

Progetto "Scuola 2.0"

Come vincere nel futuro mercato editoriale scolastico

Cesare Bianchi¹

versione 1.1 - 14 novembre 2012

Analisi del mercato attuale

Il tempo dei testi scolastici monolitici ed autosufficienti è finito. Le case editrici stanno affannosamente tentando di rivendere i loro prodotti editoriali *1.0* rivestendoli di una patina elettronica, ma la mediocre operazione è destinata al fallimento.

I testi scolastici, come ancora oggi li conosciamo, nascono dall'esigenza di condensare in pochi libri monotematici le conoscenze necessarie all'apprendimento degli studenti, in un mondo in cui l'accesso alla conoscenza era estremamente limitato (da fattori geografici, economici, etc.). La possibilità di avere accesso, condensate in un manuale standardizzato e facilmente reperibile, a tutte le informazioni essenziali allo studio, è stata di innegabile utilità per generazioni di studenti.

La società dell'informazione sta cambiando tutto questo. L'accesso alle informazioni non è mai stato così facile, il problema è semmai la selezione *tra la farina e la crusca*, e la riorganizzazione del *sistema scuola* per sfruttare le nuove tecnologie. Il nuovo compito degli insegnanti (e degli editori) è di dare una chiave di lettura e dei punti di partenza per il reperimento e l'apprendimento delle informazioni.

La sfida che si pone agli editori in questo frangente storico è di saper rilanciare l'offerta su nuovi canali, di saper reinventare completamente il proprio ruolo, da fornitori di conoscenza a fornitori di servizi (e di chiavi di lettura per l'aggregazione della conoscenza).

Non è quindi sufficiente rivendere i propri testi monolitici in formato pdf (che peraltro avendo un layout fisso è scomodo da fruire sui nuovi dispositivi mobili) o e-book, sia perché sono facilmente copiabili (il che porterebbe a vendere una singola copia per classe, se non per scuola), sia perché sono estremamente limitanti rispetto alle infinite possibilità a disposizione ("a portata di click") di insegnanti e studenti.

Il testo scolastico come l'abbiamo conosciuto finora (anche in formato elettronico) non è più sufficiente, ed è destinato a morire. Il futuro è modulare ed aperto. Il futuro è interattivo. Il futuro è nei servizi a supporto dell'insegnamento. Il futuro è nei contenuti aggiunti, nel multimedia, nelle simulazioni, in tutto ciò che la carta ed il testo non possono dare, e l'informatica sì.

Quello che si vuole dare in questo documento è una visione (che potrebbe apparire fantascientifica) di come è destinata a diventare la scuola secondaria in un futuro molto prossimo. La sfida è riuscire ad adeguarsi in tempo ed essere tra i primi ad offrire i servizi del futuro, così da conquistare da subito quote di mercato strategiche.

¹ www.cesarebianchi.com - scrivi@cesarebianchi.com

Mobilità ed ipertestualità

Un fenomeno inarrestabile è quello dell'*Ubiquitous computing*²: con i dispositivi mobili possiamo accedere alle informazioni ovunque ci troviamo. La fruizione della conoscenza non è mai stata così facile. Di pari passo, anche la (auto)produzione della conoscenza è diventata alla portata di tutti.

Sono sempre di più i professori che si scambiano le loro "dispense", che ormai sono diventate, *de facto*, dei libri di testo autoprodotti, ed in continua evoluzione ed espansione.

Essendo spesso in formato elettronico, tali "dispense" contengono *nativamente* dei collegamenti ipertestuali a pagine web di approfondimento, con testi spesso più autorevoli (e facilmente comprensibili) di quelli reperibili nei manuali ufficiali.

La produzione di conoscenza *dal basso*, e la pervasiva fruibilità, per gli studenti, di risorse *non istituzionali*, sta velocemente rendendo obsoleti i libri di testo.

Il valore aggiunto dell'editore

L'editore deve ricoprire perciò un nuovo ruolo, non meno importante di quello di creatore di conoscenza: il ruolo di aggregatore di conoscenza.

