

E-learning tra tecnologia e personalizzazione: l'esperienza del Master in Dirigenza per le scuole

Elena VAJ¹

¹ Dottorato in scienze pedagogiche, Università di Bergamo (BG)

Abstract

Il paper propone l'analisi dell'esperienza di un master di secondo livello in Dirigenza per le scuole, promosso e realizzato dal Centro di ateneo per la qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento dell'Università di Bergamo, in cui l'e-learning, basato sulla piattaforma Lotus Quickr, ha rappresentato l'elemento qualificante della formazione. Alla sua quarta edizione, il master è stato frequentato da più di 1.100 aspiranti dirigenti scolastici che hanno seguito un percorso blended in cui le attività di aula e le attività erogate in FAD si sono intrecciate, con contenuti strutturati (tipici dell'approccio basato su learning object) affiancati a learning activities in modalità asincrona costantemente seguite e supportate da e-tutors didattici esperti. La struttura della piattaforma nasce da un preciso modo di concepire la formazione e valorizza il supporto tecnologico alla personalizzazione di un percorso di apprendimento.

Keywords: master, personalizzazione, LotusQuickr, tutor, portfolio.

Introduzione

Può un percorso formativo centrato sull'e-learning essere funzionale alla personalizzazione dell'apprendimento? Innanzitutto una sottolineatura: l'utilizzo di corsi online sicuramente permette un apprendimento *individualizzato* se è vero che 'individualizzazione' significa possibilità di dare a tutti, nei percorsi formativi, lo stesso bagaglio di conoscenze, sebbene in tempi, modi e condizioni diverse, adatte alle esigenze e alle possibilità di ciascun corsista; cosa, questa, perfettamente raggiunta con la proposta di studio attraverso una piattaforma di e-learning. Flessibilità e comodità sono, infatti, le principali caratteristiche di un corso a distanza, fruibile in qualunque momento e ovunque, a casa, in ufficio, in vacanza, in ogni luogo in cui ci sia un computer collegato alla rete. Sono tuttavia ben noti i rischi correlati ad una interazione unidirezionale con il computer: isolamento e freddezza conseguenti all'assenza fisica, difficoltà a mantenere alta la motivazione stimolando ad apprendere, appassionando ai differenti temi trattati, coinvolgendo nella riflessione critica; dispersività determinata dalla giustapposizione dei materiali di studio, in genere numerosi e ricchi, offerti in moduli la cui organizzazione è lasciata al lavoro del singolo corsista senza la certezza che il percorso di studio si sviluppi in modo realmente utile e funzionale. Spesso l'interesse è sostenuto dalla sola spendibilità del titolo che viene conseguito e la preparazione raggiunta è 'segmentata', in assenza di uno scenario di senso che dia il riferimento nel quale inserire e comprendere ciò che via via si apprende.

Queste consapevolezza hanno portato ad una riflessione per coniugare una pedagogia della personalizzazione con l'utilizzo dell'e-learning nel corso di Master in Dirigenza per le scuole, realizzato da Centro di ateneo per la qualità dell'insegnamento dell'Università di Bergamo, ora alla sua quarta edizione. L'idea di fondo è che nei processi formativi "la personalizzazione, a tutti i livelli, diventa strategica" [1] se per *personalizzazione* si intende "trovare e assicurare le condizioni organizzative, professionali ed umane perché questi processi ...(siano) sempre ragionati, conosciuti e scelti da *ogni* studente" [2], a partire dal personale bagaglio di conoscenze, abilità e competenze. Alla base del principio di personalizzazione sta, infatti, la scommessa che la creazione di itinerari di apprendimento adatti e soprattutto dotati di senso per la persona, possa contribuire a rendere più efficace in generale l'esperienza di apprendimento. L'organizzazione della piattaforma è stata, quindi, pensata per renderla funzionale alla *personalizzazione* dell'apprendimento, valorizzando le identità personali dei corsisti, senza mai svilirle, anzi, considerandole la condizione per socializzare e condividere l'esperienza formativa, motivare e sostenere il pensiero critico e riflessivo, raggiungere elevati livelli di conoscenze, abilità e competenze.

