

KM, e-Learning, emersione delle competenze e autore collettivo

Maurizio “Graffio” Mazzoneschi – via Ostiense, 60/d – Roma

mazzoneschi@lynxlab.com

<http://www.lynxlab.com/staff/graffio>

Abstract

La conoscenza non è fissa, saperi validi fino a due mesi prima rischiano di essere inutili se non aggiornati e non condivisi. Il ritmo dell'evoluzione scientifica è precipitoso. E' necessario gestire il sapere affinché sia utile all'organizzazione produttiva, condividerlo ed allo stesso tempo aggiornarlo.

Queste considerazioni portano con se una serie di conseguenze che modificano alcuni ruoli e concetti considerati intoccabili fino a ieri. A partire dal caso concreto di un percorso formativo radiofonico, la relazione mostrerà come è possibile, o addirittura, indispensabile, far emergere il sapere sommerso all'interno di una struttura produttiva.

Radiobase (<http://radiobase.ondarossa.it>) ha rappresentato un esempio concreto di percorso sviluppato con il contributo dei redattori più esperti, che hanno messo il proprio sapere in condivisione con gli altri partecipanti. I contenuti del corso sono stati scritti a più mani da coloro che hanno svolto anche il ruolo di coordinatori del percorso.

Nella relazione verranno illustrate le modalità con cui sono state fatte emergere le competenze attraverso l'uso degli strumenti di ADA (Ambiente Digitale di Apprendimento – http://www.lynxlab.com/ada/ada_it.php).

Inoltre verranno illustrate anche le tecniche che gli autori hanno usato e i problemi che hanno incontrato nella stesura dei contenuti del corso. Questioni non solo tecniche, ma anche teoriche, legate per esempio al copyright dei contenuti. Domande tipo: di chi sono i contenuti sviluppati in questo modo? che tipo di licenza si potrebbe applicare per salvaguardare gli autori e non limitare la diffusione dei contenuti? A queste domande si è risposto solo con alcune ipotesi che non hanno del tutto sciolto i problemi sul tappeto.

1.1 Sapere e lavoro¹

Nella società industriale l'apprendimento e il lavoro sono state considerate come momenti separati delle attività umane. Ci si preparava alle attività lavorative acquisendo le competenze necessarie a svolgere, successivamente al processo formativo, mansioni nel posto di lavoro.

Nella società della conoscenza questo modello non è più proponibile. I due momenti non possono più essere distinti. La conoscenza costituisce la risorsa aziendale più preziosa. Il know-how che ogni persona possiede ed utilizza nei processi lavorativi cui prende parte è un bene aziendale al pari di altri quali i beni immobili, o gli strumenti di lavoro. In questo senso la conoscenza va “amministrata” come risorsa che deve servire allo sviluppo, non solo econo-

¹ Questo testo riprende e sviluppa i temi trattati nella relazione tenuta in occasione di Expo e-learning 2004 che ha avuto luogo a Ferrara dal 9 al 12 ottobre 2004.

mico, dell'impresa.

Molto spesso i saperi delle strutture produttive sono nascosti sotto l'abitudine quotidiana dei processi; ogni persona che svolge delle mansioni in una azienda è spesso portatrice di sapere non esplicito, nascosto, tacito. La valorizzazione di questo sapere implicito è di grande importanza per le aziende; renderlo esplicito aiuta la condivisione del sapere, oltre a rendere più flessibile il personale.

D'altra parte sappiamo che le conoscenze invecchiano molto velocemente a causa della rapida innovazione tecnologica, è quindi necessario che le imprese aggiornino le proprie competenze interne continuamente (lifelong learning - formazione continua) pena non essere più competitive nel mercato.