L'editore deve diventare l'*hub* che fornisce alla Scuola 2.0 tutto ciò che gli insegnanti non possono autonomamente produrre, e consentire agli insegnanti di fruire di contenuti preconfezionati (ma personalizzabili) e di servizi che facilitano il loro lavoro.

L'editore deve diventare un attore attivo ed interattivo, con un ruolo centrale nell'organizzazione della vita scolastica. Il *prodotto editoriale* non verrà più venduto monoliticamente, ma sarà fruibile lezione per lezione, direttamente online (o scaricabile a piccoli moduli) sul sito web dell'editore.

Il sito web dell'editore diventerà perciò il punto focale dell'attività scolastica, ed il *prodotto editoriale* sarà solo uno dei tanti *prodotti* che l'editore offrirà alla scuola, in una *suite* integrata che coprirà tutte le esigenze, non solo formative ma anche organizzative.

Solo in questa maniera l'editore potrà assicurarsi la *fidelizzazione* di insegnanti e studenti (nonché famiglie, presidi, segretari, etc.), poiché il suo ruolo non si esaurirà con la fornitura di (inutili) libri di testo, bensì, per la fruizione delle singole lezioni, dei multimedia, degli esercizi e verifiche interattivi, dei commenti, delle discussioni, etc., studenti ed insegnanti dovranno costantemente accedere via web, e questo potrà avvenire solo in presenza di abbonamenti regolarmente pagati.

Fornire servizi, la Nuova Scuola

Il primo passo sarà perciò passare dalla vendita del *prodotto-libro* alla vendita dell'abbonamento ad un servizio. Ad inizio anno le singole famiglie, o se possibile le intere classi, acquisteranno via web l'accesso annuale al sito web dell'editore. Questo consentirà loro di accedere ad un *pacchetto* comprendente tutte le risorse ed i servizi messi a disposizione dall'editore (limitatamente all'indirizzo e alla classe in questione). Poiché servizi e risorse saranno personalizzate per ogni singolo studente (vedi oltre), sarà controproducente scambiarsi la password di accesso.

² http://it.wikipedia.org/wiki/Ubiquitous_computing

Il sito web dell'editore sarà a quel punto centrale nell'attività scolastica, e fungerà da "nodo di smistamento e organizzazione" per tutte le classi che adottano i suoi servizi.

Gli insegnanti accederanno al sito per scegliere i contenuti delle lezioni. Tra i contenuti vi saranno anche brevi (massimo 20 minuti) videolezioni di autorevoli professori, che spiegheranno in maniera semplice i concetti fondamentali della lezione del giorno. Nelle classi dotate di videoproiettore, l'insegnante potrà iniziare la lezione proiettando tali video, e poi proseguire con i metodi standard: dibattito, domande, esercizi, esempi alla lavagna, etc. Il filmato breve consentirà di non nullificare il compito dell'insegnante, bensì di facilitarlo, lasciandogli la responsabilità di rispondere ai dubbi e alle domande degli studenti, e di verificare quanto abbiano appreso.

Sempre tramite il sito web dell'editore, gli insegnanti assegneranno i compiti, che gli studenti si troveranno a disposizione direttamente sul loro *account*. Questo renderà accessibile l'informazione anche agli assenti ed alle famiglie, riducendo perciò la quantità di lezioni perse e compiti non svolti.

Permetterà poi di sfruttare per l'apprendimento ogni momento utile, tramite l'*ubiquitous computing*. Appena usciti da scuola, gli studenti avranno già a disposizione sui loro portatili, tablet e smartphone tutte le lezioni da studiare, i compiti da fare, e gli eventuali approfondimenti e ricerche. Con apposite *app*, sarà possibile adottare una logica *push*, in cui non saranno gli studenti a dover reperire le informazioni, ma le troveranno già scaricate sui loro dispositivi, e saranno costantemente aggiornati anche sui commenti e contributi dei loro compagni ed insegnanti.

