

---

# **Processo di Accreditamento eLearning Executive Master**

---

## SOMMARIO

<b>1. PRESUPPOSTI PER RICHIEDERE L'ACCREDITAMENTO ASFOR</b> .....	<b>3</b>
<b>2. CRITERIO 1: TIPOLOGIA DI MASTER</b> .....	<b>3</b>
<b>3. REQUISITI DEL PROGRAMMA E-LEARNING EXECUTIVE MASTER</b> .....	<b>4</b>
<b>3.1 CRITERIO 2: "PROCEDURA DI AMMISSIONE"</b> .....	<b>4</b>
<b>3.2 CRITERIO 3: "METODOLOGIA DIDATTICA"</b> .....	<b>4</b>
<b>3.3 CRITERIO 4: "DURATA E ARTICOLAZIONE" (PIANO DI STUDIO)</b> .....	<b>5</b>
<b>3.4 CRITERIO 5: "CORPO DOCENTE" (FACULTY E TEAM DI PROGETTO)</b> .....	<b>6</b>
<b>3.5 CRITERIO 6: "ASSISTENZA E TUTORSHIP"</b> .....	<b>7</b>
<b>3.6 CRITERIO 7: "PROCESSO DI VALUTAZIONE"</b> .....	<b>7</b>
<b>3.7 CRITERIO 8: "DOTAZIONI INFORMATICHE E ATTREZZATURA DI SUPPORTO"</b> .....	<b>8</b>
<b>3.8 CRITERIO 9: "CUSTOMER SATISFACTION"</b> .....	<b>8</b>
<b>3.9 CRITERIO 10: "ASPETTO ECONOMICO E FINANZIAMENTO"</b> .....	<b>9</b>
<b>3.10 CARATTERISTICHE ISTITUZIONALI, ORGANIZZATIVE E GESTIONALI DELLA SCUOLA</b> .....	<b>9</b>
<b>4. MODALITÀ DI VALUTAZIONE</b> .....	<b>9</b>
<b>5. DURATA DELL'ACCREDITAMENTO</b> .....	<b>10</b>
<b>6. LA PROCEDURA DI ACCREDITAMENTO</b> .....	<b>10</b>
<b>6.1 GLI ORGANI COINVOLTI</b> .....	<b>10</b>
6.1.1 Il Consiglio Direttivo .....	10
6.1.2 L'Awarding Body .....	10
6.1.3 La Commissione di Accreditamento .....	10
6.1.4 Il Team di verifica .....	11
<b>6.2 LE FASI DEL PROCESSO</b> .....	<b>11</b>
6.2.1 Presentazione della domanda.....	11
6.2.2 Valutazione preliminare della Commissione di Accreditamento e avvio dell'istruttoria .....	11
6.2.3 Revisione presso la sede della Scuola.....	12
6.2.4 Valutazione della Commissione di Accreditamento e proposta all'Awarding Body .....	12
6.2.5 Valutazione dell'Awarding Body e proposta al Consiglio Direttivo .....	12
6.2.6 Deliberazione del Consiglio Direttivo .....	12
6.2.7 Mantenimento dell'accREDITAMENTO .....	12
<b>6.3 COSTI DEL PROCESSO DI ACCREDITAMENTO</b> .....	<b>13</b>
<b>6.4 COSTI PER IL MANTENIMENTO DEL MARCHIO</b> .....	<b>13</b>
<b>ALLEGATO DAL GLOSSARIO ASFOR "LE PAROLE DELL'E-LEARNING"</b> .....	<b>14</b>

## **1. PRESUPPOSTI PER RICHIEDERE L'ACCREDITAMENTO ASFOR**

Almeno 2 edizioni del programma Master attivate di cui una conclusa, che rispettino i requisiti definiti da ASFOR.

## **2. CRITERIO 1: TIPOLOGIA DI MASTER**

### **CHE COSA SI INTENDE PER ELEARNING MASTER E PER ELEARNING EXECUTIVE MASTER”**

Il Processo di Accredimento trova i suoi presupposti in un lungo lavoro di analisi e di riflessione sulle diverse esperienze avviate nell'area della formazione post-lauream sia in Italia che all'estero. Sulla base di tali elementi, ASFOR, in accordo con le indicazioni elaborate anche a livello europeo nell'ambito degli appositi organismi associativi (EFMD, EQUAL, CEEMAN) ha individuato come eLearning Master accreditabile il master caratterizzato da un progetto formativo, prevalentemente gestito attraverso una piattaforma on line, che, oltre all'aula, preveda l'utilizzo di soluzioni di delivery tipiche della FaD (WBT, Cd-Rom, dispense cartacee, videocassette, business television, etc.), e alterni modalità di studio individuale e collaborativo, presenza in aula e apprendimento a distanza, modalità di fruizione sincrona ed asincrona (blended learning), nel rispetto di specifiche percentuali minime di riferimento di seguito indicate.

Tenuto conto di queste caratteristiche e del proprio ruolo istituzionale di Associazione per la formazione alla direzione aziendale, ASFOR individua nelle iniziative di formazione permanente (o di executive education) il riferimento prioritario dei corsi eLearning Master accreditabili.

In questo senso si possono attualmente considerare due distinte tipologie:

#### ***Tipo A. eLearning Specialised Executive Master***

Gli eLearning Specialised Executive Master servono ad approfondire le conoscenze e i processi manageriali di una specifica funzione, area dell'azienda o settore di attività. Essi sono di norma destinati a partecipanti con un'esperienza di almeno tre anni nell'area aziendale corrispondente alla specializzazione considerata.

#### ***Tipo B. eLearning Executive MBA***

Gli eLearning Executive MBA presentano dei programmi formativi di tipo generalistico che mirano ad integrare le conoscenze/competenze nelle diverse aree aziendali secondo un'ottica manageriale di tipo strategico. Essi sono tipicamente rivolti a partecipanti con una significativa esperienza lavorativa di tipo aziendale e hanno l'obiettivo di favorire un cambiamento nel ruolo professionale precedentemente ricoperto oppure di favorire un'accelerazione nel percorso di carriera.

Entrambe le tipologie considerate devono comunque consentire al diplomato Master di analizzare ed interpretare le problematiche di management, di conoscere e saper applicare i principali strumenti della gestione aziendale, di sviluppare capacità di relazione e comportamenti adeguati ad un ruolo manageriale.

Per conseguire tali obiettivi, l'attività formativa non può essere inferiore a determinati standard temporali, sia per quanto riguarda le attività didattiche "in house" che per le attività progettuali "on the field", contemplando l'utilizzo delle soluzioni di delivery precedentemente indicate.

Le tipologie di Master considerate non possono infatti prevedere l'esclusivo svolgimento a distanza del percorso formativo proposto, ma devono obbligatoriamente prevedere momenti di frequenza in aula.