Le aziende, grandi o piccole che siano, hanno bisogno di persone con competenze flessibili, capaci di apprendere, disponibili a cambiare attività. In sostanza è il sapere, ed il saper apprendere, il valore del "personale" delle imprese e non più, o non solo, il saper fare. Di più: la maggior parte del lavoro ormai si svolge in gruppo, è quasi del tutto sparita la divisione rigida del lavoro (la catena di montaggio, per intenderci), è richiesto al personale di saper lavorare in gruppo, di avere un'adesione intellettuale e motivazionale alle mansioni da svolgere.

In questo contesto non è sufficiente saper imparare, ma diventa importante saper apprendere collettivamente, saper formare delle competenze frutto di un sentire comune con i colleghi.

A questo punto si rende necessaria una precisazione: tutto ciò che è riferito al contesto aziendale, trattandosi di saperi e di processi di produzione, si può riferire con altrettanta aderenza a contesti produttivi il cui scopo non è quello di lucro e la cui organizzazione non è tipicamente aziendale. Si pensi, per esempio, alle Organizzazioni Non Governative (ONG), il cui scopo è spesso quello della incentivazione allo sviluppo di paesi del sud del mondo, o anche a piccoli gruppi di lavoro volontario impegnati nel campo della comunicazione e del sociale.

1.2 Emersioni delle competenze

Spesso il know-how aziendale è nascosto sotto l'abitudine ed il saper fare delle persone che prendono parte ai processi lavorativi. Rendere esplicito questo sapere, renderlo fruibile a tutto il personale costituisce una forte possibilità di valorizzazione in più per le imprese.

Le conoscenze tipiche dell'attività sul campo vengono acquisite con l'esperienza. Spesso non viene presa in considerazione la possibilità di trasmettere e condividere questo sapere, acquisito attraverso l'esperienza, con i propri colleghi.

Fare in modo che questo genere di conoscenze vengano a galla si può rivelare molto utile oltre che economico. Invece di affidare la formazione di nuovi assunti, o di persone che devono essere riqualificate, esclusivamente a specialisti della formazione, che però non sono interni ai processi di produzione dell'azienda, si potrebbe fare in modo, anche attraverso strumenti specifici, che questa esperienza si trasformi in saperi condivisi.

I contenuti dei corsi di formazione in modalità e-learning potrebbero essere sviluppati con il contributo attivo dei depositari del sapere aziendale sommerso. Il percorso formativo che ne deriverebbe sarebbe certamente molto aderente alla vita aziendale e potrebbe essere utilizzato anche come supporto "on the job" alle singole mansioni. In questo senso il KM dovrebbe costituire la base di partenza di processi di formazione organizzati in questo modo.

1.3 Condivisione del sapere e apprendimento cooperativo

Da diverso tempo si è diffusa l'opinione che i processi di formazione basati sul travaso della

conoscenza dal docente al discente siano ormai privi di efficacia, almeno in molti casi. Sebbene già dalla fine della seconda metà del secolo scorso iniziarono ad affacciarsi teorie pedagogiche che mettevano in luce questa inefficacia, è con il passaggio dalla società industriale a quella dell'informazione che le teorie relative all'apprendimento collaborativo vengono praticate con sempre maggiore successo.

E' in questa ottica che l'apprendimento viene visto come un processo esperienziale che vede il discente come un soggetto attivo. Conseguentemente il docente non e' più considerato come il depositario del sapere da trasferire al discente, ma come un coordinatore che ha la funzione di indirizzare, coordinare, supervisionare il processo di apprendimento dei discenti.

L'importanza dell'interazione con gli altri partecipanti al processo di formazione (docenti e discenti) risulta evidente dalla necessità di elaborare e confrontare collettivamente gli stimoli che provengono dall'ambiente di apprendimento per definirne il senso.