I compiti potranno consistere nella lettura di alcuni brani (via web, su computer o tablet, sempre tramite il sito o tramite le *app*), nella visione di alcuni filmati, e poi nella compilazione di alcuni test di verifica sui punti salienti dei contenuti studiati. Tali test andranno compilati sempre sul sito web (o sulle apposite *app*), e consisteranno di domande scelte casualmente da una "batteria" (stilata dall'editore, ma anche dagli insegnanti), in modo che sarà impossibile "passarsi i compiti".

Gli insegnanti potranno anche assegnare la scrittura di brevi testi (sempre via web, con il controllo automatico anti-plagio), lo svolgimento di esercizi, traduzione di brani, etc.

Sarà quindi possibile verificare sin da prima delle lezioni chi ha studiato e chi no. Questo non sostituirà l'importanza delle interrogazioni o dei compiti in classe, ma consentirà un controllo più costante ed una maggiore capacità di "cambiare rotta" nel caso la classe non seguisse.

Tutto questo consentirà un maggior coinvolgimento degli studenti e delle famiglie nel processo formativo, tramite una maggiore interazione, dovuta sia ad una maggiore disponibilità delle informazioni (non solo culturali, ma anche sull'andamento delle lezioni e la resa degli studenti), sia alla presenza di forum di discussione, chat, e possibilità di contribuire con contenuti autoprodotti.

I servizi forniti dall'editore andrebbero pian piano a sostituire il tanto *cartaceo* tramite cui è attualmente organizzata la scuola (registri, diari, note, circolari, pagelle, etc.), e diventerebbe un alleato indispensabile alla dirigenza scolastica, che potrebbe così demandare ad un terzo (che ne avrebbe un ritorno economico) una gran fetta del lavoro organizzativo.

Eliminando i costi della stampa dei testi, l'editore potrebbe offrire il pacchetto completo per coprire tutte le esigenze dell'intero anno scolastico (testi, esercizi e servizi - inclusa l'assistenza in caso di

problemi e malfunzionamenti), ad un prezzo molto competitivo rispetto all'attuale somma dei singoli manuali scolastici.

Fornire multimedia

Il multimedia non è solo audio e video. Sicuramente la produzione di filmati esplicativi sarà indispensabile a rendere più interessante l'apprendimento, ma la vera sfida sta nei *giochi intelligenti* ("educational games", o "edugames"³).

Gli esseri umani sono naturalmente propensi al gioco, e sfruttando il lato ludico è possibile veicolare nozioni in maniera più immediata, nonché spesso divertente (purché il gioco sia strutturato intelligentemente).

Nel campo scientifico è ad esempio possibile mostrare con simulazioni interattive gli effetti delle leggi naturali (creare molecole in 3d, studiare le leggi di Newton, l'elettromagnetismo, le reazioni chimiche, la formazione dei minerali, etc.), per la storia potrebbe essere possibile manipolare dei diagrammi di contesto-causa-effetto, così come per la storia della letteratura, la storia dell'arte, etc. In generale, qualsiasi materia potrebbe avere innumerevoli giochi o simulazioni per veicolare in maniera più piacevole i contenuti da apprendere.

L'editore, in collaborazione con sviluppatori software di grande esperienza, dovrà produrre tali contenuti interattivi con tecnologie compatibili con i vari dispositivi (ad esempio si ricordi che *Flash* è attualmente non supportato da molti sistemi operativi mobili), e metterle a disposizione sul proprio sito per gli studenti che avranno acquistato l'abbonamento.

Community e Aggiornamento costante

"Condividere" è oggi la parola chiave del successo. I tempi dell'*auctores* e della trasmissione monodirezionale della conoscenza sono finiti, ed è sempre più diffuso il fenomeno dell'*opensource*.

I professori, ma spesso anche gli studenti, producono conoscenza ed usano ogni possibile canale per renderla disponibile. Questo porta ad un moltiplicarsi disordinato di *pezzi* di conoscenza sparsi in diversi contesti, con un accrescersi da un lato della disponibilità di conoscenza *free*, ma dall'altro del *rumore* e di conseguenza della difficoltà di reperire conoscenza utile. Si aggiunga l'uso sempre più massiccio dei social network e della *comunicazione orizzontale*, fenomeno incontrollabile che dà nuovo sfogo alla naturale tendenza umana alla "chiacchiera", e si avrà un quadro completo delle sfide, ma anche delle opportunità, che si pongono oggi agli editori.

