come tecnicismi, leziosità, sprechi di ingegno. Se, invece, sono su questa lunghezza d'onda, le percepirò come opportunità di sviluppo, come risposta alle domande che mi ero posto, come una conferma che investire in formazione non solo è possibile ma è anche conveniente.

1. Molte dimensioni per un approccio integrato

Il nostro punto di vista sull'E-Learning è nato alcuni anni fa da uno sguardo: abbiamo guardato con riverente deferenza il problema dell'ottimizzazione dell'*E-Learning* ed abbiamo concluso che ci trovavamo di fronte ad un problema complesso.

Complesso perché era ... ed è multi-dimensionale:

- c'è sicuramente la *Dimensione Tecnologica* (la predisposizione di computers, reti, cablaggi, piattaforme, programmi, ...)
- ma c'è anche la *Dimensione dell'Oggetto Culturale* (cioè, la messa a punto di un sapere logicamente ordinato e strutturato da trasmettere all'utente)
- c'è la *Dimensione Didattica* (cioè, la programmazione di un'Azione di Insegnamento automatica e non banale)
- c'è la *Dimensione del Soggetto in Apprendimento* (cioè, la gestione dei processi di apprendimento messi in atto dagli utenti)
- c'è una *Dimensione Organizzativa* (cioè, la contestualizzazione dei processi di Creazione della Conoscenza all'interno di realtà organizzative ben definite)
- e c'è infine una *Dimensione Strategica complessiva* (cioè, il riferimento ad una impostazione di fondo e ad una visione del mondo che costituiscono la filosofia di base con cui si guarda l'intera questione)

Ciò che immediatamente ci è risultato evidente è che solo una vera *partecipazione integrata* delle varie discipline coinvolte nell'avventura di formare a distanza può generare un approccio serio e capace. Nessuna soluzione unilaterale (tecnologica, didattica, psicologica, filosofica, ...) era ed è all'altezza della propria *missione* perché la gestione dell'E-Learning è la gestione di una complessità che richiede il *gioco di squadra*.