La piattaforma Lotus Quickr

L'attività in FAD del master è stata organizzata con Lotus Quickr, una piattaforma IBM utilizzata dall'Università di Bergamo. Gestibile interamente da browser, non richiede l'installazione di alcun software e propone cinque profili di accesso: lettore, autore, revisore, gestore, proprietario, con differenti possibilità di intervento. Le caratteristiche di flessibilità di questo ambiente, che prevede, tra l'altro, la possibilità di organizzare il materiale didattico in pagine, cartelle e sottocartelle, esattamente come windows, hanno permesso di gestire centralmente le attività delle altre tre sedi universitarie (l'Università della Calabria, l'Università degli Studi di Catania e l'Università degli Studi di Padova) che, con l'Università di Bergamo, hanno, nelle diverse edizioni, attivato il master. Nel master i corsisti, inseriti in classi virtuali e accreditati come 'autori', hanno avuto la possibilità di fruire dei materiali, interagire nei forum di discussione, postare gli elaborati, revisionarli, esercitarsi con i test di autovalutazione. Il profilo di 'proprietario' (System Admin) ha permesso di organizzare la struttura della piattaforma, creare e personalizzare le aree pubbliche o private di lavoro, predisporre le classi virtuali, modificare le pagine, attribuire l'accesso alle aree, controllare la funzionalità generale della piattaforma. I profili di 'gestore' (docente) e di 'revisore' (e-tutor didattico) hanno reso agevole l'interazione con i corsisti e la revisione dei materiali postati, con la possibilità di riportare cronologicamente nella risposta i post precedenti e di visualizzarne contemporaneamente, a scelta, 10-20-50-100-tutti. Questa possibilità è risultata particolarmente utile data l'intensità della partecipazione al lavoro online: nella prima edizione del master sono stati inseriti in piattaforma più di 23.500 post, come effetto dell'interazione tra tutor e partecipanti; la stima è che mediamente ogni partecipante sia responsabile dell'inserimento di 73 post, numero che, moltiplicato per i più di 1.100 corsisti nelle quattro edizioni, porta ad una stima di 80.300 post gestiti in piattaforma.

Delle 400 ore di lezione solo 80 sono erogate in presenza, presso la sede prescelta tra le università partner al momento dell'iscrizione, mentre 320 ore sono erogate in FAD mediante la piattaforma; la funzionalità e la solidità dell'applicazione sono testimoniate dalle considerazioni che, oltre alle ore di lezione, tutte le attività di lavoro sono erogate in modalità FAD, che i partecipanti al master, distribuiti su un'area geografica molto vasta, hanno mostrato conoscenze informatiche molto differenziate e che, essendo adulti laureati con impegni professionali e famigliari, hanno concentrato l'utilizzo della piattaforma in ore serali e nei giorni festivi.

L'ambiente di e-learning ha permesso di fare uso di registrazioni, video lezioni e presentazioni in PowerPoint con commento audio in italiano e inglese, distribuzione di materiale didattico testuale, di esercitazioni, forum, test di autovalutazione, assegnazione e correzione di compiti ed è stato arricchito con strumenti didattici per la creazione di test e verifiche. I softwares *Perception* e *Hot Potatoes* sono stati quelli utilizzati per la creazione di quiz interattivi sia in autovalutazione che per le prove d'esame. In particolare, *Perception* è la piattaforma di Ateneo utilizzata nel master per i test d'esame, erogati in presenza, e i *customer satisfaction*; è integrata nel portale ed accessibile in Single Sign On (sistema di *identificazione unica* che permette ad un utente di autenticarsi una sola volta e di accedere alle risorse informatiche alle quali è abilitato) [3]. Per la produzione di materiali multimediali, in particolare per la registrazione di commenti, spiegazioni, lettura in lingua inglese degli abstract delle lezioni, e la sincronizzazione di presentazioni PowerPoint con commento audio, il software utilizzato è *Adobe Captivate*, anche in integrazione con il software freeware *DSpeech TTS* per la creazione di file audio in vari formati partendo da qualsiasi testo.