Nel caso di ambienti produttivi, il contesto in cui avviene il processo di apprendimento è fondamentale per il successo del percorso di formazione. Per mettere a frutto l'esperienza di chi mette in condivisione il proprio sapere, è fondamentale che ci siano riferimenti a contesti reali, e non solo perché spesso si tratta di eseguire mansioni che fanno riferimento ad attività concrete, ma soprattutto perché solo interiorizzando, facendo propri, rielaborando attraverso il confronto con gli altri partecipanti al percorso formativo le informazioni presenti nei contenuti di base si costruiscono non solo competenze elementari, ma anche un'adesione motivazionale al proprio ruolo all'interno della struttura produttiva. Inoltre da un processo di condivisione possono nascere nuove competenze, che, nate dallo stimolo iniziale, modifichino il saper fare tipico dell'azienda per introdurre innovazioni che possono risultare importanti per la crescita di una struttura produttiva.

Ricapitolando:

- discente soggetto attivo
- importanza dell'interazione
- importanza del contesto

1.4 Formazione di nuovi saperi e utilizzo sul campo

In questo circolo virtuoso che si crea in un processo di condivisione di saperi e di apprendimento cooperativo è quasi naturale che si giunga alla formazione di nuove conoscenze.

Sappiamo che l'apprendimento è un processo circolare nel quale le conoscenze acquisite si trasformano nella base per la creazione di nuove conoscenze. In un processo di formazione che ha la sua base nell'esperienza di coloro che concretamente usano la propria conoscenza, e che si situa concretamente in un contesto reale, coloro che vi partecipano hanno la grande opportunità di formare nuovi saperi. In un contesto produttivo, i processi cambiano con il cambiare delle tecnologie, delle esigenze di mercato, degli obiettivi aziendali. Il know-how necessario all'azienda all'inizio del processo formativo può non essere più sufficiente al termine o durante il processo stesso. Ecco allora che introducendo nuovi problemi e nuove esigenze attraverso gli strumenti tipici dell'e-learning e della sperimentazione sul campo sia possibile arrivare a definire nuovi saperi, che arricchiranno il valore dell'azienda oltre che costituire una nuova base per apprendere e interiorizzare nuove conoscenze.

E' importante a questo punto valorizzare anche in termini di supporto al lavoro concreto il sapere sedimentato durante questi processi. Il lavoratore, il dirigente, il volontario devono essere in grado di raggiungere tali conoscenze, in forma di risorse, durante il processo lavorativo. Ossia deve essere possibile in ogni momento poter interrogare i contenuti del corso (an-

che se corso in questo caso è decisamente riduttivo) in base a parole chiave semplici che hanno a che fare con le mansioni o le attività svolte in un dato momento. Possibilmente i partecipanti stessi al processo formativo dovrebbero aver partecipato alla definizione delle parole chiave.

Per esempio chi si trovasse in difficoltà nell'esecuzione di un compito affidatogli dovrebbe avere a disposizione diverse risorse, tra le quali:

- accesso alla parte di corso che tratta l'argomento relativo al compito da eseguire
- accesso ad un data base di best practices che mostrino tipi di soluzioni possibili, e magari già adottati in precedenza;
- strumenti di comunicazione per contattare coloro che hanno già lavorato, o ancora lavorano, nell'ambito in cui è coinvolta la persona in difficoltà.

Figura 1. Schema circolare per l'apprendimento



1.5 Un caso studio: RadioBase

Radiobase (<http://radiobase.ondarossa.it>) è un percorso formativo a distanza promosso da Radio Onda Rossa, radio comunitaria romana (<http://www.ondarossa.info>) con la partecipazione dell'università di Roma "La sapienza". Hanno coordinato il progetto, oltre che svolgere il ruolo di autori e tutors Silvia Bonanni, Alfredo Imbellone e Maurizio Mazzoneschi.

Radio Onda Rossa è una radio comunitaria, per lo più basata sul lavoro volontario dei redattori e delle redattrici, esiste da più di 25 anni. L'esperimento di *radiobase* ben si presta a mostrare un possibile percorso di formazione, con gli strumenti tipici dell'e-learning, a partire dal sapere dei redattori. Una redazione è in definitiva una struttura produttiva: produce informazione e comunicazione. In sostanza si tratta per l'appunto di far emergere il sapere dei redattori più esperti per condividere tale sapere con i meno esperti o con coloro che si volessero avvicinare al mondo delle radio comunitarie.