In tale contesto, gli insegnanti devono innanzitutto diventare una risorsa. I capitoli e gli altri materiali ipertestuali dovranno quindi essere *espandibili*, con diversi livelli di visibilità per i contributi "esterni". Sarà indispensabile consentire ai singoli insegnanti (ma anche agli studenti) di aggiungere note, commenti e nuovi contenuti ([iper]testuali e multimediali), visibili solo alle loro classi. Ogni "testo" ed ogni "capitolo" avranno un proprio responsabile editoriale, che vaglierà i contributi "esterni" proposti, e nel caso fossero validi ed utili per tutta la *community*, provvederà ad integrarli nei contenuti visibili a livello globale (nella licenza d'uso ci sarà una clausola per la cessione implicita del copyright sui contributi, magari a fronte di un compenso/sconto/premio in caso di effettivo uso, anche come incentivo a contribuire).

³ http://en.wikipedia.org/wiki/Educational_game

Compito dell'editore sarà quello di evitare una crescita disordinata delle informazioni (come avviene ad esempio in wikipedia), controllando la struttura e veicolando gli aggiornamenti (strutturali e di contenuto) per garantire una costante coerenza. Infatti solo l'editore può avere una visione d'insieme degli (iper)testi da lui pubblicati, e solo lui è responsabile della loro coerenza e qualità complessiva.

Onde evitare il disperdersi delle discussioni nei tanti social network, il sito metterà a disposizione anche un sistema di discussione sulle singole risorse (per proporre delle modifiche, come accade su wikipedia), un sistema di forum (per ciascuna materia, per ciascuna classe, ciascuna scuola, ciascun indirizzo, ciascuna città, etc.), una chat per ogni classe, etc.

Formare i formatori

La resistenza degli insegnanti al cambiamento del paradigma del *sistema scuola* è prevedibile e scontato. Eppure gli insegnanti devono essere i principali alleati per il successo dell'editore. Occorre perciò motivarli, coinvolgerli e farli sentire parte attiva.

Nelle fasi di realizzazione del progetto, ci sarà bisogno della collaborazione di un buon numero di insegnanti di varie materie, per avere i loro pareri e consigli, così da dar vita ad un prodotto che si confà alle reali esigenze dei docenti (sarà opportuno coinvolgere anche svariati studenti, in quanto saranno i principali utilizzatori dei prodotti, ed in quanto possono avere idee più innovative). I pareri di insegnanti e studenti su come migliorare i prodotti e servizi saranno utili anche successivamente, ma la sola possibilità di dare un feedback non sarà sufficiente per farli sentire coinvolti.

Come già detto, gli insegnanti potranno anche contribuire alla realizzazione e alla modifica dei contenuti, e ne potranno avere anche un ritorno economico. Ma anche questa è una opportunità che solo i più giovani ed evoluti coglieranno.

E' prevedibile che gli insegnanti più anziani vedranno messa in discussione la propria autorità e professionalità, o più semplicemente in molti casi per pigrizia e mancanza di motivazione non vorranno aggiornarsi ai nuovi sistemi. Per far fronte a queste varie resistenze occorrerà perciò invitare i docenti a dei seminari gratuiti (e pubblicitari) di *alto profilo* in cui si mostrerà loro che il nuovo sistema semplifica il loro lavoro senza sminuire la loro importanza, e li si guiderà in modo ludico e motivante a capire il funzionamento del nuovo sistema e le opportunità che offre. Lo scopo (non dichiarato) di tali seminari sarà formativo e motivazionale, oltre che ovviamente promozionale.

Occorrerà anche garantire ad insegnanti e studenti una assistenza costante qualora dovessero incontrare difficoltà, in modo che si sentano sempre tranquilli e non mostrino resistenze dovute alla paura della tecnologia. E dovrà essere data loro la possibilità di frequentare, anche più volte, corsi di formazione sul nuovo sistema.