Le problematiche dell'e-learning e le scelte metodologiche della piattaforma per la sezione on-line del Master.

Le difficoltà che possono incontrare gli *e-learners* nell'affrontare un percorso di formazione online sono note e possono essere di diverso ordine, dalla semplice difficoltà tecnica nella gestione dei materiali, fino all'imbarazzo nell'inviare elaborati e scrivere interventi: paura iniziale che sovente inibisce la partecipazione, assenza fisica, possibile calo di motivazione durante il percorso, senso di isolamento, non coinvolgimento. Le scelte metodologiche che hanno determinato la strutturazione della piattaforma hanno inteso offrire soluzioni a queste difficoltà, ed hanno proposto strategie per la personalizzazione del percorso formativo.

La scelta strategica del tutorato. Spesso proprio il timore del nuovo e dell'errore può generare nel corsista una resistenza ad iniziare; questo può giocare un ruolo particolare in un master i cui corsisti sono insegnanti, abituati a valutare ma raramente ad essere valutati, con il pensiero che commettere degli errori possa far diminuire la stima nei loro confronti.

La prima scelta strategica, in tal senso, è stata quella di rendere meno impersonale e distante la piattaforma individuando persone per l'accompagnamento e il tutorato attivo. Sono state formate tre figure: il *tutor tecnico*, il *tutor d'aula* e l'*e-tutor didattico esperto*.

Il compito prioritario del *tutor tecnico* è stato quello di aiutare i corsisti in tutti gli aspetti tecnici dell'attività in FAD; questo ha implicato la necessità di garantire un servizio di helpdesk continuativo, data la specificità degli utenti, ed un'assistenza anche al di fuori degli orari d'ufficio, con la disponibilità a rispondere in tempi rapidi via e-mail ma anche ad essere contattabile telefonicamente per larghi spazi temporali nella giornata. La sua presenza durante le lezioni d'aula ha permesso contatti diretti ed esemplificazioni pratiche guidate, su richiesta, ad ogni singolo corsista. Il supporto tecnico è stato garantito anche agli altri tutor, in particolare al tutor d'aula per aggiornare il calendario delle attività, inserire i registri attestanti le presenze, lo svolgimento del Project Work e le votazioni degli esami; ai tutor didattici per il supporto al corretto utilizzo delle diverse aree, l'inserimento del registro con le votazioni intermedie relative agli elaborati ed ai compiti svolti dai corsisti e l'utilizzo delle aree interattive. Le competenze richieste al *tutor tecnico* sono state, di conseguenza, duplici: da una parte, ovviamente, quelle correlate all'utilizzo di delle piattaforme e-learning, di Windows e del file system, la conoscenza degli strumenti standard per l'interazione e collaborazione nel web (forum, chat, *instant messaging*, blog, wiki), la padronanza del pacchetto Office, competenze nella configurazione del computer per la connessione a Internet ed utilizzo e configurazione dei browser (Microsoft Explorer e Mozilla Firefox) per la navigazione in Rete. Dall'altra parte sono state richieste competenze relazionali per realizzare al meglio la collaborazione con i corsisti, il coordinatore di sede ed il responsabile didattico della piattaforma, nonché con lo staff tecnico del servizio e-Learning. Particolarmente importante, in tal senso, la padronanza delle modalità di comunicazione efficace per sostenere ed accompagnare i diversi attori che, a vari livelli hanno avuto bisogno del suo intervento.

Il *tutor d'aula* ha accompagnato i corsisti in tutte le attività connesse agli aspetti amministrativi e burocratici. Sempre presente alle lezioni d'aula, è stato il referente per le esigenze dei corsisti connesse alla frequenza del Master, il raccordo con gli uffici amministrativi, la compilazione del registro d'aula e raccolta delle firme degli allievi e docenti presenti; si è occupato della registrazione degli esami di profitto, ed ha fornito assistenza ai corsisti in ciascuno degli adempimenti loro richiesti, dall'immatricolazione alla compilazione dei questionari di customer satisfaction, alla presentazione dei documenti per la discussione della tesi ed in ogni altra attività resasi necessaria per garantire la buona riuscita del corso.

