

## CO-VI-D: COme Vivere Diversamente – 2<sup>a</sup> parte (contributi di Alessandro Cafiero, Vittorio Canavese e Luigi Sanlorenzo)

### La formazione...ai tempi del COVID-19<sup>1</sup>

La crisi generata dal COVID-19 si è unita ad altri timori come la discontinuità e la soppressione di gran parte delle attività programmate. Ragione e ponderazione non sempre riescono a superare queste circostanze. È bene ricordare, però, che in sé la parola **crisi** implica un doppio significato: **interruzione** e...**possibilità**. In pratica spunta anche un'occasione di **riflessione, cambiamento, ricostruzione**.

Con la **riflessione** si può riscoprire un tempo favorevole per sé, il valore delle relazioni (proprio nel momento in cui ci invitano a interromperle), il piacere di ammettere che rallentare il tempo non è inevitabilmente essere fermi nel vuoto e che la frenesia non significa necessariamente vivere. Possiamo meditare sulle responsabilità che ognuno ha verso la collettività (etica professionale) uscendo dalle naturali logiche commerciali e di convenienza, per essere interpreti della propria crescita.

Attraverso il **cambiamento** si affronta il nuovo scenario senza preclusioni identitarie (ansia per ciò che non si conosce) o convinzioni perentorie (la sola soluzione per tutti i problemi). Si inseriscono nuove interdipendenze nel triangolo persone/tecnologie/ambiente, si creano nuovi spazi di dialogo (anche a distanza) con gli altri, mantenendo vive solo le comunicazioni più proficue. Inoltre, va esercitata la capacità di giudizio critico, che non va intesa come calcolo logico (su questo la tecnologia è migliore dell'individuo) ma come ricerca estetica, etica ed emozionale.

Infine, la **ricostruzione** che produce l'innovazione tramite l'opportunità di nuove e più ampie forme di collaborazione fra soggetti, strutture e comunità. Tutto ciò è anche facilitato dalla tecnologia che dà maggiori possibilità di accesso a informazioni, dati e situazioni. In più, l'innovazione presuppone la presenza di creatività e immaginazione (considerare ciò che non è ancora stato considerato), di combinazione e connessione



<sup>1</sup> Contributo di Alessandro Cafiero (e-mail: [acalessandrocafiero@gmail.com](mailto:acalessandrocafiero@gmail.com))  
Consigliere Nazionale AIF e Vicepresidente Comitato Nazionale AICQ "Salute e Sicurezza";

(saper assemblare le diverse componenti), di sintesi (individuare, approvare e adottare il percorso di rinnovamento).

### **Aspettative e conseguenze**

Se è vero che l'attuale situazione sollecita noi formatori/trici a presidiare con impegno il tema della formazione, ci impone anche l'inevitabile utilizzo di strumenti FAD per l'apprendimento (spesso gli stessi formatori li giudicano limitati) da attivare attraverso l'uso di appropriate tecnologie. Al momento, gli strumenti a disposizione sono *l'e-learning*, la **videoconferenza** e il **webinar**. *L'e-learning* è una metodologia formativa **asincrona** tramite la quale il partecipante apprende contenuti specifici senza nessuna interazione con il formatore/docente; videoconferenza e *webinar* si avvalgono di una dotazione **sincrona** che consente l'erogazione di corsi di formazione tramite una piattaforma informatica garantendo sia l'interazione simultanea tra formatore e partecipante, che il monitoraggio dell'attività svolta.

Proviamo, allora, a capire come l'emergenza stia modificando le pratiche formative e come potrebbe mutare, dopo questa crisi, anche l'opinione su questi due strumenti. Il 25 luglio 2019 la Conferenza Stato Regioni e Province Autonome, nell'ambito della formazione che disciplina, a livello nazionale, i percorsi formativi di accesso alle professioni regolamentate, aveva approvato specifiche Linee Guida per l'uso della modalità FAD nelle quali, in relazione alla sola formazione teorica, era stabilita la percentuale massima del 30% nel ricorso alla FAD.

Lo scorso 31 marzo, per l'evolvere della situazione emergenziale e i riflessi sull'attività formativa, questo limite è sembrato un confine troppo stringente che ha richiesto una sua revisione. Quindi il ricorso a modalità FAD è stato esteso al 100% del monte ore di formazione teorica. In particolare, fino al 30% in **modalità asincrone/sincrone**; il restante 70% aggiuntivo soltanto in **modalità sincrona**, che consiste in lezioni interattive che consentono a formatore e partecipanti di condividere "in diretta" lo svolgimento della formazione teorica, simulando di fatto un'aula fisica.