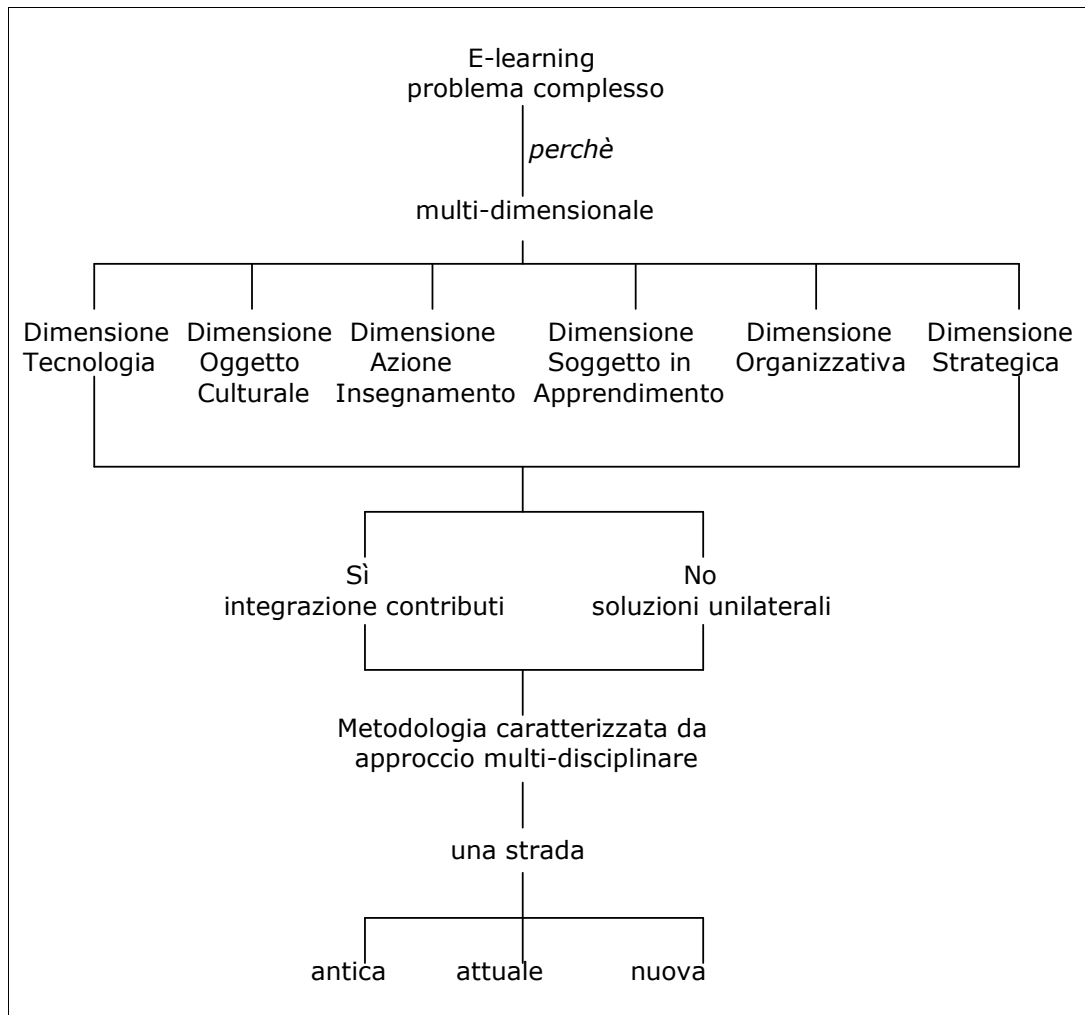
Non è un caso che le soluzioni unilaterali (soprattutto se di tipo puramente tecnologico) vivano in genere l'effimera gloria di un lancio pubblicitario, di una vetrina mediatica o del sostegno istituzionale di un'auctoritas di grido, ma non sappiano giocare le proprie carte nelle partite che contano: la Formazione Scolastica, la Formazione Professionale, la Formazione Permanente, la Formazione in Servizio. Ma non perché l'E-Learning sia un problema tecnologicamente complicato. Anzi! La tecnologia mette a disposizione molte opportunità che un tempo non esistevano e offre scenari di realizzazione che aprono infiniti orizzonti. Le complicazioni stanno altrove: stanno principalmente nell'oscuramento delle dimensioni non tecnologiche dell'E-Learning, nel coinvolgimento di ambiti disciplinari e metodologici restii a parlare la stessa lingua, nelle facili soluzioni di facciata tanto roboanti e intriganti quanto vuote e inconsistenti

E allora, per ottimizzare l'E-Learning, cioè per renderlo efficace ed efficiente, abbiamo proposto questa soluzione: *"Lasciamo che ogni area di quella complessità sia gestita dal sapere di appartenenza e integriamo il tutto in una catena di valori aggiunti."* Semplice, disarmante, ... forse banale agli occhi di qualcuno, ... ma tremendamente stimolante sul piano operativo! Infatti, a noi è servito per elaborare una metodologia per la produzione di courseware web based impegnata nel tentativo di integrare i vari piani di conoscenza che la caratterizzano. Poi, questa metodologia è diventata operativa, è stata più volte applicata con clienti reali e sta ancora facendo esperienza per crescere e imparare dai propri errori.

In queste pagine ne parleremo cercando di evitare al massimo l'arroganza e la superbia che può mostrare chi vuole proporre qualcosa di nuovo. Abbiamo concepito una posizione teorica che vuole essere umile e rispettosa dell'esperienza altrui. La nostra ambizione è quella di indicare una strada che sia al tempo stesso antica, attuale e nuova:

- antica perché vuol trarre dal passato le conoscenze di cui si serve
- attuale perché non vuole proporre soluzioni inutilmente High Tech
- nuova perché intende suggerire un modo diverso di utilizzare le tecnologie esistenti

1. Molte dimensioni per un approccio integrato (*Mapa Testuale*)



2. Il Servizio.

Come abbiamo detto, il nostro indirizzo metodologico nasce col pallino del "Servizio": vuole servire qualcuno. Ma non per qualche sorta di automistificazione spirituale dei suoi autori, ma perché ha capito che l'unica strada che paga su tutti i fronti è quella del "servire". Solo un metodo che non è fatto per vendere, per celebrare se stesso o, peggio ancora, per divertire e gratificare il formatore, può raggiungere lo scopo: fornire a chi sta studiando degli strumenti mentali a lunga gittata (conoscenze e operatività) che lo rendano strategicamente decisivo per l'organizzazione che lo sta formando.