Il terzo tipo di tutorato è quello realizzato nelle classi virtuali dagli *e-tutor didattici*. La mancanza di una "classe reale" può rappresentare un problema per chi ha usufruito nel suo percorso quasi esclusivamente di formazione in presenza. Per questo, una funzione determinante per il successo del master è stata la presenza di *e-tutors didattici esperti* che hanno gestito il lavoro dei corsisti nella "classe virtuale". Trattandosi di un master in Dirigenza per le scuole, la scelta è stata di affidare questo tutorato a Dirigenti Scolastici di ruolo, con ottime competenze professionali in campo culturale, pedagogico, amministrativo, gestionale; necessarie le competenze nell'utilizzo delle tecnologie informatiche e della formazione a distanza, ma anche conoscenze metodologie di conduzione attiva dei gruppi di lavoro e di *e-learning* (analisi di caso, *incident*, *forum di discussione*, ...). L'esperienza richiesta come redattore di articoli/saggi/pubblicazioni per riviste specializzate in campo scolastico ha garantito la competenza nell'affrontare la complessità dei problemi che vengono proposti ai corsisti guidandoli alla risoluzione. I *tutor didattici* hanno seguito un preciso percorso di formazione per gestire la classe virtuale assegnata seguendo le regole fondanti dell'*e-learning*; guidare i corsisti nell'elaborazione dei lavori personali connessi alle lezioni in presenza e alle lezioni in FAD e validare gli elaborati; proporre casi e *incident* gestendo in piattaforma le interazioni dei corsisti e guidando alla formulazione di ipotesi di intervento; accompagnare i corsisti nella realizzazione del *project work*.

Il tutor didattico e la classe virtuale. In un ambiente in cui l'elemento che contraddistingue la presenza non è la fisicità ma l'interazione, l'area di lavoro predisposta per le classi virtuali, costituite ciascuna di 20 corsisti con un *tutor didattico*, è stata organizzata in aree pubbliche e aree private. Una

prima area è quella denominata ‘Comunicazioni pubbliche’: utilizzata per richieste di chiarimenti, domande specifiche, comunicazioni del *tutor didattico*, in questo spazio i corsisti e il *tutor* possono inviare interventi di tipo pubblico, visibili cioè non soltanto dall’autore ma anche da tutti gli altri corsisti. Il *tutor didattico* conosce i suoi *e-learners* all’avvio del Master, li incontra durante le lezioni in presenza e prosegue l’interazione nell’area della classe virtuale, strutturata in funzione della creazione del “senso di appartenenza” al gruppo e alla valorizzazione dei lavori costruiti insieme.

L’attenzione e il rispetto delle esigenze di riservatezza degli *e-learners* ha portato a predisporre una seconda area denominata ‘Comunicazioni private’ di interazione personale con il tutor; in questo spazio il tutor vede tutti gli interventi ma ciascun corsista vede unicamente il proprio con la risposta e lo sviluppo cronologico della personale interazione riservata col *tutor*.

Per ciascuno degli insegnamenti del master, nella classe virtuale è stata predisposta un’area di tipo privato, per l’invio degli elaborati realizzati dai corsisti. Gli elaborati sono relativi sia alle lezioni in presenza, sia ai moduli in FAD di cui costituiscono l’elemento attestante la frequenza. La scelta di non utilizzare il tracciamento per validare la partecipazione alle lezioni in FAD è stata assunta per permettere a ciascun corsista di fruire della formazione in base alla sua personale preparazione, garantendo tempi di studio e di lavoro adatti a ciascuno. Il corsista è sostenuto nella revisione e rilettura dei propri elaborati attraverso la stretta relazione col tutor nell’area riservata, ed utilizza i materiali prodotti e validati dal tutor per predisporre il *Portfolio* personale da presentare in sede di tesi di master. Ciascun elaborato è corretto dal tutor che esprime un giudizio di merito su quanto realizzato in ciascuno degli insegnamenti. Tale giudizio è fondamentale per la valutazione in quanto affianca e integra l’esito dell’esame che è svolto in presenza con la modalità di test con domande a scelta multipla.

