

## **L'e-learning come attività esperienziale: Il caso dei Vigili Volontari del C.N.VV.F**

*di Enrica Piermattei*

### **E-learning e formazione esperienziale: un connubio possibile?**

Può un corso a distanza annoverarsi tra le best practice della formazione esperienziale, mantenendone, pur nella diversità di codice utilizzato, le caratteristiche distintive?

Il dubbio trova le sue radici in una lunga e strutturata serie di "ancoraggi" e pre-giudizi che, piuttosto che stimolare il processo di apprendimento sfruttando al meglio l'innovazione, si pongono come vincoli allo sviluppo ed all'individuazione di nuovi contesti formativi. La metodologia E-learning, infatti, altamente innovativa rispetto alla formazione tradizionale sia in termini di tecnologia che di processo, è considerata da molti lontana e, talvolta, meno efficace rispetto alla formazione tradizionale e, ancor più, a quella esperienziale. In realtà, i risultati di alcuni percorsi sottolineano come la percezione di tale lontananza non sia strettamente collegata alla metodologia, ma a come quest'ultima venga utilizzata e valorizzata e che anche la formazione a distanza, se e quando applicata in modo efficace e rigoroso, se e quando parte e torna alle Persone, può essere annoverata tra le possibili strategie di Formazione Esperienziale.

Il presente case study ha proprio l'obiettivo di stimolare una riflessione in merito. Quando, circa dieci mesi prima dell'avvio dell'iniziativa, la Direzione Centrale per la Formazione del Corpo Nazionale Vigili del Fuoco iniziò a riflettere con lo Staff Didattico sulla possibilità di realizzare un progetto tanto vasto e strutturato, molte erano le perplessità di quanti ritenevano assolutamente inefficace l'adozione di tale metodologia di formazione, sia in termini di apprendimento che di quantità e qualità di partecipazione da parte dei Volontari. In particolare, rispetto a questi ultimi si parlava di persone che svolgevano un lavoro differente rispetto a quello del Vigile del Fuoco, ritenendo dunque gli impegni professionali incompatibili ed inconciliabili con la presenza attiva nel percorso; era inoltre ipotizzabile un basso livello di padronanza degli strumenti informatici da parte dei Volontari, che ne avrebbe reso "impossibile", a detta di molti, la presenza nella piattaforma E-Learning; per altri ancora, la FAD di per sé rappresentava una metodologia inefficace, soprattutto in termini di socializzazione tra i partecipanti e tra questi e lo staff didattico.

Oggi i risultati positivi prodotti da tale progetto sono molto più vasti e significativi rispetto alle mere finalità didattiche.

Il segnale più evidente del grande successo dell'iniziativa è rappresentato dal livello di partecipazione dei Volontari che, giorno dopo giorno, hanno contribuito a costruire uno spazio virtuale attivo e condiviso, luogo di incontro di una vera e propria Comunità, superando, anzi, nella maggioranza dei casi capitalizzando, la flessibilità di fruizione e la possibilità di familiarizzare con gli strumenti informatici. Le attese sul livello di partecipazione erano state già ampiamente soddisfatte nel vedere, durante i quattro mesi di percorso didattico, il solo Forum di Servizio

(accessibile a tutti i 973 volontari e disponibile per lo scambio di informazioni di diverso tipo) costantemente aggiornato da nuovi contributi (oltre 7900 durante il periodo di corso), nuove discussioni attivate (ad aprile 2007 se ne contavano 433), oltre alle 24.000 pagine visitate mediamente ogni giorno.

Ma lo staff didattico non immaginava che la sorpresa più grande sarebbe arrivata dopo, quando, nonostante la chiusura ufficiale del percorso formativo, la piattaforma ha continuato a mantenere la propria vitalità, con i Vigili Volontari che ancor oggi, a distanza di tempo dal termine del percorso, continuano a condividere, a discutere, ad informarsi, vivendo oramai la piattaforma come uno spazio proprio, come uno dei pochi canali (forse l'unico!), in cui possono incontrarsi, seppur virtualmente, più di 900 Vigili del Fuoco Volontari, operativi in Distaccamenti e Comandi assai distanti tra loro, portatori di "culture territoriali", tipologie di intervento, tradizioni di ruolo anche molto differenti.