Gli obiettivi di *Radiobase*:

- far emergere le competenze dei redattori della radio;
- realizzare un percorso formativo che miri a formare i futuri redattori di Radio Onda Rossa e di altre radio comunitarie di base, utilizzando tali competenze.

Questa esperienza ha costituito un primo esempio di ciò che potrà essere un sistema stabile per la condivisione del sapere di una struttura di questo genere. In un primo momento è

stato scelto il tema del "ciclo della notizia", con l'intento di costruire un prototipo per altri percorsi formativi utili anche a chi non si occupa di informazione all'interno di una radio (vedi per esempio le redazioni musicali). All'interno del "ciclo della notizia" sono stati affrontati gli argomenti riguardanti due formati radiofonici: il giornale radio e la rassegna stampa. Inoltre un gruppo di contenuti è stato riservato all'utilizzo di alcuni strumenti di produzione.

I requisiti tecnici minimi per partecipare al corso sono stati molto bassi:

- connessione internet;
- saper usare programmi di videoscrittura;
- poter ascoltare audio dal computer (usando programmi come winamp e simili).

Va detto che il processo formativo non riguardava solo il saper fare, non si trattava di produrre un mansionario, ma anche di sviluppare la capacità critica e collettiva tipica di un'attività redazionale.

Il carattere collaborativo dell'intero processo è stato molto forte, ciò risulta evidente principalmente dall'elevato numero di note nei forum, in special modo durante il processo che ha condotto alla produzione del "corso" che avrebbe formato i futuri redattori. In particolare va evidenziato l'uso originale dei forum di discussione, che in ADA sono talmente integrati nei contenuti del corso da poterne costituire dei veri e propri nodi di conoscenza.

Gli strumenti usati per la realizzazione di *Radiobase* sono stati 3:

- una mailing-list, usata per lo più per le attività dei coordinatori;
- wiki, uno strumento cooperativo per la scrittura di pagine web, che era già usato da alcuni redattori per attività interne alla redazione.
- ADA, Ambiente Digitale di Apprendimento. Lo strumento e-learning, usato per il corso vero e proprio. (<http://www.lynxlab.com/ada>). ADA è un software Open Source prodotto dalla Lynx di Roma, società che da più di dieci anni si occupa di software e sistemi per la formazione.

1.5.1 Le fasi di Radiobase

Emersione delle competenze

La prima fase ha avuto l'obiettivo di far emergere le competenze dei redattori. Attraverso la partecipazione ad un prototipo di corso, coordinati dal tutor, i redattori hanno scritto i contenuti del futuro corso. Anche in questo caso il processo è stato molto collaborativo.

I coordinatori del corso dopo alcuni incontri in presenza, e attraverso l'uso della mailing-list, hanno individuato i temi principali del corso. Hanno poi usato il Lesson Generator di ADA per scrivere il prototipo di corso che sarebbe servito come base di partecipazione per i redattori esperti.

I redattori esperti sono stati invitati a scrivere nei forum a partire da ogni argomento definito in una mappa di contenuti. Nei casi in cui era necessario avere una strutturazione maggiore gli studenti-redattori esperti sono stati invitati ad eseguire degli esercizi. Entrambi gli strumenti sono presenti in ADA.