Solo un metodo che interpreta senza autoinganni la funzione del servizio lo realizza effettivamente perché, così facendo mobilita tutte le proprie risorse verso una sola direzione e non le spreca nell'autocelebrazione, nella polemica sterile o nella banale imitazione dei giganti della scienza sulle cui spalle magari neanche è salito.

In particolare, pensiamo che un approccio metodologico come quello prospettato debba offrire tre servizi:

1. *guidare l'utente* durante il processo di apprendimento, *invitandolo* a compiere tutte le operazioni necessarie affinché egli impari realmente; ciò implica ...

- la *creazione di percorsi di auto-formazione*, che consentano di apprendere da soli delle Basi di Conoscenza;
- la messa a punto di un complesso di istruzioni che guidino un progettista nella genesi di lezioni, attività, esercitazioni e che propongono all'utente la *fatica* dello studio;

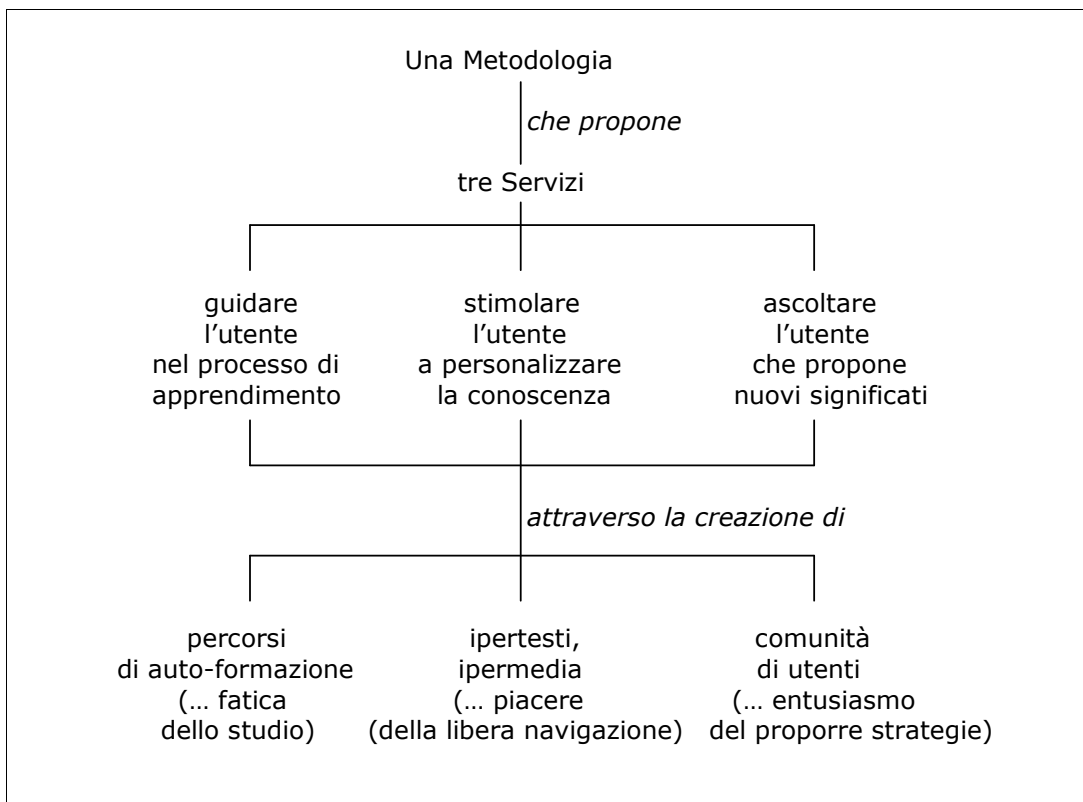
2. *stimolare l'utente* a personalizzare la conoscenza appresa, *consentendogli* la libera navigazione all'interno di apposite strutture ipertestuali o ipermediali; ciò implica ...

- la *creazione di ipertesti o ipermedia* per consultare liberamente e da soli delle Basi di Conoscenza dopo averle rigorosamente acquisite;
- l'utilizzo di uno strumento che enfatizzi la reticolarità del sapere, la libera navigazione in esso, il *piacere* della sua rivisitazione personale;

3. *ascoltare l'utente* durante le attività previste nelle Web Communities, *aiutandolo* ad attribuire nuovi significati a ciò che ha imparato; ciò implica...