Ogni discussione attivata in questi due anni, ogni contributo inserito, riconducono ad una precisa finalità: condividere e partecipare. In tal senso, la componente emotiva generatasi e mantenutasi nel tempo riveste un ruolo significativo, espresso nell'ironia, talvolta nello spirito polemico di alcuni interventi, nella riflessione circa il proprio passato, il proprio presente ed il proprio futuro nel CNVVF, nella soddisfazione per i risultati raggiunti e per la consapevolezza di averli raggiunti insieme, ...ma soprattutto attraverso l'orgoglio di essere Volontari dei Vigili del Fuoco.

I risultati del viaggio, vincitore del I° Premio Assoluto - sezione progetti formativi - VI edizione Premio Basile dell'AIF, cui è stata riconosciuta anche una menzione speciale all'interno del Premio Italiano per la Formazione "Aldo Fabris" 2008, sono stati superiori alle più rosee aspettative e costituiscono la prova tangibile che quando il focus di un progetto di formazione a distanza e della sua metodologia è il VALORE della Persona, con la sua meravigliosa complessità ed unicità, (e non la tecnologia fine a sé stessa) è possibile superare con successo tutte le barriere di codice, di luogo, di esperienze, di estrazione, di pregiudizi, di difficoltà, di culture, per attivare le energie e metterle a disposizione degli altri, per una crescita comune e condivisa.

## **IL CASE STUDY**

### **Premessa**

Nel Maggio 2006 è stato ufficialmente avviato il primo progetto E-Learning per il passaggio a profilo di Capo Squadra Volontario del Corpo Nazionale Vigili del Fuoco, concluso poi nel mese di Giugno 2007. L'esperienza risulta ancora unica nel suo genere. Prima di tale esperienza, all'interno del CNVVF sono state portate avanti altre iniziative di formazione a distanza; nessuna di queste, tuttavia, ha rispecchiato le caratteristiche e le peculiarità di questo progetto: la costruzione di un sistema E-learning assistito ripetibile a livello nazionale per un passaggio di profilo all'interno del Corpo.

E' per questo che l'esperienza con i Vigili Volontari diviene "esemplare", sia per i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi di partenza, sia per l'"impatto"

dell'innovazione metodologica nel suo insieme e per il forte collegamento tra questa e le attuali ed emergenti esigenze formative del CNVVF, che devono tener conto di tre necessità importanti:

- mantenere elevata ed omogenea la qualità della formazione ottimizzandone tuttavia i costi di realizzazione
- raggiungere partecipanti presenti su tutto il territorio nazionale
- conciliare la formazione istituzionale con le esigenze operative sia dei Comandi, sia della popolazione dei Volontari, sia dei singoli partecipanti.

## La struttura del progetto

Il progetto è stato realizzato con le **finalità** di formare, attraverso la metodologia dell'E-learning assistito, 973 Vigili Volontari, provenienti da tutte le regioni d'Italia, per consentire loro di affrontare con successo l'esame di qualifica per il profilo di Capo Squadra.

Altri due risultati importanti, in termini di cultura organizzativa del CNVVF sono rappresentati dalla volontà di:

- avvicinare sempre più la popolazione dei Vigili Volontari a quella dei Vigili Permanenti
- creare un sistema di Knowledge Management disponibile in tempo reale, per tutti i Comandi, ottimizzando i processi di formazione e informazione anche a livello territoriale

Tali obiettivi richiedevano un'impalcatura didattico-metodologica ed un nuovo insieme di contenuti che coprissero con alta qualità tutti gli aspetti del ruolo di Capo Squadra.

Per questo sono stati scelti, coinvolti e formati alla didattica on-line più di 100 Vigili permanenti, che hanno partecipato al progetto a vario titolo offrendo il loro prezioso contributo.

