



Intervista a Francesca Zangani, Responsabile Selezione, Formazione e Sviluppo del personale di Coop Liguria, cooperativa aderente dal 2003 a Fon.Coop e beneficiaria dei piani formativi "Formazione Coop Liguria Ipermercati 2020" e "Formazione Coop Liguria supermercati e sede amministrativa 2020", finanziati con il Conto Formativo.

## • Quale ruolo hanno avuto i formatori, e la formazione, nella gestione dell'emergenza causata dalla pandemia da Covid 19 e nell'avvio di una normalità tutta cambiata?

Ora io vi sto parlando dalla sede di Coop Liguria che si trova dentro un ipermercato. In quei giorni difficili, il solo essere presenti, come direzione del personale, dentro un negozio Coop ci ha consentito di capire gli umori, i problemi, le paure di tutti i nostri lavoratori e preparare un nuovo piano di attività per gestire l'emergenza con la serietà e il rigore necessario. Sapevamo che dovevamo rimanere aperti, essere efficienti e puntuali, organizzare le procedure di sicurezza efficaci, rassicurare i clienti: come farlo lo abbiamo imparato insieme. La resilienza, in un contesto come questo, mi pare sia la più grande dote di un formatore: bisogna avere un atteggiamento aperto e comprensivo, saper tornare indietro, riuscire sempre a dare una prospettiva, anche in momenti bui.

Abbiamo cercato il più possibile di dare ascolto e fare da ponte per avviare i cambiamenti necessari per rendere il lavoro possibile e sicuro. Ritengo che siamo stati tutti in grado di dare risposte a situazioni emotive improvvise ed inaspettate. Molto importante è stata la regia nazionale dell'Unità di Crisi di Coop Italia, che attraverso una task force dedicata in cooperativa ci ha dato indicazioni sulle nuove regole e informato costantemente su quel che accadeva. Perché tutto era inaspettato - e bisognava agire in fretta, ma garantendo rigore e sicurezza. In quei mesi le tre persone che ci hanno lavorato a tempo pieno, e ancora lo stanno facendo, sono state come un faro nella notte.

Da un punto di vista operativo abbiamo, tra le altre cose, agito sull'organizzazione in modo che -ad esempio- al momento dell'apertura alla vendita ci fosse solo il personale indispensabile per un buon servizio. Insomma, il nuovo assetto organizzativo ha tutelato le nostre persone e i nostri Soci e Consumatori.

## • E la formazione?

La formazione è stata fondamentale per rassicurare le persone, per trasmettere le attività che la cooperativa stava via via mettendo in campo: quella in presenza è stata bloccata per diverso tempo, seguendo i Decreti del Presidente del Consiglio ma non l'informazione costante e l'aggiornamento sulla sicurezza per i lavoratori che dovevano acquisire ed applicare nella realtà quotidiana le nuove regole anti-Covid. La formazione sulla nuova normativa da applicare è stata trasmessa dai referenti che a loro volta l'hanno trasferita ai colleghi per la protezione personale e consentire ai clienti un comportamento d'acquisto sicuro. In questa fase hanno avuto un ruolo molto importante gli RLS, che hanno costantemente dialogato con la cooperativa e hanno facilitato la trasmissione delle informazioni a tutti i lavoratori. Noi conoscevamo l'attaccamento delle nostre persone al lavoro, ma allora, ed oggi più che mai, abbiamo avuto prova che hanno mostrato elevatissima professionalità, senso del dovere e attaccamento alla cooperativa. Adesso siamo in una fase paradossalmente più complessa per l'attività formativa.

## • Perché?

Perché la situazione sanitaria è in continuo mutamento ed è molto difficile programmare.

Ad esempio, quando le attività in presenza sono state riammesse con le dovute cautele (distanziamento, mascherine e sanificazione continua, facendo nostro il protocollo governo sindacati, anche prima della sua obbligatorietà) abbiamo ripreso la formazione in presenza e con le risorse del Conto Formativo organizzato -tra le altre cose- dei corsi di tipo esperienziale in outdoor. Ma come tutti sanno dalle notizie dei telegiornali, sin dall'estate sono stati identificati dei piccoli cluster di contagio proprio nelle città dove organizzato i corsi - Savona, Genova e Spezia - e abbiamo provveduto, in via cautelativa, a sospendere le attività in presenza. E dato che la situazione dei contagi sembra stia progressivamente peggiorando, queste attività al momento sono state rinviate. Ma contiamo nell'appoggio di Fon.coop per completare appena possibile le attività, non disperdendo risorse.