- la *creazione di comunità*, cioè di ambienti in cui vengono costruiti socialmente contesti di significato da attribuire alle Basi di Conoscenza;
- il ricorso ad un medium capace di avvicinare le persone, farle parlare tra di loro di quel che hanno imparato o stanno imparando, generare in loro l'*entusiasmo* di cui hanno bisogno per proporre nuove strategie all'organizzazione che li ha formati.

2. Il Servizio (Mappa Testuale)



Conclusion.

Questa è, in sintesi, la nostra posizione sul piano metodologico di base e nei prossimi numeri ne approfondiremo i vari aspetti di dettaglio. Era doveroso anticiparla in questo modo per far capire fin dall'inizio qual è l'angolatura con cui guardiamo l'e-learning.

Tecnologie - **Una concezione “allargata” della Tecnologia**

La natura multi-dimensionale della Formazione a Distanza rinvia ad un dotazione tecnologica altrettanto multi-variata: in sostanza, tante sono le “facce” della FAD tanti sono gli strumenti di cui ci possiamo servire per farla funzionare.

Chi si occupa di E-Learning può prepararsi una “cassetta degli attrezzi” con vari scompartimenti: noi ne abbiamo identificati almeno otto suddivisi in due grosse categorie:

- le *tecnologie in senso stretto* (quelle che sono collegabili all'area Informatica)
 - le *tecnologie in senso allargato* (quelle che non riguardano l'informatica ma che sono comunque identificabili come tecnologie ...)
- *La Tecnologia in senso stretto*
 - Hardware (computer, reti, cablaggi, ...)
 - Linguaggi Autore (intermedi, dedicati, spuri, ...)
 - Programmi per la Grafica
 - Piattaforme e Standard
 - *La Tecnologia in senso allargato*
 - Ingegneria della Conoscenza, Oggetti Culturali e Mappe Concettuali
 - Didattica, Soggetti in Apprendimento e Impianti Didattici
 - Contestualizzazioni della Formazione, Organizzazioni e Web Communities
 - Strategie Complessive, Visioni del mondo e Meta-Tecnologie

Se pare ovvio includere computer, linguaggi autore e piattaforme nell'Area Tecnologica, altrettanto non si può dire, ad esempio, delle Mappe Concettuali o degli Impianti Didattici che, per tradizione, fanno parte di una sfera decisamente non tecnologica.

In realtà, è “tecnologico” tutto ciò che costituisce “*uno strumento o un procedimento utilizzabile e riutilizzabile per gestire processi di trasformazione della realtà*”. E questo non vale solo per la dimensione degli Oggetti Fisici, ma anche per la sfera degli Strumenti Concettuali che servono a creare oggetti fisici.

E noi ci sforzeremo di dimostrare la validità e la versatilità di una concezione allargata della Tecnologia soprattutto in un ambito come l'E-Learning dove l'obiettivo è proprio quello di attivare, gestire e controllare dei processi tendenzialmente automatici di Creazione della Conoscenza.

Si tratterà di enfatizzare di volta in volta le connotazioni tecnico-operative di certi strumenti concettuali abitualmente in uso nelle discipline che costituiscono lo sfondo teorico dell'E-Learning.

In questo articolo di apertura non entriamo nei dettagli. Lo faremo nei prossimi. Qui ci limitiamo a prospettare gli sviluppi e, con questa nota introduttiva, vogliamo chiarire la ragione di certe scelte che successivamente potrebbero risultare bizzarre o sollevare dubbi e perplessità (... “*Perché in questa rubrica prima si parla di cablaggi e Standard ICC e poi di Mappe Testuali o Impianti Didattici, come se questi facessero tutti parte della stessa area disciplinare?*” ... “*Come si può considerare tecnologica la gestione degli scambi di opinione in una Web Community?*” ...).

La precedenza, comunque, va all'Informatica. Poi allargheremo il discorso alle altre tecnologie.