Per completare la fase di progettazione dei contenuti ed impostazione della metodologia didattica nel progetto sono stati coinvolti i seguenti **attori**:

- 2 Referenti Istituzionali della Direzione Formazione
- Il Team di coordinamento e supporto didattico: 1 Coordinatore didattico + 3 consulenti della Società Elidea + 3 risorse dell'Ufficio FAD
- 9 esperti di contenuti a livello nazionale
- 50 mentori dislocati su tutto il territorio nazionale
- 9 consulenti esperti dei temi di comportamento organizzativo (della società Elidea)
- 1 Amministratore di Piattaforma + 3 persone a supporto
- 40 referenti locali per il supporto informatico afferenti ad ogni Comando o Distaccamento coinvolto nella formazione
- 973 Vigili Volontari provenienti da tutte le regioni d'Italia

La popolazione dei 973 Vigili Volontari è stata suddivisa in 39 classi virtuali che hanno svolto l'attività didattica a distanza nel medesimo periodo temporale. Ogni classe è stata composta da partecipanti provenienti da diversi Comandi o Distaccamenti al fine di miscelare il più possibile le provenienze territoriali.

Lo **schema del percorso didattico** per i Vigili Volontari è stato articolato su 4 azioni formative correlate e sequenziali:

1. La costituzione e la formazione, in presenza e a distanza, del team di Esperti che ha progettato e strutturato i contenuti tecnici del corso per i Volontari.
2. La costituzione e la formazione, in presenza, del team di mentori che hanno svolto l'attività di docenza tecnica per le 39 classi di Volontari. I 50 mentori coinvolti hanno appreso la metodologia dell'E-learning assistito e le funzionalità della piattaforma.
3. La costruzione e l'inserimento in piattaforma dei temi legati al comportamento organizzativo specifici per il ruolo del Capo Squadra.
4. L'implementazione del corso per i Volontari (14 settimane di percorso di formazione in E-learning)

I contenuti sono stati organizzati in **5 moduli tematici**:

Modulo 1 – Competenze comportamentali (durata 2 settimane)

Moduli tecnici:

Modulo 2 - Organizzativo e Normativo (durata 2 settimane)

Modulo 3 - Prevenzione e Protezione (durata 3 settimane)

Modulo 4 - Strategia e Responsabilità Operativa (durata 5 settimane)

Modulo 5 - Costruzioni, Dissesti e Impianti tecnologici (durata 2 settimane)

## La metodologia didattica utilizzata

La scelta metodologica è stata quella dell'E-learning assistito, in grado di offrire l'opportunità di fruire di contenuti formativi attraverso la rete Intranet ed Internet, facilitando il processo di autoapprendimento dei partecipanti, attraverso il loro accompagnamento nel percorso didattico.

Gli **strumenti didattici** adottati per facilitare l'apprendimento e stimolare la partecipazione attiva dei partecipanti sono stati i seguenti:

- WBT (Web Based Training): lezioni multimediali sui temi previsti da ogni modulo, accompagnati da immagini e commento audio. I WBT seguivano criteri di propedeuticità, per favorire una corretta sequenza nell'apprendimento dei contenuti.
- Esercitazioni: attivazioni, individuali o di gruppo, finalizzate alla traduzione in termini operativi dei contenuti teorici, tramite modalità di sperimentazione attiva. Il livello di apprendimento dimostrato dai partecipanti nelle esercitazioni è stato a questi restituito dai mentori/docenti con l'invio di Feedback di valutazione, contenenti giudizio, punteggio corrispondente e considerazioni personalizzate circa il contributo offerto nel lavoro
- Forum: spazi virtuali di condivisione volti a favorire il confronto tra i partecipanti su diverse tematiche, distinti nelle seguenti tipologie:
- Forum di classe: volti al confronto tra partecipanti della stessa classe, distinti in:
- Forum di corso: finalizzati al confronto contenutistico su specifici argomenti di approfondimento, "lanciati" per ogni modulo dal mentore/docente. I partecipanti che hanno offerto i propri contributi sono stati "premiati" con un feedback di approfondimento sul tema, arricchito di allegati, ed il conseguimento di un punteggio che ha inciso sul risultato finale del percorso
- Forum liberi: finalizzati alla socializzazione ed allo scambio di idee su temi liberi