Alla modalità asincrona si richiede garanzia di tracciamento del servizio, produzione di report specifici ed evidenza d'uso da parte dei partecipanti, a quella sincrona è chiesto che la piattaforma tecnologica garantisca l'autenticazione e il tracciamento presenze di docenti e partecipanti, la successiva elaborazione di specifici *report* o, in alternativa, che si possa ispezionare da remoto tenendo un registro di presenze *on-line*.

### **Pregi e limiti di e-learning e webinar**

È chiaro come *l'e-learning* rimanga, in ogni caso, un percorso di apprendimento sostenibile, in prevalenza **autogestito**, che vede il fruitore muoversi tra portali, siti e piattaforme, tutti con standard omogenei nella preparazione di materiali, valutazioni e livelli di ingresso/uscita del processo formativo. Nella teledidattica, però, il concetto di **sostenibilità effettiva** rimane sempre di estrema e delicata importanza. È come una cartina al tornasole della qualità ed efficacia dei processi di apprendimento forniti con l'uso delle tecnologie e gode di valore aggiunto solo quando l'intervento aumenta la sostanza nei confronti della tradizionale azione formativa.

Viceversa, **videoconferenza** e **webinar**, tramite l'aula virtuale, creano l'**interazione simultanea** (audio, video e dati) fra due o più soggetti in diverse e distanti sedi.

Ogni partecipante è in grado di vedere la figura di uno o più interlocutori e tutti (con regole condivise e definite) possono parlare e ascoltare in tempo reale, anche organizzando gruppi di lavoro. In più, la tecnologia consente di creare contenuti digitali multimediali che possono essere modificati, ottimizzati, archiviati e trasmessi direttamente su più mezzi di comunicazione, anche potendo riutilizzare le registrazioni degli eventi.

È chiaro, quindi, come in un momento di emergenza questi strumenti siano valutati come valide alternative a percorsi di apprendimento **equiparabili alla formazione in presenza**. Ma non sono la stessa cosa, né in termini di efficacia formativa, né in funzione di ulteriori necessarie competenze di cui un formatore deve munirsi per saper gestire efficacemente i contesti virtuali con molti (troppi!) fattori (organizzativi, didattici, tecnologici, coinvolgimento e controllo dell'attenzione, ecc.) da tenere sotto controllo. Videoconferenza e **webinar**, che stiamo testando sempre più spesso, rischiano, però in un futuro vicino, di divenire una **modalità ordinaria di erogazione formativa**, perché è assodato come abbattano i costi di spostamento e di trasferta (non solo economici ma dei tempi di mobilità) sia per il partecipante che per lo stesso formatore. Fattore da non trascurare nel momento in cui inizieremo un lento graduale ritorno alla normalità in presenza di scarse disponibilità economiche. Per le imprese il concetto di rischio da contagio rivolto a un **rientro al lavoro sicuro** comporterà, comunque, dei costi per l'adozione di metodi e protocolli di prevenzione collaudati, condivisi e socialmente ed economicamente sostenibili.

Le strategie di prevenzione da un lato tenderanno a favorire la riduzione delle cause di aggregazione (anche attraverso l'uso dello **smart working**), dall'altro richiederanno l'applicazione di misure di contenimento, semplici e adattabili a ogni realtà produttiva, per condurre i singoli, con i propri comportamenti, a tutelare dal contagio tutti gli altri e basate sul principio **ognuno protegge tutti**.

**In questo contesto, la formazione e i formatori non saranno più quelli di prima. (Forse?!)**

## La priorità digitale e la cultura della condivisione<sup>2</sup>

Tra le conseguenze di questa pandemia e dei modi in cui è stata affrontata, c'è senz'altro una diversa visione dell'infosfera, la società "*on life*" come è stata definita da Luciano Floridi. In particolare lo smart working è diventato la quotidianità per molti e, forse, qualche traccia ne resterà anche dopo l'emergenza.



<sup>2</sup> Contributo di Vittorio Canavese (e-mail: [vcanavese@gmail.com](mailto:vcanavese@gmail.com))

Già Consigliere nazionale AIF e della delegazione regionale del Piemonte, redattore di Learning News.

Improvvisamente spazi e tempi di lavoro sono cambiati, il pc e lo smartphone sono diventati il legame esclusivo con l'organizzazione, il filtro di relazioni che sono sempre state dirette e personali. Nell'uso del digitale più intenso e diffuso che nel recente passato possiamo scorgere la ricaduta organizzativa della digitalizzazione: lo smart working, pur con tutte le contraddizioni e i limiti in molte sue applicazioni aziendali, ha evidenziato un cambio generazionale nella concezione degli strumenti di lavoro.