### 3. REQUISITI DEL PROGRAMMA ELEARNING EXECUTIVE MASTER

#### 3.1 CRITERIO 2: “PROCEDURA DI AMMISSIONE”

Per le tipologie di eLearning Executive Master indicate precedentemente, i candidati devono essere in possesso di un diploma di laurea (o laurea di primo livello), o di una laurea specialistica (secondo livello), o di una laurea del vecchio ordinamento, oppure di un titolo equivalente conseguito all'estero.

In particolare, per i candidati all'eLearning Specialised Executive Master è richiesta un'esperienza lavorativa di almeno 3 anni se gli stessi sono in possesso di un diploma di laurea (o di una laurea di primo livello), o di 2 anni se in possesso di una laurea specialistica (o di una laurea del vecchio ordinamento).

Per i candidati all'eLearning Executive MBA è richiesta invece, un'esperienza lavorativa di almeno 5 anni per almeno il 70% dei partecipanti e una posizione aziendale di significativa esperienza gestionale.

Il restante 30% può avere un'esperienza lavorativa inferiore ai 5 anni, che deve comunque essere superiore ai 2 anni.

Solo in casi eccezionali, per entrambe le tipologie di eLearning Executive Master, la Scuola può ammettere:

- a) laureati con alto potenziale, ma con esperienza lavorativa inferiore;
- b) candidati non in possesso di laurea con almeno 10 anni di significativa esperienza aziendale.

La procedura di ammissione deve prevedere un processo di selezione formalizzato e finalizzato a identificare potenzialità, attitudini e motivazioni dei candidati a ricoprire funzioni manageriali. Oltre alle tradizionali fasi comprendenti:

- analisi del curriculum studi e professionale;
- prove scritte e/o test psico-attitudinali e/o prove dinamiche di gruppo;
- colloqui individuali (motivazionali e di orientamento).

I contenuti e le caratteristiche del processo di selezione devono essere adeguati rispetto alle specifiche tipologie degli eLearning Executive Master.

La scuola deve comunque documentare analiticamente tutti gli elementi e le fasi significative del processo di selezione: numero di domande pervenute, numero di partecipanti alle prove di selezione, numero di ammessi, eventuali borse di studio (totali o parziali) assegnate, ecc.

#### 3.2 CRITERIO 3: “METODOLOGIA DIDATTICA”

L'eLearning offre oggi molteplici soluzioni e occasioni formative e, al fine di ottimizzarne il corretto utilizzo, risulta opportuno integrare in un percorso fortemente ingegnerizzato, i momenti formativi in presenza con i momenti formativi a distanza.

La didattica deve tener conto della necessità di sviluppare non solo conoscenze, ma anche capacità di utilizzare strumenti e comportamenti manageriali.

Pertanto, le attività didattiche devono far largo uso di tecniche e metodologie di tipo attivo (casi, esercitazioni, simulazioni, role-play, ecc.), nonché di attività di progetto sul campo mirate a verificare la capacità di applicazione degli strumenti in situazioni reali.

La metodologia didattica prevede l'alternanza di:

- momenti informativi (lezioni in presenza, lezioni di aula virtuale, etc.) [C\*];
- momenti collaborativi [comunicazione sincrona: C; comunicazione asincrona: D] ;
- momenti di regolazione/controllo (test di gradimento, test di verifica dell'apprendimento, etc.) [sincroni: C; asincroni: D];
- momenti operativi sincroni (esercitazioni, role play, analisi di casi, etc.) [sincroni: C; asincroni: D];
- momenti di attività a distanza asincrona (fruizione di learning object tracciati) [D];
- momenti di studio individuale [autoistruzione].

\* [vedi tabella relativa alla “Durata ed Articolazione”, punto 4 del presente documento]

Per garantire un adeguato collegamento con la realtà operativa, almeno il 10% del monte ore complessivo di aula deve essere dedicato a testimonianze e/o workshop aziendali.

Al fine di garantire una corretta progettazione degli eLearning Executive Master e al fine di permettere il monitoraggio di ogni fase didattica (anche quelle non in presenza, sia in modalità sincrona che asincrona), si ritiene di dover indicare, per ciascuna delle fasi componenti il processo formativo, le percentuali (minime e/o massime) delle ore dedicate.

Particolare attenzione dovrà essere rivolta allo svolgimento e al monitoraggio delle ore dedicate alle attività didattiche sincrone ed asincrone da svolgere sulla piattaforma on line. Tali momenti dovranno essere monitorati e registrati per ciascun partecipante dalla piattaforma.

### 3.3 CRITERIO 4: “DURATA E ARTICOLAZIONE” (PIANO DI STUDIO)

#### eLearning Specialised Executive Master

La durata complessiva dell'attività didattica degli eLearning Specialised Executive Master deve ammontare a minimo 600 ore, di cui da 150 a 350 ore dedicate all'attività didattica di erogazione/formazione, ovvero lezioni frontali in aula e lezioni di aula virtuale, oltre ad attività sincrone mediante l'utilizzo della piattaforma di eLearning e da essa tracciabili. Delle 150-350 ore di erogazione/formazione, max il 50% può essere svolto in aula virtuale gestita in modalità sincrona dal docente/esperto. Tra le attività sincrone sono comprese le ore dedicate alla valutazione e i workshop aziendali.

Mentre dalle 250 alle 450 ore dovranno essere dedicate ad attività di eLearning asincrono (escluso mero studio individuale) per le quali venga prevista una valutazione dell'apprendimento così fruito mediante momenti operativi e di regolazione/controllo (Case History, role play, assessment, test, etc) aventi l'obiettivo di valutare le competenze acquisite da ciascun partecipante, direttamente sulla piattaforma on line o con altre modalità off line secondo quanto definito dal processo di valutazione (v. Criterio 7).

Vengono esclusi dalle 600 ore sia gli stage che i project work, la cui presenza è da considerarsi obbligatoria per ciò che concerne il project work aziendale e facoltativa per ciò che riguarda lo stage, sia tutto ciò che deve essere ricondotto all'attività di studio (autoistruzione).

#### eLearning Specialised Executive Master

<b>A</b>	<b>PW e/o Stage</b>	<b>B (C+D)</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>Durata minima</b>	<b>Ore extra durata minima</b>	<b>Ore dedicate alla didattica</b>	<b>Ore dedicate alle lezioni frontali o di aula virtuale sincrona</b>	<b>Ore dedicate alle attività eLearning asincrono (eccetto autoistruzione)</b>
600 ore	Si: extra le 600 ore	600	150-350 (di cui max il 50% di aula virtuale)	450-250

#### eLearning Executive MBA

La durata complessiva dell'attività didattica degli eLearning Executive MBA deve ammontare a minimo 500 ore, di cui 150-250 dedicate all'attività didattica di erogazione/formazione (ovvero lezioni frontali di aula e lezioni di aula virtuale).

Delle 150-250 ore di erogazione/formazione max il 50% possono essere svolte in aula virtuale gestita in modalità sincrona dal docente/esperto.