Politiche - *L'E-Learning come strumento di sviluppo individuale e organizzativo*

L'E-Learning non sarebbe possibile se non ci fossero dei personal computer evoluti come quelli che si utilizzano oggi, se INTERNET e le reti in generale non avessero avuto lo sviluppo che conosciamo e se non esistessero le cosiddette piattaforme che consentono l'accesso simultaneo di tantissimi utenti ai corsi di formazione on-line. Ma, a ben vedere, più che una conseguenza delle innovazioni tecnologiche degli ultimi anni, l'E-Learning sembra esserne un'implicazione fattuale: mentre le tecnologie si evolvevano, ci si è resi conto che si aprivano grandi orizzonti per la Formazione a Distanza e che valeva la pena di esplorarli concretamente.

A quel punto, ingegneri e programmatori versati alla didattica e psicopedagogisti prelati alla informatica hanno cercato di definire le coordinate di base di questo nuovo modo di trasmettere e acquisire conoscenza, mettendo a punto una serie di metodologie didattiche da utilizzare nella realizzazione dei corsi a distanza.

La tendenza più frequente è stata quella di mutuare dagli ambiti disciplinari più vicini (in particolare dalla tradizione dell'Instructional Design) dei metodi di insegnamento-apprendimento che potessero funzionare dignitosamente anche con utenti distanti. E così sono sorti (soprattutto negli Stati Uniti) molti approcci progettuali che si rifacevano a teorie e modelli pensati per ambiti scolastici o di pura ricerca accademica.

Poi, però, molti hanno avvertito l'esigenza di metodologie dotate di maggior specificità (cioè, nate appositamente per l'E-Learning) e si è potuto osservare uno sforzo maggiore in questo senso sia sul piano teorico che su quello delle realizzazioni pratiche. Oggi, esiste davvero una gran varietà di proposte metodologiche: alcune sofisticate e con un deciso fondamento scientifico, altre più empiriche e meno solide sul piano teorico. Nei prossimi numeri avremo modo di approfondire maggiormente il discorso.

Per il momento, ci interessa sottolineare quanto la combinazione tra innovazioni tecnologiche e metodologie di progettazione abbia comportato (e continui a farlo) una serie di ricadute positive e di rischi per le organizzazioni che hanno investito in E-Learning (e che continuano a farlo). Vediamoli in questa schematizzazione introduttiva dove il segno (+) indica gli aspetti positivi dell'E-Learning e il segno (-) evidenzia i rischi dell'E-Learning.

(+) Risparmio di risorse per realizzare una formazione efficace e mirata

E' noto a tutti che l'azienda risparmia quando forma tramite E-Learning; i costi si abbassano quando il percorso formativo diventa ripetibile e gestibile con centinaia (se non migliaia) di accessi contemporanei.

(-) Banalizzazione dei percorsi di formazione in nome del risparmio

E' altrettanto noto quanto la tentazione del risparmio sui grandi numeri porti a sacrificare la proposta di una formazione di qualità (che ovviamente costa di più e necessita di tempi di realizzazione più lunghi).

(+) Dare voce agli utenti delle Web Communities per raccogliere idee e strategie

Nelle Web Communities i momenti di scambio realizzati tramite piattaforma possono diventare una ghiotta fonte di ispirazione per l'organizzazione che vuole valorizzare davvero il contributo dei propri dipendenti ed è capace di rimanere in loro ascolto.

(-) Ascolto fine a se stesso / Protagonismo dei partecipanti

D'altro canto, non c'è niente di più stucchevole della trasformazione di un forum professionale in una ribalta tipo talk show per sfogare manie di protagonismo o per enfatizzare un ascolto della base che poi rimane comunque sterile e fine a se stesso.