Tra i sistemi informativi aziendali, le applicazioni specialistiche mirate al soddisfacimento di esigenze anche molto particolari e gli strumenti di produttività individuale e di comunicazione di base (il documento Word inviato tramite posta elettronica) si è inserito un nuovo strato, quello degli strumenti per il lavoro di gruppo.

Il presupposto tecnologico a questo nuovo tipo di applicazione in rete è la rete stessa, la sua capacità di condivisione, divenuta immanente grazie allo sviluppo delle reti mobili. La rete digitale può sovrapporsi alla rete organizzativa del gruppo di lavoro: il file sharing, le bacheche per la gestione dei progetti del kanban<sup>32</sup>, i social network per gruppi di lavoro che superano i limiti della posta elettronica diventando la sede del flusso di conversazioni sincrone e asincrone.

Gli strumenti sono integrati o integrabili tra loro e hanno come fine quello di rappresentare degli hub informativi: in un solo luogo virtuale è possibile far convergere tutto quanto riguarda un progetto, l'attività anche discontinua di una squadra di progetto.

Il linguaggio di riferimento diventa piuttosto vicino a quello dei social, rapido, essenziale, informale, multimediale. Dati, informazioni e documenti scorrono nel flusso delle conversazioni e nelle schede delle bacheche condivise, la notifica sul cellulare permette di essere aggiornati in qualunque momento (tranquilli, si possono sospendere e anche gestirli automaticamente).

Le interfacce degli strumenti privilegiano la semplicità, la funzionalità è pensata in ottica multiplatforma tra pc, tablet e smartphone. Il browser diventa l'ambiente di lavoro principale affiancato dalle app in mobilità. A proposito di progettazione delle interfacce: dalla ricostruzione di una realtà abituale (la scrivania), ora il riferimento è piuttosto l'organizzazione dell'informazione, il flusso di comunicazioni; i comandi tendono ad essere resi disponibili solo quando servono invece che elencati e magari

---

<sup>3</sup> Il kanban è una tecnica della Lean Production (Produzione Snella) che rende possibile il Pull Flow (Flusso Tirato) dei materiali. Kan (看) significa "visuale", Ban (板) significa "segnale": si concepisce il sistema produttivo come un processo che va da valle a monte in cui si svolgono le attività, necessarie solo nel momento in cui ce n'è effettivamente bisogno (Just in Time). Il Kanban si comporta come un sistema informativo che integra la produzione, collegando fra loro tutti i sotto processi ed è l'ispirazione di applicazioni informatiche come Trello, Asana e altre.

proposti in modo ridondante: si privilegia la comprensione della logica alla memorizzazione della posizione della funzione.

Ma l'aspetto più interessante è la ricaduta organizzativa; il gruppo di lavoro trova tutte le risorse di cui ha bisogno in un unico sistema, anche se composto da applicazioni diverse; la base è la condivisione a scapito della trasmissione, si evitano le ridondanze, non ci si perde nel recuperare le informazioni. Questo (relativamente) nuovo livello di sistema informativo da' stabilità e persistenza al gruppo, che in un momento come questo, di allontanamento forzato non ha altro modo per realizzarsi.

Il gruppo di lavoro può essere disperso sul territorio ma trova una sua continuità nel tempo rappresentata dalla traccia delle conversazioni; le conversazioni rappresentano la linfa del gruppo, che può tranquillamente essere interaziendale, coinvolgere consulenti, supportare il rapporto tra fornitore e cliente, fare da scheletro ad una filiera produttiva, consentire un rapporto continuo tra formatore, formandi e committente.

Il "*digital mindset*" è questo: è la priorità data al digitale come possibile soluzione alle questioni organizzative in termini di facilitazione alla condivisione; il cambiamento deve essere culturale, la tecnologia da sola non può essere sufficiente ma oltre che fungere da supporto può facilitare l'individuazione delle priorità. Da qualche giorno la più nota suite di programmi per la produttività personale ha perso il termine "Office" per restare con il solo "365"<sup>43</sup> e il componente di riferimento è quello che si richiama alle "squadre" in cui fa convergere tutte le risorse.

La priorità è uscire dalla pandemia e dalle sue conseguenze, evitando che si ripeta in modo altrettanto disastroso sanitariamente, socialmente ed economicamente; tra gli strumenti c'è la condivisione in primo luogo delle conoscenze, il superamento della loro trasmissione, la semplificazione senza approssimazione, la gestione della complessità evitando le ridondanze e la dispersione.

Tra le espressioni che mi porterò per il dopo c'è "siamo onde dello stesso mare", che oltre che rendere la consapevolezza dell'appartenenza alla comunità umana, rappresenta un'immagine perfetta di una visione positiva dell'infosfera, del COME Vivremo Digitalmente prendendo coscienza delle opportunità e dei rischi, superando alcuni vecchi limiti e affrontandone di nuovi.