Mentre dalle 250 alle 350 ore dovranno essere dedicate ad attività di eLearning asincrono (escluso mero studio individuale) per le quali venga prevista una valutazione dell'apprendimento così fruito mediante momenti operativi e di regolazione/controllo (Case History, role play, assessment, test, etc) aventi l'obiettivo di valutare, le competenze acquisite da ciascun partecipante direttamente sulla piattaforma on line o con altre modalità off line secondo quanto definito dal processo di valutazione (v. Criterio 7).

Vengono cioè esclusi da questo computo sia stage e project work, la cui presenza è da considerarsi obbligatoria per ciò che concerne il project work aziendale e facoltativa per ciò che riguarda lo stage, sia tutto ciò che deve essere ricondotto all'attività di studio (autoistruzione).

**eLearning Executive MBA**

A	PW e/o Stage	B (C+D)	C	D
<b>Durata minima</b>	<b>Ore extra durata minima</b>	<b>Ore dedicate alla didattica</b>	<b>Ore dedicate alle lezioni frontali o di aula virtuale sincrona</b>	<b>Ore dedicate alle attività eLearning asincrono (eccetto autoistruzione)</b>
500 ore	Si: extra le 500 ore	500	150-250 (di cui max il 50% di aula virtuale)	350-250

**3.4 CRITERIO 5: “CORPO DOCENTE” (FACULTY E TEAM DI PROGETTO)**

I programmi eLearning Executive Master devono contare su una Faculty interna, ovvero su un numero di docenti stabili e fortemente incardinati nei processi didattici, in grado di garantire una presenza pluriennale e sistematica alle varie fasi dell'attività formativa (progettazione, docenza, coordinamento e progetti applicativi).

Vista la specificità della metodologia proposta, oltre alle figure tradizionali, il Team di Progetto dell'eLearning Executive Master dovrà comprendere anche:

**Tutor di processo, assegnato alla persona, che accompagna il partecipante per tutto il percorso formativo.**

E' il riferimento dello studente e della Classe virtuale nello sviluppo del percorso formativo. Facilita l'accesso ai diversi ambienti didattici e alla conoscenza disponibile, valuta l'efficacia delle soluzioni proposte per la fruizione dei contenuti.

**Coordinatore dell'attività didattica**

Presidia lo sviluppo complessivo del percorso formativo monitorando le attività, le soluzioni didattiche e il raggiungimento degli obiettivi. Pianifica l'uso degli ambienti virtuali in ragione del calendario delle attività didattiche e coordina le diverse figure professionali impegnate. Monitorizza l'utilizzo degli ambienti e degli strumenti e la soddisfazione degli utenti.

**Help desk tecnologico**

E' il servizio di assistenza che risponde a tutte le problematiche di utilizzo delle funzionalità della piattaforma e dei servizi su di essa realizzati.

**Tutor on line di contenuto, assegnato a gruppi di partecipanti non superiori alle 25 unità**

E' la figura di supporto all'apprendimento che assiste gli allievi nella fase di fruizione dei corsi on line attraverso diversi strumenti di comunicazione, generalmente asincroni, anima i forum e collabora al monitoraggio del percorso formativo attraverso la redazione e la consultazione dei report di avanzamento. Può essere tutor di contenuto, quando risponde ai quesiti degli allievi in qualità di esperto della materia, oppure tutor di metodo (o mentor), quando la sua funzione è quella di facilitare i processi di apprendimento e sostenere la motivazione degli allievi.

**System Administrator della piattaforma on line**

E' la persona responsabile dell'operatività del sistema informativo, gestisce le politiche di abilitazione in stretto rapporto con le figure responsabili della gestione del progetto formativo e/o della community. Garantisce i servizi di rete. Esegue attività pianificate di back up e aggiornamento di prodotti (vedi Sysop).

**Docente**

Coordina e sovrintende al lavoro dei Tutor di Contenuto, è il responsabile scientifico di ciascun modulo. Ha il compito di sovrintendere alla produzione dei materiali didattici del modulo, di formare i tutor, di presiedere alle sessioni di aula residenziale nei corsi blended (vedi) e di correggere gli elaborati finali. Può svolgere anche attività comuni ai tutor (vedi) o agli esperti della materia (vedi), o ai mentor (vedi).

**Esperto dei contenuti**

Progetta, produce e aggiorna il materiale didattico. Ha una visione globale del progetto formativo; interpreta la matrice degli obiettivi e delle competenze attese, conosce i linguaggi e le soluzioni didattiche, così da garantire l'armonizzazione dei contenuti. Partecipa ad attività sincrone ed asincrone con contributi specialistici finalizzati all'attivazione degli utenti.

La Faculty interna non può in ogni caso attestarsi su valori inferiori a 10 persone, con esperienza almeno quinquennale, le quali devono assicurare individualmente nel corso un impegno (in termini progettuali e/o di docenza) non inferiore a 5 giornate (40 ore) per Edizione, sia nel caso di eLearning Specialised Executive Master, sia di eLearning Executive MBA. Tali docenti devono avere un rapporto continuativo con la Scuola da almeno 2 anni. Gli impegni minimi devono risultare dal calendario delle attività didattiche e/o dalla firma di appositi registri, nonché da contratti, lettere d'incarico, verificabili attraverso documenti contabili.

Per la stabilità del corpo docente si ritiene orientativamente accettabile un massimo di rotazione annuale di docenti pari al 30%, salvo nei casi di radicali modifiche nella struttura del progetto.

Tutti i docenti degli eLearning Executive Master devono aver maturato almeno 3 anni di significativa esperienza didattica, e/o almeno 5 anni di esperienza professionale in posizioni di adeguata responsabilità nell'area ove svolgono la didattica.

### **3.5 CRITERIO 6: “ASSISTENZA E TUTORSHIP”**

La Scuola deve garantire in via continuativa un'assistenza e un sostegno al processo di apprendimento degli allievi sia mediante la Faculty interna sia mediante un congruo numero di tutor (sia di area didattica che di supporto/processo), in relazione al numero dei partecipanti e alle caratteristiche del corso.

Per ciascun tutor vanno indicate la qualifica e il numero di ore specificatamente dedicate alle attività di assistenza (che dovrà coprire anche l'eventuale fase di Project work e/o stage in azienda).

Si ritiene indispensabile sottolineare che i tempi di risposta e di assistenza che devono essere forniti ai partecipanti degli eLearning Master dalle figure professionali coinvolte nel processo di erogazione sono un indicatore prioritario per stabilire e garantire la bontà metodologica del Master stesso.

Per fissare un tempo massimo di evasione delle richieste dei partecipanti, occorre distinguere le richieste di intervento inoltrate ai tutor di processo (spiegazioni spot, richieste di assistenza, richieste organizzative e logistiche, supporto metodologico, richiesta di bibliografie e di materiale integrativo, etc), da quelle inoltrate agli esperti della materia (approfondimenti, temi collegati, etc), che possono richiedere al docente/esperto una risposta complessa e magari una specifica ricerca. Per ciò che riguarda i livelli di assistenza garantiti on line, questi devono essere dichiarati nel progetto ed esplicitati sul contratto formativo e devono sempre essere monitorati.