Scrittura del corso

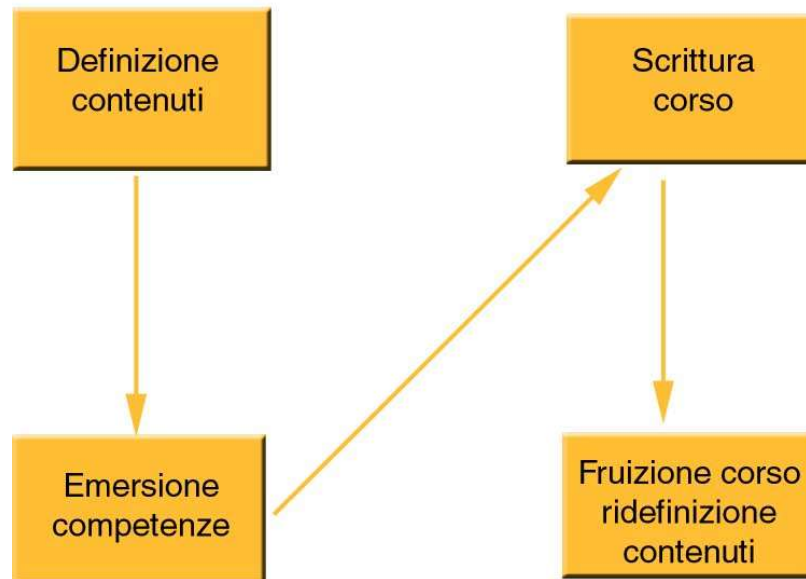
Al termine della prima fase, i coordinatori, nonché autori e tutors, hanno riscritto i contenuti del corso, dando forma organica a quanto emerso nei forum e negli esercizi del "corso".

Fruizione del corso ridefinizione dei contenuti

A questo punto il corso è stato fruito da parte dei redattori e delle redattrici meno esperte di Radio Onda Rossa. La fase di fruizione del corso, oltre ad aver permesso la condivisione di competenze tra tutti i redattori, esperti e meno esperti, ha consentito anche la ridefinizione ulteriore di alcuni contenuti, in circolo virtuoso potenzialmente infinito, in cui ogni

corrispondente/redattore è anche un autore della successiva edizione del corso.

Figura 2. Schema delle fasi di radiobase



1.5.2 RadioBase: la scrittura collettiva

La scrittura collettiva non è una novità tra le attività umane. E non è relativa solo alla scrittura digitale. Tra gli esempi più lampanti si può citare il caso letterario di Wu Ming / Luther Blisset che ha scritto (hanno scritto, visto che si tratta di cinque persone) romanzi di grande successo pubblicati per importanti case editrici (Einaudi, Mondadori).

Il lavoro collaborativo ha spinto ancora più in là questa modalità di scrittura.