- Forum di Servizio: spazio di discussione tra tutti i partecipanti coinvolti nel percorso e di contatto con Supporto e Coordinamento Didattico, finalizzato a favorire il confronto e lo scambio su argomenti contenutistico-metodologici, tecnici, esperienziali, etc.
- Letture: documenti contenenti per esteso gli argomenti affrontati sinteticamente nelle lezioni, indispensabili ai fini dell'apprendimento
- Approfondimenti: documenti ad integrazione dei temi affrontati nelle dispense, come valore aggiunto rispetto ai contenuti previsti dal percorso, non indispensabili all'apprendimento standard richiesto
- Questionari di apprendimento: test a scelta multipla e/o a risposta dicotomica di ingresso ed uscita modulo, di 20 domande, finalizzati a verificare in termini quantitativi l'apprendimento maturato durante i singoli moduli. Solo i test di uscita hanno inciso sul punteggio; i risultati dei test di entrata sono stati utilizzati esclusivamente come indicatori del livello di conoscenza all'ingresso.
- Questionari di gradimento: strumenti di raccolta e monitoraggio qualitativo del livello di soddisfazione dei partecipanti circa specifici aspetti del percorso e dell'iniziativa.

La complessa combinazione degli strumenti, fondata sull'accostamento di materiali prettamente didattici e di strumenti di interazione, ha consentito ai partecipanti di apprendere in modo attivo e stimolante i diversi argomenti previsti dal percorso.

Allo stesso tempo, la presenza di un percorso didattico organizzato per moduli, con scadenze e propedeuticità, e soprattutto il presidio continuo della piattaforma da parte dello Staff Didattico, hanno favorito nei partecipanti la percezione di essere guidati nella gestione del processo di apprendimento e la presenza di costanti punti di riferimento cui rivolgersi in caso di dubbi, domande o richiesta di approfondimenti.

In particolare, le azioni svolte dallo Staff Didattico si sono orientate:

- a sostenere i partecipanti rispetto ad approfondimenti, dubbi, domande circa i temi affrontati nel percorso, anche attraverso valutazioni personalizzate circa i contributi offerti nelle attività esercitative
- a favorire una sempre maggiore padronanza degli strumenti didattici previsti dal percorso
- a stimolare una costante partecipazione ed un coinvolgimento attivo attraverso gli strumenti di interazione disponibili all'interno della piattaforma

L'utilizzo di tale modalità ha consentito:

- l'erogazione del percorso in contemporanea ad un numero molto elevato di partecipanti
- la compatibilità del percorso formativo con altre attività (ricordiamo che i partecipanti, in qualità di Volontari, svolgevano una propria attività professionale indipendente dal loro coinvolgimento nel CNVVF)
- la possibilità di conoscenza, confronto e scambio tra partecipanti provenienti da diverse realtà territoriali
- la gestione autonoma dell'intero processo di apprendimento, accompagnata da figure esperte e costantemente presenti

## **I risultati raggiunti**

Partiamo da alcune considerazioni iniziali:

- per la prima volta nella pur significativa storia della formazione all'interno del CNVVF, si è scelto di utilizzare la modalità E-learning assistito per un percorso di passaggio di profilo
- la popolazione dei Volontari, utenti finali del corso è caratterizzata da un livello culturale estremamente disomogeneo da una altrettanto elevata disomogeneità nelle capacità di utilizzo del PC e delle tecnologie elettroniche
- la provenienza territoriale dei partecipanti è estremamente variegata e rappresenta l'intero territorio nazionale, con caratteristiche socio-demografiche differenti
- l'impalcatura del progetto prevedeva il complesso, ma necessario intreccio del lavoro contemporaneo di diverse popolazioni: gli esperti di contenuto, i mentori, i referenti tecnici e i volontari; popolazioni con esigenze e storie altrettanto diversificate e disomogenee

Queste difficoltà oggettive iniziali certificano con maggiore chiarezza la positività dei risultati raggiunti. Vediamoli nel dettaglio.