Oggi stiamo concentrando la nostra formazione sull'attività obbligatoria o non rinviabile, preferendo la formazione a distanza.

Quindi un anno turbolento, in cui essere pronti a fare e poi rinviare, programmare e poi ancora ripensare; per usare una metafora marittima, oggi navighiamo a vista, in attesa di acque tranquille.

## • Farete quindi formazione a distanza?

Certo, abbiamo aumentato la formazione a distanza e per la progettazione ho fatto tesoro del *training* che personalmente ho fatto a marzo e ad aprile, quando ho approfondito i principi delle metodologie didattiche on line. È stata una vera rivoluzione copernicana perché non le conoscevo così nello specifico in quanto prima non utilizzavamo molto la FAD.

In quei mesi ho provato e valutato vari tipi di piattaforma per videoconferenze e mi sono ingaggiata come docente sulle tecniche di insegnamento da remoto. Su questo Scuola Coop ci ha aiutato molto, intensificando gli incontri del nostro coordinamento didattico con appuntamenti settimanali per raccogliere da un punto di vista metodologico le esigenze formative delle varie cooperative. Il nostro gruppo dei formatori è stato molto coeso, ha preso la forma di una vera comunità di pratica che affronta insieme le varie problematiche e trova soluzione per una formazione attraverso *webinar*, lezioni on line, FAD.

Come detto, grazie alla flessibilità delle regole del Conto Formativo di Fon.Coop i due piani in essere saranno trasformati presumibilmente in corsi a distanza oppure in voucher. Dovremo tuttavia affrontare difficoltà infrastrutturali di non poco conto. Nei nostri negozi più grandi, gli ipermercati, abbiamo una commissione buona che ci consente di fare la FAD, ma nei punti vendita più piccoli, i supermercati, non disponendo di una banda sufficiente, è difficile fare formazione on line; in alcuni casi nei negozi c'è un solo computer del Capo Negozio. Dovremo risolvere questo problema dotando tutti i nostri punti vendita di connessioni e attrezzature adeguate. Era un investimento peraltro già in programma, ma oggi diventa necessario.

## • E per il futuro?

Ci stiamo avviando verso un periodo di maggiori contagi e la nuova sfida sarà riuscire a raggiungere gli stessi obiettivi formativi dell'aula con la FAD. Il prossimo piano sarà perlopiù "a distanza", l'aula sarà fatta solo in caso di necessità. Il nostro obiettivo è fare in modo, d'accordo con i vertici della cooperativa, di raggiungere il più persone possibili superando le difficoltà infrastrutturali. Con il Conto Formativo potremo acquistare materiale propedeutico ai corsi come i tablet, le sim, il noleggio di piattaforme di videoconferenze per raggiungere il numero più alto di lavoratori.

In ogni caso i nuovi piani, al di là del come faremo formazione, dovranno aiutare alle nostre persone ad affrontare con più consapevolezza ad un periodo molto incerto e potenziare le *soft skills*. Ad esempio, noi a breve dovremmo cominciare la campagna per il Natale, ma... come potremo organizzare un Natale così, in tempi di pandemia? Quanti giocattoli comperare, quanti pacchi dono, quanti panettoni? Dovremo tutti essere preparati a affrontare con professionalità questa transizione in cui prendere decisioni economicamente rilevanti non è facile. Dobbiamo rompere i vecchi schemi mentali, che non ci fanno vedere che un'altra via per fare una cosa esiste sempre.

Come dice un nostro responsabile, "quando la strada curva, noi dobbiamo curvare con essa".

Ma questo periodo così strano personalmente mi ha portata a pensare che nulla è impossibile quando c'è la volontà di fare; quello che fino a pochi mesi fa mi pareva improbabile adesso mi sembra del tutto normale; questi mesi hanno reso noi formatori più forti e coraggiosi.

## • Può darci una definizione di buona FAD?

Una buona FAD presuppone un buon setting: vedere bene, ascoltare bene e disporre di una connessione che consenta di interagire efficacemente. Una buona FAD forse poi non può durare più di 2 ore: bisogna calibrare bene la tempistica degli interventi perché oltre quel limite, davanti allo schermo, i risultati sono faticosi per l'attenzione e l'apprendimento.

Una buona FAD infine deve prevedere contenuti strutturati in base a metodologie precise, e un'interazione che sappia proporre esercitazioni e metodi di apprendimento che consentano alle persone di essere partecipi e davvero coinvolti nelle attività.