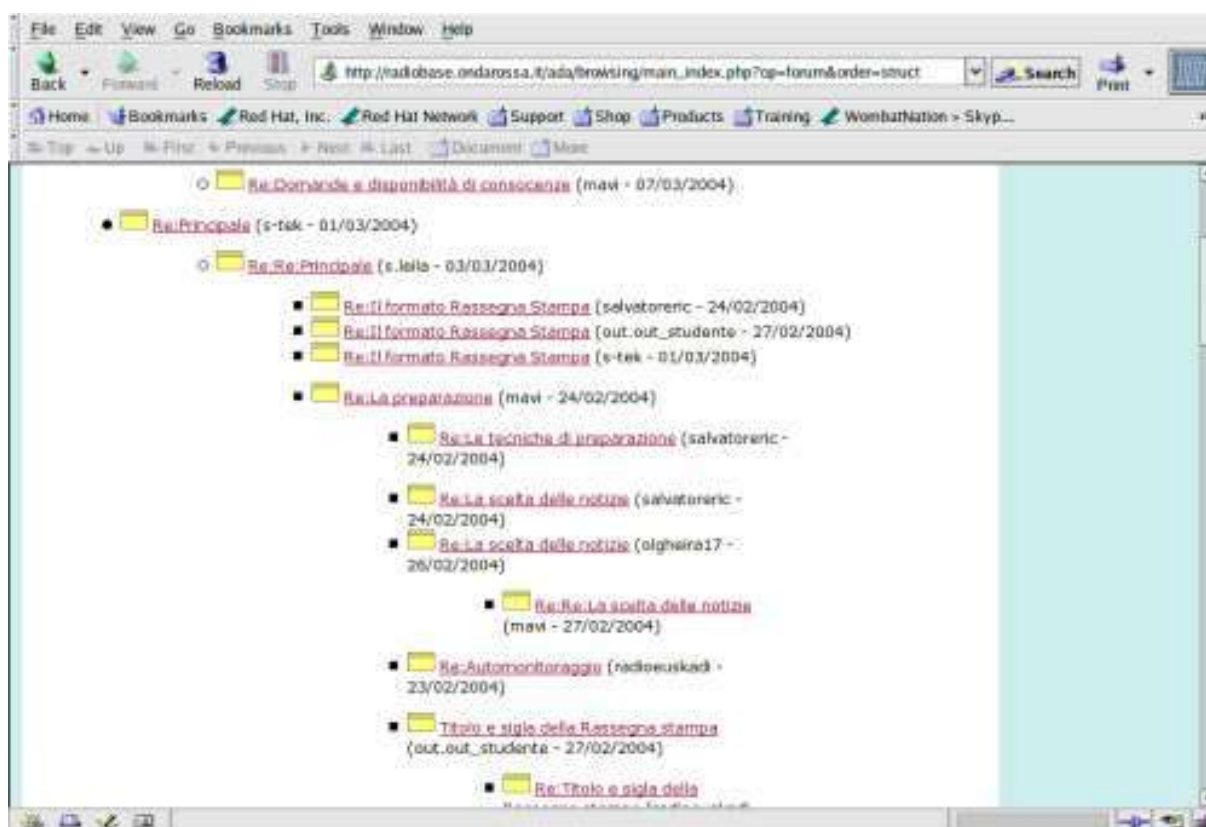
Relativamente a Radiobase, in sostanza, si sono messe in atto differenti modalità. In una prima fase i coordinatori hanno scritto un indice (o meglio una mappa di contenuti) frutto di una lunga discussione. Lo strumento usato è stato ADA Lesson Generator, che oltre a consentire la visualizzazione grafica della mappa dei contenuti, permette di salvare in formato XML e di importare poi in ADA (l'ambiente on-line, che è stato usato nella seconda fase).

A questo punto i redattori più esperti sono stati invitati a partecipare ai forum sostanziano in questo modo l'indice dei contenuti, e facendo emergere la propria esperienza e le proprie competenze. Ovviamente, ed era ciò che auspicavamo, l'indice è stato anche stravolto.

A questo punto, "la palla" è passata nuovamente nelle mani dei coordinatori, che hanno riscritto i contenuti emersi dai forum usando ADA Lesson Generator. Ciascuno degli autori ha scritto una parte. Il risultato è stato poi assemblato all'interno di Lesson Generator.

Una volta che il corso è stato nuovamente importato nell'ambiente on-line, il lavoro di riscrittura è proseguito, affinandosi ed arricchendosi, grazie all'elasticità di ADA che consente agli autori di un corso di editare ogni nodo.

Figura 3. indice di una parte dei forum di Radiobase all'interno di ADA



1.6 Conclusioni

Questo processo, oltre a mostrare l'efficacia del metodo seguito per ottenere l'emersione del sapere e delle competenze implicite presenti in una struttura produttiva, porta con se alcune questioni di fondamentale importanza relativamente alla proprietà, all'uso ed alla distribuzione dei contenuti.

Di chi sono i contenuti derivati da un processo del genere? Degli "autori" che hanno scritto la versione definitiva (definitiva fino a quando poi)? Dei redattori che hanno partecipato all'intero processo?

E' difficile rispondere con certezza a questa domanda. Probabilmente nessuno dei due. Né degli "autori" che hanno solo dato organicità e peso didattico al sapere dei redattori, né dei redattori stessi che tutto sommato hanno appreso da altri e dal lavoro redazionale le competenze che hanno reso esplicite partecipando al forum.