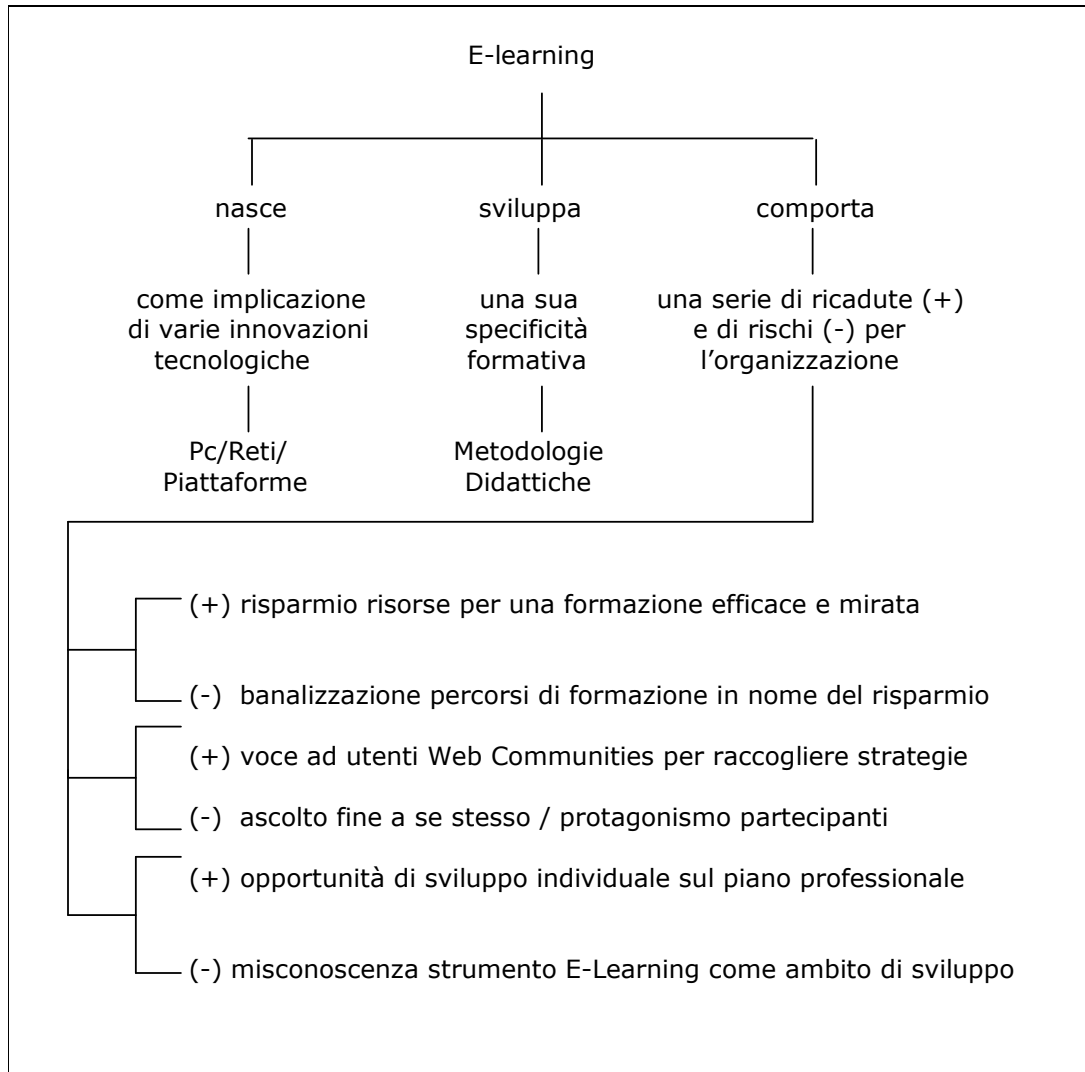
(+) Opportunità di sviluppo individuale sul piano professionale

Un E-Learning ben organizzato può creare conoscenza, padronanza e competenza; l'utente veramente motivato ad apprendere può fare della Formazione a Distanza un trampolino di lancio per la propria crescita professionale.

(-) Misconoscenza dello strumento E-Learning come ambito di sviluppo

Al contrario, se l'azienda o l'istituzione che ha commissionato la formazione non è veramente consapevole (e convinta) delle potenzialità formative dell'E-Learning non investirà in qualità e non lo percepirà come ambito di sviluppo.

(Mappa Testuale)



nasce
come implicazione
di varie innovazioni
tecnologiche

Pc/Reti/
Piattaforme

sviluppa
una sua
specificità
formativa

Metodologie
Didattiche

comporta
una serie di ricadute (+)
e di rischi (-) per
l'organizzazione

- (+) risparmio risorse per una formazione efficace e mirata
- (-) banalizzazione percorsi di formazione in nome del risparmio
- (+) voce ad utenti Web Communities per raccogliere strategie
- (-) ascolto fine a se stesso / protagonismo partecipanti
- (+) opportunità di sviluppo individuale sul piano professionale
- (-) misconoscenza strumento E-Learning come ambito di sviluppo