Il calo di motivazione e l’isolamento. I corsisti non devono essere solo fruitori di materiali didattici strutturati, ma è utile permettere la possibilità di intervenire in prima persona nei percorsi didattici e condividere materiali non strutturati, in un lavoro ampiamente collaborativo, ma anche in una didattica personalizzata [4]. Per mantenere alta la motivazione e la partecipazione collaborativa, l’attenzione del corsista è stimolata dall’interagire tramite strumenti di simulazione, esercizi, quiz on-line, FAQ... in aree di discussione su compito (*analisi di caso, incident*); l’interazione collettiva è sostenuta dal tutor attraverso la valorizzazione di ogni intervento, la ripresa di elementi comuni, la sottolineatura di strategie particolarmente rilevanti, l’accompagnamento alla individuazione di una soluzione condivisa. Nel “prodotto” elaborato cooperativamente ciascun corsista ritrova i suoi contributi e gli apporti personali, riconoscendosi nelle conclusioni comuni. Il corsista può sentirsi, in tal modo, coinvolto in una attività che lo vede non solo fruitore di materiali ma attore del proprio apprendimento; in questi spazi può anche essere valorizzata l’esperienza professionale del corsista, che può proporre casi e situazioni specifiche e discuterle in gruppo. In tal modo, il tutor sostiene l’interazione on-line come modalità che offre all’allievo molte più opportunità di fare e sperimentare (il cosiddetto *learning by doing*) rispetto alla semplice aula virtuale nella quale l’attività prevalente è la lettura individuale.

La caratteristica peculiare è che in piattaforma le discussioni proposte sono centrate sull’analisi delle situazioni e sulla risoluzione di casi nella logica del Dirigente Scolastico, con un continuo intreccio degli aspetti pedagogici, normativi, organizzativi e relazionali che ne caratterizzano la funzione e che costituiscono l’articolazione didattica del master.

I materiali di studio: sinergia tra presenza e FAD

Strutturata con modalità blended, l’articolazione didattica del master si sviluppa in dieci insegnamenti suddivisi in moduli, ciascuno dei quali è composto da ore di lezione in presenza ed ore erogate in FAD. Questo determina una stretta correlazione tra quanto analizzato e discusso in aula e i materiali fruiti in piattaforma.

La volontà di accompagnare il corsista nella costruzione del proprio percorso formativo, non lasciandolo solo di fronte ad un lavoro molto complesso ed impegnativo, e permettendo una fruizione dei materiali adatta alle conoscenze e competenze personali già possedute, ha determinato alcune scelte precise:

- 1) definire lo scenario e condividere l'orizzonte di senso nel quale inserire gli argomenti delle lezioni e le attività di lavoro, organizzando il percorso attorno a tre aree che caratterizzano la funzione del dirigente scolastico: l'area pedagogico/epistemologica, l'area giuridico/legislativa, l'area amministrativo/gestionale. Un glossario pedagogico ed un glossario giuridico forniscono, inoltre, i significati dei termini specifici utilizzati;
- 2) sostenere le conoscenze tecniche offrendo una sezione ("ABC dell'informatica") in cui, oltre ad un glossario con le voci principali che si incontrano nell'utilizzo del PC, sono presentate le regole di comportamento nel Web e le nozioni fondamentali della web culture; una sezione *Esercitazioni* propone quesiti a risposta multipla inerenti le conoscenze sulle applicazioni informatiche di livello più avanzato;
- 3) pubblicare i materiali in piattaforma in maniera progressiva: non tutti e subito ma gradualmente, in corrispondenza dei temi trattati nelle lezioni in presenza; questo sia per i materiali di studio, sia per quelli di approfondimento (normativa, italiana, normativa europea, documenti di interesse ...) per i quali è stata predisposta una specifica area;
- 4) utilizzare, per i compiti e le esercitazioni da produrre, le tipologie di elaborati indicate come prove nel regolamento per il reclutamento dei dirigenti scolastici, per favorire la preparazione di chi intenderà partecipare al prossimo concorso: il saggio breve, lo studio di caso e l'incidente critico, le domande a scelta multipla. Per ciascuna tipologia è stata predisposta una sezione con le linee guida per la stesura e i criteri di valutazione che sono utilizzati dal *tutor didattico* per la correzione e validazione;
- 5) sostenere l'organizzazione delle conoscenze proponendo esercitazioni che includono la realizzazione di presentazioni in PowerPoint e di mappe concettuali, oggetti per i quali sono presenti in piattaforma due sezioni per spiegarne le specificità, analizzare criticamente alcuni esempi, guidare alla preparazione di prodotti efficaci e funzionali agli scopi di volta in volta richiesti;
- 6) guidare alla realizzazione del *Project work* e della tesi di master proponendo in presenza l'analisi e la riflessione sugli elementi che caratterizzano lavori ben strutturati e scientificamente validi, ed in FAD due sezioni specificamente dedicate;
- 7) utilizzare l'home page della piattaforma per pubblicare le News con l'obiettivo di far percepire la costante presenza di chi accompagna il percorso. Un corso on-line strutturato e fruito in un tempo lungo, con intervalli mensili tra le lezioni in presenza, può essere sostenuto prevenendo i cali di motivazione che possono portare all'abbandono dell'impegno nel lavoro, od addirittura del corso stesso, con la presenza costante di comunicazioni di apertura che rendono 'viva' la piattaforma.