L'intero sistema andrà perciò studiato per essere utilizzabile anche dalle persone meno *tecnologizzate*, e dovrà funzionare su ogni tipo di dispositivo (computer, tablet, smartphone, etc.). Queste ultime due caratteristiche vengono spesso tralasciate dalle aziende di informatica "standard" (spesso per incompetenza) ma sono una delle chiavi principali per il successo, sul lungo periodo,

rispetto agli altri editori. Si consiglia perciò di affidarsi a consulenti con comprovata esperienza, e tralasciare le normali aziende informatiche.

Affidarsi a dei professionisti

Un errore tipico è considerare il *prodotto informatico* alla stregua di qualsiasi altro prodotto acquistabile, tralasciando totalmente la complessità della sua realizzazione, e soprattutto l'unicità di ogni progetto. Questo porta spesso ad affidarsi ad aziende che vantano pluriennale esperienza (ma spesso su settori solo marginalmente utili al progetto da realizzare), che poi per massimizzare i profitti affidano la realizzazione del *prodotto* a persone con scarsissime capacità, assunte in fretta e furia solo dopo il concretizzarsi della commessa. Ciò che ne viene fuori è in genere un curioso assortimento di rattoppamenti, poco utilizzabile, inaffidabile, e dai costi di gestione (e di realizzazione) proibitivi. Se poi il *prodotto* va rivenduto a terzi, l'utente finale è quasi sempre scontento e sarà impossibile fidelizzarlo. L'intera operazione sarà stata una perdita di tempo, denaro ed energie.

Onde evitare un fallimento colossale, si consiglia di coinvolgere direttamente le singole persone che dovranno materialmente realizzare il progetto. Pochi, scelti professionisti di comprovata esperienza (e formazione culturale) potranno realizzare in tempi e costi contenuti un prodotto di grande qualità, utilizzabilità, e confacente ai desiderata dell'editore e degli utilizzatori finali. La chiave del successo risiede nella collaborazione stretta e con feedback costante, del minor numero possibile di persone di alto profilo, con gli autori e con l'editore.

La squadra di lavoro

Il progetto sopra esposto dovrà ovviamente essere realizzato in maniera graduale, sia perché per realizzare tutti i contenuti multimediali occorreranno anni, sia perché proporre sin da subito un sistema così "rivoluzionario" porterebbe ad un rigetto da parte degli insegnanti, e forse anche degli studenti e delle famiglie. Come detto, durante la realizzazione sarà indispensabile il feedback dei primi insegnanti che l'adotteranno, per correggere la rotta in corso d'opera e realizzare un prodotto che risponda sempre più alle loro esigenze (e a quelle degli studenti).

Trattandosi di una *suite* che comprende sia l'aspetto editoriale, sia l'aspetto dei servizi (e perciò la realizzazione dell'infrastruttura), sia l'aspetto multimediale, sia infine l'aspetto di interazione con i fruitori, occorreranno come minimo tre distinti *workgroup* che interagiscono tra loro, e che vengono coordinati dall'editore.

Il gruppo degli autori dovrà curare la stesura (o spesso revisione e adattamento) degli (iper)testi, il reperimento e la produzione dei contenuti multimediali, la progettazione degli *edugames* (simulazioni, mappe concettuali, etc.), e in una seconda fase anche l'integrazione dei contributi proposti da insegnanti e studenti. Del gruppo degli autori potranno far parte anche i docenti e gli studenti che volessero contribuire direttamente alla realizzazione dei contenuti.

Il gruppo dei tecnici, professionisti scelti singolarmente, di alta formazione e comprovata esperienza (occorrerà perciò evitare di esternalizzare ad una ditta esterna), dovrà realizzare l'infrastruttura per la gestione dell'intero sistema (sia il *backend* per l'inserimento dei contenuti da parte degli autori, sia le interfacce, di banale utilizzazione, con insegnanti e studenti, comprese le *app*, i forum, le chat, etc.), e collaborare con gli autori per la realizzazione dei contenuti multimediali. Sarà fondamentale

la progettazione e la realizzazione di un sistema di server correttamente dimensionato per consentire l'accesso simultaneo di migliaia di utenti a contenuti multimediali, in modo da evitare colli di bottiglia e garantire la costante fruibilità dei servizi.