---

<sup>4</sup> Office 365 è un'applicazione di Microsoft per la creazione, la modifica e la condivisione di documenti, nata come evoluzione nella cloud della suite Microsoft Office. Office 365 ha cambiato il nome in Microsoft 365 dal 21 aprile 2020, proponendo "Teams" come strumento principale di comunicazione aziendale interna.

# “Ricominciare a cominciare”

## Un moderno mito di Sisifo

di Luigi Maria Sanlorenzo<sup>5</sup>

La cosiddetta Fase 2 pone questioni che non possono trovare in alcuna esperienza del passato esempi, pratiche e comportamenti cui poter fare riferimento.

Nell'ostinazione di voler cogliere la dimensione delle opportunità in quanto sta accadendo, credo che il lungo periodo di adattamento che ci aspetta modificherà il nostro sguardo sul mondo e sulla società.

Occorrerà lavorare molto sull'educazione dei giovani all'ottimismo, alla capacità di consumare in modo diverso l'uso del tempo, le modalità di fruizione di beni e di servizi, la gestione dei rapporti di prossimità, le modalità di spostamento, le logiche gestionali delle organizzazioni in cui la motivazione delle persone sarà il principale asset strategico.

Molti di noi hanno lavorato in anni recenti per formare individui e comunità in ogni settore a non dare per scontate alcune certezze, a saper prevedere, nella misura del possibile, le evoluzioni della realtà sociale, produttiva, politica e al tempo stesso a familiarizzare con i sentimenti della finitezza umana, dell'elaborazione del lutto, della perdita, dell'abbandono, senza per questo cedere alla depressione o alla disperazione. Un'educazione alla provvisorietà da vivere con la piena consapevolezza di essere umili anelli di una catena che viene da lontano e va lontano e nella quale il sentimento di resa di uno interrompe e indebolisce l'energia di tutti.

Un accorato "addio ai monti" a cui ora va unita la determinazione di scorgerne presto altri le cui cime possiamo solo intravedere nella nebbia che intanto avvolge il presente.

La recessione economica prevista non potrà essere compensata mai completamente dall'intervento dell'Unione Europea sotto le molteplici forme possibili, né da inasprimenti fiscali impensabili su strati della popolazione già ampiamente provati durante il decennio scorso.

Occorre cominciare a parlare di riconversione industriale, concentrandosi più sui settori strategici e meno su quelli dei beni voluttuari, prendere atto che teatri, cinema e forme di intrattenimento in cui è impossibile attuare forme di distanziamento sociale dovranno subire un'inevitabile sospensione.

Sarà necessario rivalutare la prospettiva del lavoro agricolo e ambientale, con criteri innovativi, e orientarvi larga parte dei giovani a diverso livello di professionalità, non escludendo anche la parte manuale.



<sup>5</sup>Contributo di Luigi Sanlorenzo (e-mail: [luigi.sanlorenzo@tiscali.it](mailto:luigi.sanlorenzo@tiscali.it))

Filosofo, formatore senior, docente di Psicologia della Formazione, pubblicista. Già consigliere nazionale AIF.

Gli esuberi che deriveranno anche dalla pubblica amministrazione de-burocratizzata e definitivamente svolta in modalità *smart*, dovranno essere indirizzati ai settori della promozione culturale, dell'assistenza informatica, sociale e paramedica.

Il turismo dovrà rileggere la propria missione, finora fondata in larga parte sugli arrivi dall'estero, ridimensionando i costi per cercare di compensare con le disponibilità reddituali medie dei turisti interni.

Molti lavori cesseranno di esistere e ne nasceranno di nuovi più legati alle esigenze primarie e di prossimità, stante anche l'invecchiamento della popolazione italiana che tuttavia dovrà essere bilanciato da politiche familiari atte ad incentivare la natalità, dal momento che i migranti "economici" si ridurranno sensibilmente.

Avremo molto da imparare da paesi in cui si fa molto con molto poco.

Andranno rivalutati e ripopolati i borghi abbandonati, le zone di montagna e le grandi estensioni di terreni incolti, garantendo ai nuovi abitanti un adeguato presidio sanitario e la piena connessione digitale.

Come in un moderno mito di Sisifo, occorrerà "ricominciare a cominciare" tante volte, sino a quando il peso del cambiamento diventerà familiare e la salita sempre meno ripida e sempre più sopportabile.

Solo alla fine di questo percorso di riscatto avremo scoperto un mondo diverso e un modo nuovo e più umano di abitarlo.