Questa sinergia tra le attività d'aula e le attività in FAD ha generato una circolarità non solo presenza-distanza, ma anche online-cartaceo dimostrata anche dal volume ricavato dal corso, molto diverso dall'e-learning pur discendendo da esso, proprio perché i due linguaggi sono diversi, che è il libro di maggior successo italiano per la preparazione ai concorsi [5].

I test di autovalutazione

La modalità di verifica attraverso test con domande a scelta multipla utilizzate nelle prove d'esame del master, ma anche previste per la preselezione al concorso per il reclutamento dei dirigenti scolastici, costituisce per molti adulti una tipologia di prova non consueta e la novità può essere sovente un elemento critico. Al contrario, una certa familiarità con i test è fondamentale per affrontare con sicurezza le prove; in questa logica in piattaforma vengono proposte numerose batterie di item che possono essere una occasione per riflettere sulla propria preparazione, individuare gli argomenti da approfondire o, semplicemente, allenare l'attenzione e la concentrazione. Per superare il test è necessario, senza dubbio, un buon bagaglio di conoscenze relative ai contenuti della prova, ma nei quesiti a scelta multipla è possibile utilizzare qualche "trucco" per individuare comunque la risposta esatta; nella sezione dedicata alle domande a scelta multipla vengono analizzate le regole fondamentali sia per la costruzione degli item, sia per l'analisi delle possibili risposte tra cui

individuare quella esatta. I test sono costruiti con *Hot Potatos*, ed i corsisti possono contribuire alla realizzazione postando batterie di domande realizzate individualmente o in gruppo.

Il Project Work nel Master in Dirigenza scolastica

Il Project Work costituisce un momento formativo fondamentale nel percorso del master; si sviluppa prevalentemente in FAD, su un tema concordato con il *tutor didattico* che ne segue in piattaforma la redazione e, al termine, propone al docente coordinatore del master una valutazione del lavoro accompagnandola con giudizio qualitativo sull'elaborato. Il Project Work entra, con le attività svolte in presenza e in FAD e gli esiti degli esami dei singoli insegnamenti, a far parte del Portfolio di ciascun corsista.