I tempi di risposta massimi devono prevedere:

- 8 ore lavorative per l'intervento on line del tutor di processo;
- 8 ore lavorative per l'intervento del tutor di contenuto;
- 4 ore lavorative per l'intervento dell'help desk tecnologico;
- 16 ore lavorative per l'intervento del docente/esperto della materia.

Si ribadisce inoltre che per ogni tutor di contenuto ci debba essere un numero di allievi non superiore alle 25 unità al fine di avere garantito il necessario supporto didattico in termini di qualità.

### **3.6 CRITERIO 7: “PROCESSO DI VALUTAZIONE”**

Il processo di valutazione dell'apprendimento degli allievi deve essere esplicitato e finalizzato sin dall'inizio del corso e realizzato in più momenti durante lo svolgimento del programma, evidenziando in modo oggettivo e trasparente i risultati ottenuti dai singoli partecipanti in termini di conoscenze, competenze e comportamenti (manageriali).

Esso deve quindi prevedere esplicitamente gli standard minimi di risultato nelle diverse aree didattiche e le azioni conseguenti in caso di esiti negativi o insufficienti.

Il processo di valutazione deve indicare inoltre anche le condizioni complessive di apprendimento necessarie per il conseguimento del diploma finale, per il quale un ruolo rilevante deve svolgere la

valutazione del project work elaborato dai partecipanti.

La valutazione formale delle competenze acquisite (esami finali) dovrà essere svolta in una modalità classica di aula: non sarà possibile svolgere tali attività in modalità on line, ancorché sincrona.

In ogni caso durante tutto il percorso formativo dovranno essere strutturate attività esercitative che permettano la tracciatura delle competenze acquisite da ciascun partecipante direttamente sulla piattaforma on line (v. Criterio 4), secondo quanto definito dal processo di valutazione predisposto dalla Direzione del Master.

In ogni caso la Scuola deve esplicitare in fase di contratto formativo con i propri partecipanti i criteri di esclusione dal Master in caso di mancato superamento delle prove di esame.

### **3.7 CRITERIO 8: “DOTAZIONI INFORMATICHE E ATTREZZATURA DI SUPPORTO”**

Vista la tipologia formativa utilizzata, risulta evidente il ruolo centrale della piattaforma on line utilizzata per l'erogazione dell'eLearning Executive Master.

Il processo didattico deve essere supportato dunque da una piattaforma on line di gestione del progetto formativo, ad es. standard AICC e/o SCORM e/o IMS, che comunque permetta l'esercizio centrale e locale delle funzioni base, quali:

- gestione di materiali didattici (possibilità di costruire e aggiornare corsi aggregando materiali multimediali e definendo regole e tempi di fruizione);
- monitoraggio (delle attività di studio, dei risultati e dei progressi degli studenti);
- interazione/animazione (in funzione delle caratteristiche del corso è possibile attivare funzioni di interazione sincrona e asincrona con il tutor: forum di discussione, chat, sessioni in “classe virtuale”...);
- cooperazione (condivisione di applicazioni, di “lavagna”, di una finestra sull'aula virtuale che consenta al tutor di rispondere alle domande che gli studenti pongono per “alzata di mano remota”);
- comunicazione (in modalità privata - singolo allievo, o pubblica - intera classe, ecc.);
- profilazione dell'allievo;
- tracking (tracciamento) delle attività dell'allievo;
- pianificazione dell'attività di erogazione/fruizione.

E' fatto obbligo a ciascun ente proponente un eLearning Executive Master di conservare traccia di ciascuna attività svolta sulla piattaforma che sarà oggetto di valutazione ed analisi da parte dei commissari preposti alle verifiche.

Inoltre, la Scuola dovrà indicare i Servizi di segreteria/assistenza, le Strutture didattiche e le Sedi dedicate alle attività formative in presenza.

### **3.8 CRITERIO 9: “CUSTOMER SATISFACTION”**

Il prodotto eLearning Executive Master deve dichiarare in modo chiaro e formale tutti gli elementi di qualità che potranno essere oggetto di misurazione (le metodologie utilizzate, la loro combinazione nel modello “blended”, la quantità dei materiali di studio utilizzabili in rete o in modalità di autoistruzione off line, la presenza di tutor, i tempi di risposta alle richieste di assistenza, le strutture fisiche e virtuali messe a disposizione degli studenti per lo studio individuale e cooperativo...).

Il partecipante all'eLearning Executive Master, visto quale utente del prodotto formativo offerto, deve avere la possibilità di esprimere le sue valutazioni in merito al processo didattico e al grado di soddisfazione personale percepito. In questo senso, la Scuola deve rilevare periodicamente, con appositi questionari, tali elementi, anche al fine di introdurre eventuali miglioramenti nei processi realizzati.

Analogamente, dopo la conclusione di ogni edizione del corso, ASFOR potrà verificare con propri formulari e su base campionaria giudizi e valutazioni dei partecipanti in merito all'esperienza vissuta.

Vista la specificità della modalità distance learning, un chiaro indice di qualità dei percorsi formativi FAD è rappresentato dalla percentuale di abbandoni.

Si ritiene opportuno, a salvaguardia della qualità degli eLearning Executive Master proposti, che la quota di abbandoni non superi il 20% del totale dei partecipanti iniziali.

L'uniformità del livello di servizio raggiunto dagli eLearning Executive Master viene rilevata attraverso una scheda di valutazione della Customer Satisfaction da inviare ai partecipanti a 6 mesi dal termine del corso. La scheda viene predisposta dalla Commissione di Accreditamento.

### **3.9 CRITERIO 10: “ASPETTO ECONOMICO E FINANZIAMENTO”**

Le Scuole, sia in sede di richiesta di Accreditamento che nelle attività di report successive, dovranno indicare esplicitamente, oltre alle principali voci di costo le fonti di copertura finanziaria dei programmi. Tali indicazioni, desumibili da appositi documenti contabili (es. budget) dovranno riportare, accanto ai ricavi derivanti dalle rette pagate dagli allievi, anche eventuali borse di studio messe a disposizione da imprese e sponsor nonché fondi e contributi a qualunque titolo versati alla Scuola per la realizzazione del programma Master, esclusi i prestiti con obbligo irrevocabile di rimborso.

In ossequio al principio che il Master deve soddisfare una effettiva domanda di mercato, di norma il corso deve prevedere una contribuzione diretta dei partecipanti, e dell'opportunità che gli utenti investano proprie risorse nel programma formativo (anche ai fini di un commitment reciproco), di almeno un terzo della quota prevista o del costo complessivo del programma.

Nel caso eccezionale di finanziamento esclusivo o prevalente da parte di soggetti pubblici o privati non direttamente correlabili al mercato, ASFOR, oltre che verificare con particolare rigore il rispetto di tutti i singoli requisiti di cui ai punti precedenti, valuterà la sostenibilità finanziaria del corso anche in termini di continuità, al fine di assicurare che esso presenti caratteristiche di stabilità, ovvero che la sua realizzazione non dipenda unicamente da decisioni aleatorie dei soggetti finanziatori.