Probabilmente quei contenuti sono il frutto di tutti coloro che hanno partecipato alla redazione di Radio Onda Rossa nel corso degli anni. Al massimo si può dire che coloro che li hanno resi espliciti ed organizzati in modo che fossero fruibili all'interno del percorso formativo in oggetto sono i "gestori" di tale versione di sapere.

E dunque che diritto hanno queste persone di determinare chi, quando e con che modalità, può fruire di tali contenuti, che oltretutto fuori contesto diminuiscono fortemente di valore? E' la questione dell'Open Content, che è tutt'ora aperta!

A tal proposito segnalo solo due licenze d'uso e la posizione di Wu Ming riguardo il copyright.

Le due licenze d'uso che seguono sono quelle che si stanno affermando per la protezione dei contenuti "aperti":

- Free Documentation License (<http://www.gnu.org/copyleft/fdl.html>)
- Creative Commons (<http://www.creativecommons.it/main.php>)

Ed ora lo stralcio dell'intervista tratta dal sito della fondazione Wu Ming:

“(...) In realtà nessun autore inventa o scrive da solo, e non ci riferiamo solo all'editor o al ghost writer di turno, ma al fatto che le idee sono nell'aria e non appartengono a un singolo individuo. L'autore, qualunque autore, è più che altro un "riduttore di complessità", e svolge una funzione temporanea, cioè trae una sintesi precaria da flussi di informazione/immaginazione che vengono trasmessi dall'intera società e la riattraversano in lungo e in largo, senza sosta, come le onde elettromagnetiche.

*In linea di principio, è assurdo voler imporre una proprietà privata della cultura. Se al fondo tutto è prodotto dalla moltitudine, è giusto che ogni "prodotto dell'ingegno" sia a sua disposizione. Non ci sono "geni", quindi non ci sono "proprietari". C'è lo scambio e il riutilizzo delle idee, cioè il loro *miglioramento*. Lo diceva già Lautreamont: perché le idee progrediscono è necessario il "plagio" (e quindi anche la sua pre-condizione, cioè la "pirateria", la riproduzione libera)....”*

Riferimenti bibliografici

Per libri/monografie:

- Nonaka I. e Takeuchi H. (1997). The Knowledge Creating Company, Guerrini e Associati.
- Maragliano, R. (a cura di) (2004). Pedagogie dell'e-learning, , Bari, Laterza.
- Penge S., Terraschi M.(2004). Ambienti digitali per l'apprendimento, Roma, Anicia.
- Levy, P.(1996). L'intelligenza collettiva, Milano, Feltrinelli.
- Levy, P.(1999). Cybercultura, Milano, Feltrinelli.
- Banzato, M.(2002), Apprendere in rete. Modelli e strumenti per l'e-learning, Torino, Utet Libreria.
- Eletti, V. (a cura di) (2003), Che cos'è l'e-learning, Roma, Carocci.

Riferimenti in rete

- Radiobase, <http://radiobase.ondarossa.it>
- Per saperne di più sulla formazione a distanza:
<http://www.altrascuola.it/article.php?sid=636>
- Dati tecnici su ADA: http://www.lynxlab.com/ada/adascuole_dati_it.php
- Progettare un corso on-line: http://www.lynxlab.com/ada/adascuole_prog_it.php
- La demo della navigazione di un corso ADA:
http://www.lynxlab.com/ada/demoadascuole_it.php
- Nel campus on-line di Altrascuola si può vedere all'opera ADA <http://corsi.altrascuola.it/>
- La web-zine i-dome.com ha una sezione sul KM:
http://www.i-dome.com/docs/index.phtml?_id_articolo=5090#21
- Il sito della fondazione di Wu Ming:
<http://www.wumingfoundation.com/>
- Un elenco di risorse relative all'e-learning che si trovano sul web tratto da Altrascuola:
<http://www.altrascuola.it/convegni/elos/risorse.htm>

Il presente testo è rilasciato in licenza [Creative Commons: Attribuzione della paternità](http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/) (<http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/>)