Il progetto culturale sotteso al master assegna grande valore all'attività del Project Work non solo per le sue caratteristiche metodologiche, ma anche perché intende chiamare i corsisti a coniugare i contenuti pedagogici, epistemologici, giuridici, amministrativi e gestionali forniti negli insegnamenti in presenza e a distanza con le problematiche più significative della realtà scolastica attuale. In particolare, pone attenzione a quei campi della prassi educativa istituzionale che per la loro complessità rappresentano un banco di prova paradigmatico della professionalità propria del Dirigente scolastico: l'integrazione della disabilità e degli allievi stranieri, la dispersione scolastica e l'orientamento, la sicurezza ambientale. Tali tematiche vengono affrontate dal corsista alla luce delle conoscenze acquisite nelle diverse aree di insegnamento e della propria esperienza personale e professionale; si sviluppano nella stesura di un progetto di lavoro che rispetta le caratteristiche proprie di questa tipologia di esercizio ed evidenzia i contributi che vengono apportati dalle diverse prospettive di analisi (pedagogico-epistemologica, giuridico-legislativa, amministrativo-gestionale) che caratterizzano l'articolazione didattica del master.

Documentare il percorso formativo: il Portfolio

“In un mondo in cui il sapere cambia così rapidamente, gli studenti devono imparare ad assumersi con piacere la responsabilità della propria crescita culturale. Nella misura in cui sapranno darsi degli obiettivi, valutare il cammino percorso sulla via del loro conseguimento, riflettere sulle proprie operazioni intellettuali e sui propri apprendimenti -registrandone i miglioramenti e i problemi aperti- essi diventeranno partner della propria educazione”[6]. La scelta di richiedere ai corsisti una documentazione del percorso formativo ha inteso promuovere queste consapevolezza, attraverso l'utilizzo di uno strumento per rileggere in modo progressivo, sistematico e critico il percorso personale di crescita professionale, dare senso alla costruzione progressiva delle proprie competenze, riflettere su di sé, sulle proprie capacità e potenzialità, orientare le scelte per approfondire ed ampliare la propria preparazione. Il Portfolio raccoglie tutti i lavori realizzati durante il master e viene pubblicato in piattaforma nell'area dedicata, unitamente al Project work e alla tesi di master.

Conclusioni

I lusinghieri pareri espressi dai corsisti anche attraverso i *customer satisfaction* confermano che è possibile incrociare la tecnologia e la logica dell'e-learning con una pedagogia della personalizzazione, attraverso una progettazione precisa della piattaforma e dei suoi spazi interattivi che può essere così sintetizzata:

- 1) l'e-learning può essere un ambiente di apprendimento aperto e flessibile che viaggia in rete; supera le frontiere di spazio e tempo, contribuisce alla costruzione di conoscenze e alla promozione delle competenze personali nella prospettiva della funzione dirigenziale nella scuola;
- 2) le metodologie e gli strumenti proposti possono essere funzionali a forme di apprendimento cooperativo, pongono il corsista al centro di una molteplicità di relazioni e lo rendono partecipante attivo, nonché costruttore di conoscenza.

Vale anche, infine, sottolineare la collaborazione scientifica nord-sud (Bergamo, Padova, Catania, Cosenza), con ben 4 università che hanno partecipato non solo con contributi teorici e docenza in presenza e in FAD, ma anche nel confronto tra gli stessi percorsi formativi dei corsisti, lo scambio di esperienze professionali e l'analisi degli approcci metodologici, confermando come l'uso delle piattaforme da sedi lontane, anche periferiche, permetta di innalzare il livello di piazza e di democrazia.

Bibliografia

- [1] G. Bertagna, Dall'educazione alla pedagogia. Avvio al lessico pedagogico e alla teoria dell'educazione, Brescia, Editrice La Scuola, 2010.
- [2] G. Bertagna, Dietro una riforma. Quadri e problemi pedagogici dalla riforma Moratti (2001-2006) al "cacciavite" di Fioroni, Soveria Mannelli, Rubettino, 2006, pp. 173 e ss.
- [3] Cavalli E.- Gnudi A.-Lorenzi A.-Milani C., 2005. *E-learning come servizio integrato in un portale di Ateneo*, Atti del convegno Expo e-learning, Ferrara.
- [4] Lazzari M., 2009, Creative use of podcasting in higher education and its effect on competitive agency, *Computers & Education*, 52(1).
- [5] G. Bertagna (ed.), *Dirigenti per le scuole. Manuale per la preparazione al concorso*, Brescia, Editrice La Scuola, 2010.
- [6] H.Gardner, *Sapere per comprendere*, Milano, Feltrinelli, 2009.