### **3.10 CARATTERISTICHE ISTITUZIONALI, ORGANIZZATIVE E GESTIONALI DELLA SCUOLA**

Oltre alla valutazione del prodotto Master, si ritiene essenziale poter esprimere un giudizio anche sulla Scuola che realizza tale prodotto. Ciò sia in quanto la qualità stessa del corso non può prescindere dalla validità e dal prestigio dell'istituzione che lo gestisce, sia in quanto, anche in sintonia con quanto sta avvenendo a livello europeo, in prospettiva l'Accreditamento potrebbe riguardare la Scuola nel suo complesso più che i suoi prodotti.

A tali fini la Scuola deve fornire un'esauriente relazione contenente chiare indicazioni in merito a:

- Missione e strategia (comprese eventuali alleanze e accordi con altre Scuole);
- Struttura organizzativa e governance;
- Portafoglio prodotti;
- Relazioni con imprese;
- Grado di internazionalizzazione;

e ogni ulteriore elemento informativo utile ad evidenziare gli obiettivi perseguiti e il ruolo della Scuola nel proprio ambiente di riferimento e il contributo da essa fornito alla crescita e alla qualificazione delle risorse umane orientate a percorsi gestionali e nelle aziende.

La valutazione di ASFOR concernerà in particolare, oltre alla situazione in essere, il percorso evolutivo della Scuola verso condizioni strutturali adeguate alle esigenze di un mercato sempre più competitivo.

## **4. MODALITÀ DI VALUTAZIONE**

Su tutti gli aspetti qualitativi considerati nella presente sezione, i revisori dovranno esprimere un giudizio “complessivo” di merito mediante un'apposita scala parametrica corredata da indicazioni specifiche e dettagliate sui punti di forza e di debolezza rilevati. Tali giudizi integreranno le verifiche puntuali dei parametri quantitativi fissati dal processo di Accreditamento, consentendo agli organi interessati una valutazione globale sulla qualità del Master.

## **5. DURATA DELL'ACCREDITAMENTO**

Fermo quanto stabilito al punto riferito al punto *Deliberazione del Consiglio Direttivo*, l'Accreditamento ASFOR del programma Master ha una validità massima di cinque anni, al termine dei quali dovrà essere effettuato un nuovo Processo di Accreditamento.

## **6. LA PROCEDURA DI ACCREDITAMENTO**

### **6.1 GLI ORGANI COINVOLTI**

L'accREDITAMENTO dei programmi e la concessione dell'uso del marchio "eLearning Executive Master Accreditato ASFOR" nelle due tipologie avviene al termine di un processo di analisi e valutazione al quale partecipano:

1. Il Consiglio Direttivo
2. L'Awarding Body
3. La Commissione di Accreditamento
4. Il Team di verifica

#### **6.1.1 Il Consiglio Direttivo**

Il Consiglio Direttivo:

- a. approva le policy, gli standard e le procedure del sistema di accreditamento ASFOR, definite e proposte dalla Commissione e dall'Awarding Body;
- b. nomina, fra i propri componenti, i membri dell'Awarding Body;
- c. nomina la Commissione di Accreditamento composta da esperti esterni al Consiglio;
- d. approva l'elenco dell'"Albo dei Revisori" ufficiali su proposta della Commissione di Accreditamento;
- e. delibera in merito alle proposte di accreditamento presentate dall'Awarding Body.

Il Consiglio Direttivo sovrintende inoltre al corretto funzionamento del processo di accreditamento garantendo il rispetto delle competenze da parte dei diversi organi, l'osservazione delle norme etiche, nonché il rispetto della clausola di riservatezza con riguardo alle informazioni di cui le persone coinvolte nelle varie fasi del processo di accreditamento vengono in possesso nello svolgimento delle proprie funzioni.

#### **6.1.2 L'Awarding Body**

L'Awarding Body è composto dal Presidente ASFOR -che lo presiede- e da quattro Consiglieri nominati dal Consiglio Direttivo che rappresentano Soci Ordinari che erogano programmi formativi nelle categorie per cui è previsto l'accREDITAMENTO. La durata in carica segue quella del Consiglio Direttivo.

Esamina il rapporto di valutazione delle visite di accREDITAMENTO predisposto dalla Commissione e le decisioni da essa formulate sulla base delle relazioni dei Revisori e delle loro raccomandazioni, nonché di ogni altra documentazione acquisita agli atti. L'Awarding Body a conclusione dell'istruttoria formula la proposta da sottoporre al Consiglio Direttivo.

Si riunisce almeno tre volte l'anno o su richiesta del Presidente.

Alle riunioni partecipano, senza diritto di voto, il Presidente della Commissione di AccREDITAMENTO ed il Segretario Generale ASFOR, quest'ultimo con funzioni di segreteria per la redazione dei verbali.

#### **6.1.3 La Commissione di AccREDITAMENTO**

La Commissione di AccREDITAMENTO è composta dal Segretario Generale, quale membro di diritto, e da quattro componenti, di cui uno con la funzione di Presidente individuato nella delibera di nomina, scelti dal Consiglio Direttivo tra gli esperti del mondo accademico e della formazione manageriale, con documentata competenza ed esperienza nei processi di accREDITAMENTO. La durata in carica segue quella del Consiglio Direttivo.

La Commissione si riunisce almeno tre volte l'anno o a richiesta del suo Presidente e gestisce operativamente il "processo di accreditamento", nelle diverse fasi:

- a. verifica dei requisiti formali e ammissibilità del programma al processo di accreditamento;
- b. nomina del team dei revisori, scelti nell'ambito dell'elenco approvato dal Consiglio Direttivo, indicando il Presidente;
- c. analisi dei rapporti dei team dei revisori e armonizzazione;
- d. formulazione della proposta per l'Awarding Body;
- e. supervisione del mantenimento dei requisiti di accreditamento e rispetto del codice etico;
- f. revisione periodica di policy, standard e procedure finalizzate a migliorare il processo, aggiornamento dell'"Albo dei Revisori" e formulazione di proposte di cambiamento al Consiglio Direttivo cui spetta di deliberare in merito.

#### **6.1.4 Il Team di verifica**

Il Team di verifica per la visita sul campo è composto da tre revisori, di cui due didattici ed uno amministrativo. I revisori didattici sono scelti dalla Commissione nell'ambito della lista ufficiale "Albo dei Revisori". La Commissione, tramite la segreteria organizzativa ASFOR, comunica la proposta di nomina ai revisori e agli enti di formazione che hanno chiesto l'accreditamento, e richiede ad entrambi la segnalazione di eventuali conflitti di interesse o di incompatibilità rispetto all'organizzazione e al programma da esaminare. I componenti del Team di verifica dovranno a tal fine sottoscrivere il modulo di assenza di conflitto di interessi.