Il gruppo di *CRM*⁴ dovrà infine tenere i contatti con le scuole, gli insegnanti, gli studenti, la stampa, i professori universitari, organizzare le presentazioni, i seminari ed i corsi di formazione, interagire costantemente con gli insegnanti e gli studenti *beta tester* per avere il loro feedback continuo durante la realizzazione della *suite*, dare supporto agli utenti in caso di difficoltà d'uso, ricevere i consigli e le critiche da parte degli utenti, dare consigli alle scuole e alle famiglie per l'acquisto dell'*hardware* (e quindi fare *cross-marketing*⁵, in collaborazione con fornitori convenzionati con l'editore), ed in generale fare da cerniera tra il pubblico ed i realizzatori del prodotto.

Fase 1 - Le fondamenta

In una prima fase (che dovrebbe durare intorno ai 6/8 mesi), mentre il gruppo tecnico progetta ed inizia a realizzare l'intera infrastruttura, gli autori inizieranno ad adattare (o scrivere *ex-novo*, se necessario) i testi alla struttura modulare, ipertestuale e multimediale, ed a progettare gli *edugames* ed i contenuti multimediali. Il gruppo CRM prenderà contatti con insegnanti (e studenti) interessati a dare consigli e fare da *tester* durante la realizzazione, e con personalità di spicco per la registrazione delle videolezioni.

Fase 2 - Il cantiere

Una volta realizzata l'infrastruttura di *backend*, in una seconda fase, della durata di 8/10 mesi, gli autori potranno iniziare a strutturare i corsi e ad inserire i contenuti (ipertestuali e multimediali) delle lezioni, le personalità di spicco potranno registrare le videolezioni, ed il gruppo tecnico si occuperà di perfezionare il *frontend* e realizzare le *app*. I *tester* interagiranno con autori e tecnici per indicare i punti di miglioramento, pian piano che l'infrastruttura verrà completata ed i corsi acquisteranno una struttura fruibile.

Il gruppo CRM, oltre a continuare a tenere i contatti con i tester e le personalità, inizierà l'organizzazione degli eventi di presentazione della *demo* del prodotto, e la pubblicità tramite i giornalisti, i presidi ed i docenti. L'ideale sarà creare un clima di aspettativa simile a quello che riesce a creare la Apple per i suoi nuovi prodotti.

Fase 3 - La demo

Una volta che l'infrastruttura tecnica sarà ragionevolmente stabile ed i contenuti essenziali saranno inseriti, mentre il lavoro di miglioramento continuerà, autori e tecnici collaboreranno alla realizzazione dei primi *edugames*, in modo da preparare, nel giro di 3/4 mesi, una prima versione di *demo* del prodotto, da mostrare agli eventi pubblicitari di presentazione (con la stampa, personaggi pubblici, personalità della cultura, ma anche presidi, docenti, studenti, famiglie).

Oltre all'aspetto dell'innovazione e della tecnologia, per il marketing sarà essenziale puntare sull'aspetto della semplificazione del lavoro degli insegnanti, del miglioramento della qualità dell'apprendimento, ma anche e soprattutto sull'aspetto economico.

Dovrà essere chiarito che, considerando anche l'acquisto di tablet o portatili, il costo complessivo a carico delle famiglie, per l'intero corso di studi, sarà di gran lunga inferiore a quello sostenuto per

⁴ Customer Relationship Management - http://en.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management

⁵ http://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_co-operation

l'acquisto dei normali testi cartacei. Considerando i costi effettivi di realizzazione e mantenimento, ed i prezzi per essere competitivi e sbaragliare il mercato, l'abbonamento annuale all'intera suite (comprendente testi, verifiche e multimedia, ma anche servizi di gestione e comunicazione) non dovrebbe costare più di 80 euro a studente (il che permetterebbe, ragionevolmente, di raggiungere un bilancio in attivo nel giro di 4 anni).