Il primo dato, particolarmente significativo, riguarda il **numero complessivo di persone coinvolte** a diverso titolo nel progetto. Nei 4 mesi e mezzo di sviluppo delle attività didattiche (sia in presenza che a distanza) sono stati coinvolti e formati:

- 9 esperti di contenuto tecnico
- 50 mentori permanenti
- 40 esperti tecnici territoriali
- 982 vigili volontari

Oltre a questi vanno citati i Referenti istituzionali ed il Personale amministrativo coinvolto nel controllo e rendicontazione del progetto

Il secondo dato importante riguarda **l'accesso alla piattaforma**: nonostante la già citata poca dimestichezza con il PC, dopo soli otto giorni dall'inizio del corso si registra ben l'80% degli accessi complessivi, fino ad arrivare dopo circa 20 giorni, a registrare una quantità di utenti collegati almeno una volta alla piattaforma pari al 98% dei 982 corsisti ammessi.

Al termine del primo modulo di corso la percentuale di partecipanti che aveva completato tutte le attività didattiche previste era pari all' 83% del totale degli iscritti su tutto il territorio nazionale.

Al termine dell'iniziativa la percentuale finale di dispersione su tutta la popolazione dei Volontari iscritti non ha superato il 15% del totale.

Un dato eccezionale già per la formazione tradizionale, a maggior ragione per quella erogata con modalità E-learning.

Il terzo dato riguarda i risultati in termini di **apprendimento**: per ogni modulo si è registrato, in media, un significativo incremento delle risposte corrette nei test di uscita, confrontati con i risultati medi ottenuti nella compilazione del test di entrata del medesimo modulo.

I risultati finali, espressi attraverso il punteggio medio complessivo ottenuto considerando i risultati parziali di ogni partecipante nelle prove sostenute durante il percorso (test di uscita, esercitazioni e discussioni tematiche), registrano un alto numero di partecipanti che hanno conseguito un punteggio finale compreso tra 26/30 e 30/30 (ben 514 partecipanti).

Il quarto dato particolarmente importante riguarda i numeri della **comunità virtuale generata** attraverso questo progetto e l'elevata partecipazione attiva alla piattaforma dei diversi soggetti previsti.

Nel periodo di sviluppo dell'attività didattica sono state aperte complessivamente:

3.715.023 pagine, con una media giornaliera di 24.000 pagine circa, con picchi massimi di

60.000 pagine circa.

Le ore della giornata maggiormente frequentate per la fruizione del corso sono state dalle 21,00 alle 24,00 di sera.

Questi numeri straordinari certificano senza dubbio il successo dell'iniziativa, ben oltre le aspettative più ottimistiche, perlomeno su 5 focus di osservazione:

- l'elevata fruibilità del sistema di formazione attraverso la modalità E-learning, pienamente accettato e utilizzato dalla popolazione oggetto dell'iniziativa, anche grazie alla sua flessibilità negli orari e nelle modalità di fruizione e partecipazione
- l'enorme entusiasmo e il grande valore della comunità virtuale che si è generata e che ha avvicinato realtà e persone molto distanti e sparpagliate sull'intero territorio nazionale, consentendo forte condivisione di esperienze, conoscenze, soluzioni e significati dei diversi distretti del Corpo Nazionale
- la possibilità per centinaia di persone di partecipare ad un percorso qualificante di formazione e ad un eventuale passaggio di grado all'interno del Corpo Nazionale, compatibilmente con la propria vita lavorativa e familiare
- la possibilità per due anime del Vigile del fuoco, l'anima volontaria e quella permanente, di integrarsi per obiettivi comuni, superando distanze derivanti da antiche divisioni tra questi due popoli
- la capacità messa in atto, da parte dei Volontari, di superare le iniziali difficoltà legate all'utilizzo della tecnologia e dei sistemi di formazione attraverso il PC, accedendo così non solo a nuove competenze, ma anche ad un nuovo mondo, quello delle comunità virtuali

**Le ragioni di questo successo** sono indubbiamente riconducibili ad una serie di scelte metodologiche, basate sui principi dell'apprendimento assistito, dell'andragogia e della formazione attraverso il gruppo che possiamo schematizzare nei seguenti punti:

- la sistematizzazione, l'omogeneizzazione e la condivisione su larga scala di materiali didattici costruiti ad hoc (lezioni, dispense, approfondimenti, test di ingresso e di uscita, esercitazioni) e aggiornabili in tempo reale
- la varietà degli strumenti didattici previsti dal percorso (lezioni, test, esercitazioni individuali e di gruppo, forum di classe e interclasse, etc.)
- la flessibilità delle modalità, dei luoghi e dei tempi di fruizione
- il monitoraggio, il supporto e la stimolazione continua a distanza, con interventi anche di carattere ludico, da parte dei docenti, dello staff di progetto e del supporto didattico anche in periodi "festivi" o in orari non convenzionali di lavoro
- i feedback personalizzati e costanti alle iniziative dei partecipanti
- il tempismo, seppur asincrono, nelle risposte alle richieste di aiuto da parte dei partecipanti
- la possibilità di confronto e socializzazione tra persone afferenti a realtà differenti e la creazione di una comunità virtuale orientata al supporto reciproco, dove i partecipanti hanno vissuto nuove relazioni, stabilito nuove conoscenze e sperimentato la condivisione di esperienze comuni seppur a distanza
- una tempistica flessibile e sfidante per le diverse attività esercitative richieste sia a livello individuale che di gruppo con un equilibrio ottimale tra la partecipazione ad orari "personalizzati" e i momenti di condivisione di gruppo sui forum di classe

## **Le emozioni della piattaforma**

Vogliamo, infine, sottolineare la "vita" e la "vitalità" della piattaforma con un esplicito, seppur sintetico, riferimento alle emozioni che l'hanno animata. Queste ultime, infatti, hanno avuto un ruolo di primo piano nella piattaforma, che non è rimasta un freddo e asettico strumento di apprendimento, ma si è trasformata in breve tempo in un efficace veicolo di scambio di esperienze e stati d'animo tra colleghi provenienti da differenti realtà. La condivisione ha assunto per tutti il significato che la parola stessa veicola: i partecipanti hanno diviso con gli altri Volontari i momenti belli e quelli meno piacevoli, riuscendo a dare vita, nonostante la distanza, a relazioni empatiche e di condivisione emotiva riguardo alle molteplici situazioni che si sono create.

A rafforzare il sentimento di Comunità Virtuale si sono aggiunte emozioni dalla connotazione vivace e "spensierata". Accanto a temi ed eventi seri ed impegnativi, diverse sono infatti le discussioni, aperte dai partecipanti, finalizzate a costruire un clima di svago e a condividere uno spirito "giocosso" con i colleghi di corso.

La piattaforma è stata dunque, in svariati momenti, un vero e proprio ambiente di socializzazione, dove poter discutere di argomenti più "leggeri" e lasciar andare la propria indole goliardica, attraverso contributi "divertenti e divertiti". Un simile atteggiamento ha favorito la coesione e la volontà di essere presenti, costituendo una leva fondamentale per la motivazione e l'apprendimento.

Particolarmente significativa, infine, e di diversa natura, è stata la partecipazione di tutti i partecipanti al dolore che ha colpito il CNVVF in occasione, dapprima dell'incidente avvenuto a Monzuno, che ha coinvolto due colleghi volontari, di cui Simone Messina, purtroppo, deceduto; poi l'incidente di Bergamo, che ha tragicamente coinvolto il collega Cesare Bertocchi.

A tal proposito, un momento di grande riconoscenza si è "celebrato" in piattaforma quando il Coordinatore Didattico ha attivato una discussione "A Simone e Cesare", per informare i partecipanti che, attraverso l'intervento diretto del referente istituzionale del corso, il corso stesso che si accingevano a concludere era stato, come da loro grande e forte richiesta, intitolato ai due colleghi scomparsi.

## **Note sull'autore**

**Enrica Piermattei**, Psicologa del Lavoro e delle Organizzazioni, specializzata in formazione in presenza e attraverso E-learning assistito, selezione del personale e processi di Assessment Center. Da 15 anni opera come consulente nella gestione e sviluppo delle risorse umane in azienda. E' docente e coordinatore in diversi master e scuole di specializzazione nel campo della psicologia del lavoro. Dal 2006 è amministratore e partner, insieme ad Andrea Mazzeo di Elidea - studio di psicologi associati, società di consulenza di Direzione e di Gestione e Sviluppo Risorse Umane.

enrica.piermattei@elidea.org