I Revisori Amministrativi/Finanziari sono esperti negli aspetti procedurali, organizzativi e gestionali. Essi di norma vengono indicati alla Commissione dalle Società di consulenza, in particolare dalle società di revisione, con le quali l'Associazione stipulerà appositi accordi di collaborazione\*.

I Revisori appartenenti alle due categorie citate dovranno accettare di collaborare gratuitamente al Processo di Accreditamento garantendo, oltre alla loro esperienza e professionalità, il necessario impegno e un'adeguata disponibilità.

I Revisori, operando in stretto collegamento con l'apposita Commissione, hanno il compito di realizzare i sopralluoghi e le verifiche secondo le norme previste e di redigere, sulla base degli appositi formulari, la relazione di certificazione. Su tutti gli aspetti qualitativi i Revisori dovranno esprimere alla Commissione un giudizio di merito mediante un'apposita scala parametrica corredata da indicazioni specifiche e dettagliate sui punti di forza e di debolezza rilevati. Tali giudizi integreranno le verifiche puntuali dei parametri quantitativi fissati dal processo di accreditamento, consentendo agli organi interessati una valutazione globale sulla qualità del Master.

ASFOR organizzerà periodicamente appositi seminari al fine di uniformare le modalità e le procedure da seguire nelle verifiche sul campo.

## **6.2 LE FASI DEL PROCESSO**

### **6.2.1 Presentazione della domanda**

Il processo inizia con la richiesta formale ad ASFOR da parte della Scuola che chiede l'accreditamento del proprio programma eLearning Executive Master. La domanda va inviata alla Segreteria ASFOR e deve essere corredata dalla scheda questionario e dalla documentazione richiesta.

### **6.2.2 Valutazione preliminare della Commissione di Accreditamento e avvio dell'istruttoria**

Sulla scorta dell'analisi della documentazione agli atti e in seguito all'accertamento dell'esistenza dei necessari presupposti, la Commissione decide di avviare il Processo di Accreditamento e incarica i revisori (2 Revisori didattici, di cui uno con funzione di Presidente, e 1 Revisore amministrativo) di procedere alle verifiche sul campo.

---

\* Attualmente la società PRICEWATERHOUSECOOPERS è il principale partner.  
©ASFOR, Processo di Accreditamento eLearning Executive Master – edizione 2011

### **6.2.3 Revisione presso la sede della Scuola**

I Revisori, dopo aver concordato con i responsabili della Scuola i termini della visita, procedono all'effettuazione della stessa, ovvero allo svolgimento di tutte le verifiche previste dalle procedure di accreditamento, utilizzando gli appositi formulari predisposti da ASFOR. Tale fase deve di norma essere svolta su un arco temporale di due giornate d'impegno.

Al termine della visita, o in momenti successivi ma ravvicinati, i revisori predispongono la relazione finale di verifica e la inviano alla Segreteria di ASFOR.

### **6.2.4 Valutazione della Commissione di Accreditamento e proposta all'Awarding Body**

Sulla base della relazione dei revisori e sulla base di un eventuale confronto e approfondimento con gli stessi relativamente ai risultati delle verifiche effettuate presso la Scuola, la Commissione decide se sussistono le condizioni per elaborare una proposta da sottoporre all'Awarding Body per la decisione relativa all'accREDITamento. Nei casi problematici, ovvero in presenza di significative criticità, la Commissione può disporre ulteriori accertamenti o verifiche e organizzare degli incontri con i responsabili del Master e/o della Scuola per valutare la situazione, ovvero per concordare eventuali iniziative o interventi in grado di assicurare il soddisfacimento dei requisiti previsti dal Processo di AccREDITamento.

I programmi Master che non ottengono una valutazione positiva possono comunque essere ripresentati con un progetto di revisione e/o di adeguamento riferito ad edizioni successive a quella considerata.

### **6.2.5 Valutazione dell'Awarding Body e proposta al Consiglio Direttivo**

L'Awarding Body esamina il rapporto di valutazione delle visite di accREDITamento predisposto dalla Commissione e la proposta da essa formulata sulla base delle relazioni dei Revisori e delle loro raccomandazioni, nonché di ogni altra documentazione acquisita agli atti. A conclusione dell'istruttoria formula la proposta da sottoporre al Consiglio Direttivo.

### **6.2.6 Deliberazione del Consiglio Direttivo**

Il Consiglio Direttivo, sulla base della proposta formulata dall'Awarding Body delibera in merito all'accREDITamento del programma Master considerato, secondo le seguenti modalità:

- a) **ACCREDITAMENTO ORDINARIO:** concessione dell'accREDITamento e relativa cessione d'uso del marchio "eLearning Executive Master Accreditato ASFOR" nelle due tipologie con le relative clausole contrattuali, e per la durata massima di cinque anni;
- b) **ACCREDITAMENTO CONDIZIONATO:** concessione dell'accREDITamento subordinata all'impegno della Scuola di adottare le modifiche e o le correzioni specificatamente indicate. Tale accREDITamento avrà la durata massima di due anni. Al termine del periodo considerato ASFOR controllerà anche attraverso una nuova verifica sul campo, il soddisfacimento delle condizioni poste e potrà quindi deliberare l'eventuale estensione dell'accREDITamento stesso per un ulteriore periodo (fino al massimo di complessivi 5 anni).

Le due tipologie di accREDITamento considerate hanno una valenza interna tra le parti e non corrispondono quindi ad una differenziazione nell'uso del marchio "Master Accreditato ASFOR".

Nei casi di riaccREDITamento, l'esito non positivo delle verifiche può comportare la sospensione dell'accREDITamento pregresso per il tempo necessario ad un nuovo giudizio. Tale sospensione viene deliberata dal Consiglio Direttivo su conforme proposta dell'Awarding Body.

### **6.2.7 Mantenimento dell'accREDITamento**

Le scuole che intendono far uso del marchio per le edizioni successive a quella per la quale è stato concesso l'accREDITamento e fino alla scadenza del quinto anno devono presentare ad ASFOR, entro 7 mesi dalla conclusione del corso, utilizzando l'apposito modulo, una relazione a consuntivo sull'andamento e sui risultati del corso medesimo.

Il mancato invio, nei termini temporali indicati, della relazione con allegato elenco dei diplomati e della loro collocazione professionale, e degli altri dati previsti dalla modulistica di report, potrà comportare la decadenza della concessione dell'accREDITamento. Inoltre, anche per le edizioni

successive, le Scuole devono segnalare eventuali variazioni apportate al programma in modo da consentire alla Commissione di verificare la permanenza dei requisiti e degli standard richiesti. Qualora venissero accertati significativi scostamenti, la Commissione potrà decidere ulteriori verifiche e sopralluoghi e, nei casi gravi, proporre all'Awarding Body la revoca dell'accreditamento. ASFOR si riserva in ogni caso il diritto di richiedere informazioni e di effettuare opportuni controlli sullo svolgimento del Master o sui suoi aspetti previsti dal Processo di Accreditemento. Particolare attenzione verrà posta anche alle modalità e ai contenuti della comunicazione effettuata dalla Scuola con riferimento ai Master Accreditati ASFOR per verificare l'uso corretto del marchio e la chiarezza e la trasparenza dei messaggi commerciali e/o promozionali. Nei casi di accertate difformità e/o anomalie, ASFOR potrà avviare, con la normale procedura, una verifica sul campo del programma Master considerato e nei casi di grosse violazioni disporre la sospensione o la revoca dell'accreditamento.