Fase 4 - Completamento

Mentre il gruppo CRM farà un marketing aggressivo per far adottare la *suite*, in versione "sperimentale", a più scuole possibile, e contatterà un gran numero di insegnanti e studenti per far provare loro il sistema (e chiedere il loro feedback), autori e tecnici collaboreranno a concludere la realizzazione di un primo insieme (limitato ma omogeneamente distribuito su tutti i corsi) di *edugames* e contenuti multimediali. Nell'arco di 6/8 mesi dovrebbe così essere ultimata (almeno per gli indirizzi scolastici con il maggior numero di studenti) la *suite* completa, pronta per essere adottata e fruita.

Fase 5 - Vendita, mantenimento e ampliamento

I mesi immediatamente precedenti e successivi all'inizio dell'anno scolastico, e quindi all'effettiva adozione della *suite*, saranno i più complessi. Il gruppo CRM da un lato dovrà gestire e coordinare gli acquisti da parte delle scuole e delle famiglie, ma dovrà anche organizzare i corsi di formazione, e fornire assistenza per gli insegnanti e studenti in difficoltà. I tecnici d'altronde dovranno intervenire tempestivamente per correggere gli inevitabili casi di malfunzionamento, e gli autori dovranno essere pronti a correggere gli errori, omissioni e problemi che verranno segnalati.

Successivamente, un numero ridotto di tecnici ed autori rimarrà per ampliare, mantenere e correggere i contenuti ed il sistema (sarà necessario continuare a realizzare *edugames* e videolezioni), mentre il gruppo CRM dovrà continuare l'opera di vendita, formazione ed assistenza.

Una piattaforma comune

E' evidente che tutti gli editori dovranno adottare, più o meno "zoppicando" ed a stentati tentativi e rattoppamenti successivi, il paradigma illustrato, per non rimanere fuori dal mercato.

Ciò che *potrebbe* avvenire, ma che si può evitare (leggi oltre), è una concorrenza spietata su chi riesce a fidelizzare alla propria *suite* il maggior numero di classi, e paradossalmente la qualità complessiva dei testi offerti alla scuola ne risentirà. Infatti per poter adottare dei buoni testi di un editore in alcune materie, la classe sarà costretta (per poter usare tutti i servizi a supporto) ad adottare anche quelli meno buoni dello stesso editore per le altre materie. Il risultato sarà che le classi continueranno ad adottare testi di editori misti, e poiché le *suite* degli editori non avranno un sistema di gestione integrato dei compiti, verifiche, etc., semplicemente gli insegnanti rinunceranno ad usare questi strumenti avanzati.

Nell'arco di svariati anni, tramite ulteriori rattoppamenti, gli editori saranno costretti dal mercato ad integrare i loro servizi e sistemi di gestione offerti alla scuola, con uno spreco di tempo, denaro ed energie da parte di tutti gli attori (editori, insegnanti, studenti e famiglie), un risultato complessivamente mediocre, ed un ulteriore ritardo accumulato nei confronti dei sistemi formativi del resto del mondo.

L'alternativa è progettare con lungimiranza ed agire d'anticipo. Un'altra carta vincente potrà infatti essere quella di includere nel progetto l'estendibilità ad altri editori. Di fatto, la *suite* diventerebbe una *piattaforma*, che l'editore proprietario metterebbe a disposizione degli altri editori. Come avviene per i sistemi di vendita di musica (tipo *iTunes*), gli altri editori potrebbero "vendere" sulla *piattaforma* i loro prodotti multimediali, ma gli utenti acquisterebbero tutto tramite la *piattaforma*, passando di fatto sempre per l'editore che l'ha realizzata (d'ora in avanti "editore master").

Questa sarebbe una soluzione *win-win-win*, in quanto tutti gli attori coinvolti ne trarrebbero vantaggio: l'editore master, gli altri editori, e gli utenti. Sarebbe un tipico caso di cross-marketing intelligente, in cui per vendere l'accesso al servizio l'editore master favorirebbe la possibilità per gli altri editori di vendere i loro prodotti, che a loro volta, arricchendo l'offerta, favorirebbero le possibilità di guadagno (tramite una quota trattenuta) dell'editore master.