### 6.3 COSTI DEL PROCESSO DI ACCREDITAMENTO

Il costo del Processo di Accreditemento, o di riaccréditemento, è composto da:

- a) il contributo da corrispondere ad ASFOR;
- b) le spese relative alla trasferta dei Revisori ed eventualmente dei componenti della Commissione.

Il contributo da corrispondere ad ASFOR è stabilito annualmente dal Consiglio Direttivo.

Attualmente esso ammonta a:

- avvio procedura di accreditemento:

Soci ASFOR € 5.000,00

Enti con Master Accreditati € 4.000,00

Non Soci € 7.000,00

- avvio procedura di riaccréditemento:

Soci ASFOR € 2.500,00

Non Soci € 3.500,00

Le spese per i componenti della Commissione e i Revisori fanno riferimento alle spese di viaggio, vitto e alloggio per il periodo della verifica sul campo.

Nei casi di riaccréditemento condizionato o delle altre situazioni in cui si renda necessaria una seconda verifica sul campo da parte dei Revisori, la Scuola dovrà corrispondere un contributo suppletivo di € 2.000,00, oltre al rimborso delle spese di trasferta.

### 6.4 COSTI PER IL MANTENIMENTO DEL MARCHIO

Per ciascuna edizione accreditata deve essere corrisposto ad ASFOR un contributo per la concessione del Marchio.

Tale contributo è attualmente € 2.000,00.

**ALLEGATO DAL GLOSSARIO ASFOR “LE PAROLE DELL’E-LEARNING”**

**AICC Compliant:** [Associazione internazionale di professionisti della formazione basata sulle tecnologie CBT (vedi). Definisce linee guida e suggerimenti (AGR = AICC Guidelines and Recommendations) per ciò che concerne lo sviluppo e la distribuzione di prodotti e tecnologie per la formazione a distanza (vedi) e certifica l’aderenza dei prodotti alle linee guida. Queste specifiche consentono una comunicazione tra i corsi e il sistema informatico di gestione della formazione e permettono di rendere i corsi trasferibili da un sistema all’altro: infatti, tutti i Learning Management Systems (vedi) che aderiscono allo standard AICC sono in grado di caricare, lanciare e tracciare un qualunque corso AICC compliant (costruito secondo le linee guida). Queste linee guida, soggette comunque a margini di interpretazione, sono state inizialmente sviluppate per l’industria dell’aviazione e si sono nel tempo diffuse fino a diventare degli standard di riferimento riconosciuti a livello internazionale.]

**Aula Virtuale (Virtual Classroom):** [Identifica comunemente l’insieme di partecipanti a un corso che interagiscono in rete in modalità sincrona (vedi Comunicazione sincrona) condividendo anche un set di strumenti per realizzare un comune obiettivo. Attualmente “Centra” è il software più diffuso per gestire aule virtuali. L’aula virtuale rappresenta una situazione di apprendimento basata sull’interazione, che punta a realizzare a distanza i vantaggi della formazione in presenza. In Italia la classe virtuale assume talvolta un diverso significato: identifica cioè un gruppo di allievi che fruiscono, anche in forma asincrona (vedi Comunicazione asincrona), il medesimo corso e-learning.]

**Blended learning (apprendimento combinato):**[Può riguardare l’uso di diversi media nell’ambito dell’e-learning, di diversi modelli didattici, di modalità sincrone e asincrone di studio. Il blended learning però è soprattutto conosciuto come modalità di erogazione di percorsi formativi che integra e-learning e formazione d’aula, soluzione che sta ottenendo un successo rilevante sia in efficacia che in gradimento.]

**Campus virtuali:** [Ambienti online per la formazione, dotati di risorse diversificate e strutturati in modo da richiamare percorsi di tipo universitario o “Academy” aziendali. Più specificamente, un campus virtuale è un vero e proprio Ateneo virtuale, realizzato da un’università, con un insieme di corsi a distanza e certificati finali.]

**Distance Learning:** [Processo di istruzione in cui i docenti e gli studenti si trovano in luoghi fisicamente separati e vengono utilizzate diverse forme di media per trasferire contenuti e comunicazioni (audio, video, testi, computer, multimedialità, ecc.). Il DL può essere sincrono o asincrono. Può comprendere corsi per corrispondenza, trasmissioni tv satellitari o e-learning. Normalmente viene riferito ai livelli più alti della formazione. (Vedi anche FAD).]

**E-learning :** [Metodologia didattica che offre la possibilità di erogare contenuti formativi elettronicamente (e-learning) attraverso Internet o reti Intranet. Per l’utente rappresenta una soluzione di apprendimento flessibile, in quanto fortemente personalizzabile e facilmente accessibile. Il termine e-learning copre un’ampia serie di applicazioni e processi formativi, quali computer based learning, Web-based learning e aule virtuali. In effetti, sviluppare un sistema di e-learning significa sviluppare un ambiente integrato di formazione utilizzando le tecnologie di rete per progettare, distribuire, scegliere, gestire e ampliare le risorse per l’apprendimento.

Le modalità più utilizzate per realizzare tale integrazione sono:

- l’autoapprendimento asincrono attraverso la fruizione di contenuti preconfezionati disponibili sulla piattaforma (vedi) di erogazione;
- l’apprendimento in sincrono attraverso l’utilizzo della videoconferenza e delle aule virtuali;
- l’apprendimento collaborativo attraverso le attività delle comunità virtuali di apprendimento (vedi Community).]

**Formazione A Distanza (FAD):** [Metodologia didattica che permette allo studente di dedicarsi all'attività di formazione dal proprio posto di lavoro o da casa. Discente e docente si trovano in spazi fisici diversi e l'attività formativa avviene anche in spazi temporali diversi. La comunicazione può avvenire attraverso differenti tecnologie telematiche. I primi casi di formazione a distanza coincidono con i corsi per corrispondenza, poi lo sviluppo delle tecnologie della comunicazione ha offerto nuove opportunità per la didattica in rete. Oggi, la tendenza a far ricorso a questo tipo di modalità si sta espandendo anche nelle pubbliche amministrazioni, tanto che il regolamento ex art.5 della legge 150/2000 prevede espressamente che una parte della formazione debba essere erogata in modalità Fad.]

**IMS (Instructional Management Systems):** [Progetto statunitense che ha preso il via nel 1998 e ha coinvolto più di 600 istituzioni accademiche, per la standardizzazione della formazione erogata nelle modalità on e offline. Scopo principale del progetto è stata la definizione di specifiche per l'e-learning, indipendenti dall'approccio pedagogico e dalla piattaforma di erogazione dei contenuti, tali da garantire, l'interoperabilità (vedi) e lo sviluppo di un unico mercato attraverso un'unica certificazione: lo SCORM (vedi). Dall'analisi congiunta delle necessità dal punto di vista sia commerciale che accademico, sono nate specifiche aree di interesse:

- E-commerce
- Metadata
- Content packaging
- Content management
- Sicurezza
- Esercizi
- Piattaforme di erogazione

L'IMS ha adottato la tecnologia XML (vedi) per lo scambio di dati fra diversi sistemi.]

**Learning Object:** [Unità didattica che nel suo complesso costituisce un argomento completo. È la più piccola entità componente il contenuto di un corso dotata di senso compiuto dal punto di vista della formazione. Dall'aggregazione dei L.O. nascono le unità didattiche che compongono i moduli che a loro volta formano i corsi.]

**Master e-learning (vedi Master on line)**

**Master on line:** [Un percorso formativo specialistico nel quale sono presenti modalità di erogazione delle attività tradizionali (d'aula) e a distanza, secondo modelli regolati dai criteri di accreditamento. Qualitativamente il percorso risponde a requisiti analoghi a quelli per i master tradizionali e, quindi, è caratterizzato da contenuti spiccatamente manageriali e specialistici ed è finalizzato all'approfondimento e alla qualificazione professionale di laureati (con laurea di primo livello, o specialistica, e, nel caso degli Executive MBA e-learning, con esperienza professionale maturata di almeno due/tre anni). Il Master on line prevede una quota di attività sul campo (lavoro su progetto o tirocinio/stage), didatticamente devono essere garantite quote di attività in aula virtuale e standard qualitativi nel livello di servizio (rapporto tutor/allievi, help desk, etc.).]

**Piattaforma per l'e-learning:** [Software che permette di creare un ambiente virtuale di apprendimento all'interno del quale è possibile erogare corsi di formazione, gestire e monitorare i percorsi formativi degli utenti e accedere a una serie di strumenti di comunicazione e di servizi collegati, quali i forum (vedi) e il tutoring (vedi Tutor online). Attualmente sul mercato esistono due tipi di piattaforme: quelle di prima generazione, più orientate alla delivery, ovvero all'erogazione dei contenuti/corsi, e pertanto denominate Content Delivery System (vedi CDS); quelle di seconda generazione, più orientate alla gestione di tutto il processo formativo e pertanto denominate Learning Management System (vedi LMS).]

**Sincrona (attività di studio):** [Modalità di attuazione del processo di apprendimento avviene in tempo reale, cioè tutti gli attori (studenti, docente e tutor) interagiscono nello stesso istante, anche se lontani spazialmente. Esempi di modalità sincrona possono essere le classi virtuali, le video-audio conferenze. Questa modalità ha il vantaggio di permettere una buona interazione tra i vari

partecipanti e sviluppare così anche un processo di socializzazione e interrelazione. Principale svantaggio è invece quello di richiedere la disponibilità da parte di tutti ad incontrarsi nel medesimo istante. La principale differenza tra la modalità sincrona e la lezione tradizionale frontale è caratterizzata dal rapporto diretto fra insegnante e alunno, nel secondo caso la comunicazione tra i due soggetti è completa, comprende tutti i linguaggi: verbale, mimico, gestuale, facciale e prossemico. ad uno, o più, profili professionali target e di effettuare degli assessment in funzione di obiettivi personali.]

**SCORM (Sharable Courseware Object Reference Model):** [Modello di riferimento per la creazione dei learning object all'interno dei corsi di formazione a distanza nato, nel 1997, all'interno del progetto Advanced Distributed Learning (ADL) del Ministero della Difesa degli Stati Uniti. Lo scopo del progetto è quello di garantire la riutilizzabilità, la durabilità e l'interoperabilità dei contenuti, attraverso l'ottimizzazione degli accessi e della loro gestione. L'architettura del modello Scorm si compone di quattro elementi essenziali: 1) Learning Object (vedi); 2) Learning Management System (LMS); 3) Course Structure Format (CSF - file d'interscambio in grado di tradurre lo stesso corso in LMS differenti); 4) Runtime (Sistema che avvia il corso, soddisfacendo le richieste dell'utente finale).]

**Tutor di processo, assegnato alla persona:** [Il riferimento dello studente e della Classe virtuale nello sviluppo del percorso formativo. Facilita l'accesso ai diversi ambienti didattici e alla conoscenza disponibile, valuta l'efficacia delle soluzioni proposte per la fruizione dei contenuti.]

**Coordinatore dell'attività didattica:** [Presidia lo sviluppo complessivo del percorso formativo monitorando le attività, le soluzioni didattiche e il raggiungimento degli obiettivi. Pianifica l'uso degli ambienti virtuali in ragione del calendario delle attività didattiche e coordina le diverse figure professionali impegnate. Monitora l'utilizzo degli ambienti e degli strumenti e la soddisfazione degli utenti.]

**Help desk tecnologico** [Servizio di assistenza che risponde a tutte le problematiche di utilizzo delle funzionalità della piattaforma e dei servizi su di essa realizzati.]

**Tutor on line di contenuto, assegnato a gruppi di partecipanti non superiori alle 25 unità:** [Figura di supporto all'apprendimento che assiste gli allievi nella fase di fruizione dei corsi online attraverso diversi strumenti di comunicazione, generalmente asincroni, anima i forum e collabora al monitoraggio del percorso formativo attraverso la redazione e la consultazione dei report di avanzamento. Può essere di contenuto, quando in qualità di esperto della materia risponde ai quesiti degli allievi, oppure di metodo, quando la sua funzione è limitata a facilitare i processi di apprendimento e sostenere la motivazione degli allievi. (Vedi anche Mentor).]

**System Administrator della piattaforma on line:** [La persona responsabile dell'operatività del sistema informativo, gestisce le politiche di abilitazione in stretto rapporto con le figure responsabili della gestione del progetto formativo e/o della community. Garantisce i servizi di rete. Eseguendo attività pianificate di back up e aggiornamento di prodotti. (Vedi Sysop).]

**Docente:** [Coordina e sovrintende al lavoro dei Tutor di Contenuto, è il responsabile scientifico di ciascun modulo. Ha il compito di sovrintendere alla produzione di materiali didattici del modulo, di formare i tutor, di presiedere alle sessioni di aula residenziale nei corsi blended (vedi) e di correggere gli elaborati finali. Può svolgere anche attività comuni ai tutor (vedi) o agli esperti della materia (vedi), o ai mentor (vedi).]

**Esperto contenutistico:** [Progetta, produce e aggiorna il materiale didattico. Ha una visione globale del progetto formativo; interpreta la matrice degli obiettivi e delle competenze attese, conosce i linguaggi e le soluzioni didattiche così da garantire l'armonizzazione dei contenuti. Partecipa ad attività sincrone ed asincrone con contributi specialistici finalizzati all'attivazione degli utenti.]