Gli altri editori si risparmierebbero così di dover realizzare ciascuno indipendentemente la propria piattaforma multimediale e gestionale, e potrebbero comunque vendere i loro prodotti.

Gli utenti anche ci guadagnerebbero, potendo fruire, a prezzi ridotti rispetto ad oggi, di servizi integrati di qualità: i servizi di gestione del *sistema scuola*, la scelta tra un ampio numero di *titoli* per ogni materia, e perché no la possibilità anche di mischiare lezioni prese da un corso di un editore con lezioni prese da corsi di altri editori. Un sistema intelligente di ripartizione degli incassi potrebbe permettere questo ed altro ancora.

Da un punto di vista pratico, occorrerebbe estendere di poco il progetto sopra presentato: basterà dare l'accesso al *backend* anche agli altri editori, permettendo ai loro autori la creazione di *corsi paralleli* e l'inserimento dei loro contenuti ([iper]testi, multimedia, edugames, test di verifica, etc.), un po' come avviene per gli *app store* di Apple e Google Android, in cui agli sviluppatori vengono dati strumenti facili da usare per creare e vendere le loro *app*, in un circolo virtuoso che favorisce sia gli sviluppatori che le case madri.

A quel punto ad inizio anno gli insegnanti, entrando nella *piattaforma* dell'editore master, potranno scegliere dal catalogo quale corso adottare per ogni materia, così come fanno oggi per i libri di testo. I proventi verrebbero a quel punto divisi tra i vari editori dei corsi scelti (compreso, eventualmente, lo stesso editore master), e ne rimarrebbe parte all'editore master per ripagare i costi di realizzazione e gestione della piattaforma. Da un investimento lungimirante, ne verrebbe un vantaggio collettivo.

Vincere sul mercato

Il bivio a cui si trova il *sistema scuola* è una sfida ma anche un'opportunità per gli editori. Chi continuerà a proporre i vecchi libri "reimbancati da e-book" è destinato a perdere quote di mercato e ad inseguire gli editori che per primi sapranno offrire prodotti e servizi realmente innovativi ed utili alla scuola futura.

La chiave per la vittoria è nella qualità: usabilità, pervasività, utilità, interattività, multimedialità ed economicità per l'utente finale. Ciò si può ottenere solo con uno sforzo, una visione, un investimento per innovare realmente e senza remore, evitando di procedere per piccoli stentati passi e rattoppamenti a ripetizione: l'apparente risparmio immediato è una perdita sul lungo periodo.

Occorre quindi realizzare e proporre prodotti innovativi, facili da usare, e anche competitivi sul piano economico, entrando così "di forza" su un nuovo tipo di mercato, ed evitando di restare al palo.

Occorre coinvolgere, motivare ed incentivare gli insegnanti (ma anche gli studenti), ascoltare i loro consigli, renderli partecipi nella realizzazione, mostrare come il loro compito verrà facilitato senza che la loro autorità venga minata.

Per realizzare questo progetto, l'editore deve seguire direttamente tutti i gruppi coinvolti in tutte le fasi, ed astenersi dall'esternalizzare ad aziende informatiche che non avrebbero l'esperienza e la motivazione necessari per una tale sfida. Quello presentato è un sogno, una visione, e per realizzarlo occorrono non solo esperienza e capacità, ma anche passione, motivazione, vocazione.

Notizie sull'autore

Cesare Bianchi è *PhD* (Dottore di Ricerca) in Computer Science, e Dottore Magistrale in Psicologia Sperimentale. Ha una pluriennale esperienza nella gestione di progetti informatici e multimediali, ed una passione (unita ad una discreta esperienza) per l'editoria e l'insegnamento.

Non ha una propria azienda ma lavora come consulente e si avvale della collaborazione di vari amici e colleghi di alto profilo universitario e dotati di pari esperienza.

E' interessato a curare la realizzazione del presente progetto, nella figura (sopra esposta) del manager del settore tecnico, che tra le sue responsabilità comprende il reperimento degli altri membri della squadra di tecnici, e la progettazione dell'intero sistema.