

# DIGITAL LEARNING PER I LAVORATORI DELLE AZIENDE IN CRISI

**Simona Piacentini, Manuela Cuccu**

ANPAL Servizi SpA  
{spiacentini, mcuccu}@anpalservizi.it

— **COMUNICAZIONE** —

**ARGOMENTO:** *Didattica integrata*

## **Abstract**

Formazione digitale a supporto delle Politiche Attive del Lavoro. ANPAL Servizi utilizza Moodle da molti anni per gestire la formazione aziendale e per offrire servizi di digital learning ai propri utenti. La pandemia ha costretto a ripensare in chiave digitale tutti i servizi erogati dall'azienda e ha portato ad esplorare nuove soluzioni di utilizzo della piattaforma e-learning. L'esperienza racconta in che modo è stato ridisegnato su Moodle il servizio di orientamento e ricollocazione di lavoratori di aziende in stato di crisi.

**Keywords** – Service design; Learning Experience design; Politiche attive del lavoro; Digital transformation; Hybrid Instruction Solution

## **1 PREMESSA**

**ANPAL Servizi (AS)** è l'Agenzia tecnica del Ministero del Lavoro e si occupa di realizzare politiche attive a favore di persone in cerca di occupazione e rafforzare i servizi per l'impiego.

L'azienda realizza strumenti e metodologie a supporto degli operatori pubblici e privati del mercato del lavoro, gestisce progetti finalizzati a individuare occasioni stabili di impiego per i lavoratori coinvolti in crisi aziendali, o nell'ambito dei servizi alla persona e delle attività non profit, e favorisce iniziative di autoimpiego. Inoltre, promuove il rafforzamento del ruolo delle scuole, delle università e degli enti di formazione professionale nello sviluppo di percorsi di alternanza scuola-lavoro e di transizione istruzione-formazione-lavoro, anche attraverso i contratti di apprendistato di primo e terzo livello, e nella costruzione di relazioni stabili con, le imprese.

ANPAL Servizi utilizza Moodle da molti anni per gestire la formazione aziendale e per offrire servizi di digital learning ai propri utenti. Ad oggi la piattaforma conta **9.000 iscritti** composti prevalentemente da operatori pubblici e privati del mercato del lavoro e del mondo dell'istruzione e formazione.

L'esperienza che descriveremo si riferisce alla **trasformazione digitale**, realizzata mediante **piattaforma Moodle**, dei **servizi rivolti ai lavoratori di aziende in crisi**. ANPAL Servizi, in collaborazione con Regioni e Centri Per l'Impiego (CPI), offre infatti sostegno nella ricerca di un nuovo impiego ai lavoratori coinvolti nelle crisi aziendali che si verificano nel nostro paese. L'azienda supporta le persone attraverso azioni di informazione, orientamento, riqualificazione e reinserimento professionale.

### **1.1 Il servizio di ricollocazione dei lavoratori**

Il processo di accompagnamento e supporto che ANPAL Servizi eroga ai lavoratori di aziende in crisi, prevede alcuni **step fondamentali**:

- sessioni informative e di orientamento collettivo sul funzionamento del mercato del lavoro locale e sulla presenza di opportunità e incentivi economici
- colloqui di orientamento individuale per definire strategie personalizzate di reinserimento professionale

- colloqui, incontri e laboratori tematici per l'orientamento specialistico
- attività di assistenza intensiva alla ricerca di nuova occupazione

Durante l'intero processo, i lavoratori appartenenti alle aziende coinvolte vengono accompagnati da personale esperto, che personalizza e mette a disposizione attività, strumenti, e contenuti, funzionali a:

- acquisire informazioni operative sul funzionamento del mercato del lavoro
- prendere consapevolezza delle proprie attitudini e competenze per individuare obiettivi occupazionali coerenti
- rafforzare le competenze per la ricerca attiva di una nuova occupazione, anche attraverso i canali web based
- favorire lo scambio di esperienze e valorizzare la collaborazione tra pari
- supportare la crescita dell'autonomia e della proattività nella ricerca di nuova occupazione

Il processo descritto è stato sempre realizzato attraverso **attività vis a vis, individuali o in gruppo**, su aziende presenti in tutto il territorio nazionale. Il flusso e le attività standard vengono di volta in volta **personalizzati** in base alle caratteristiche del territorio di riferimento, delle specificità aziendali e delle singole storie professionali.

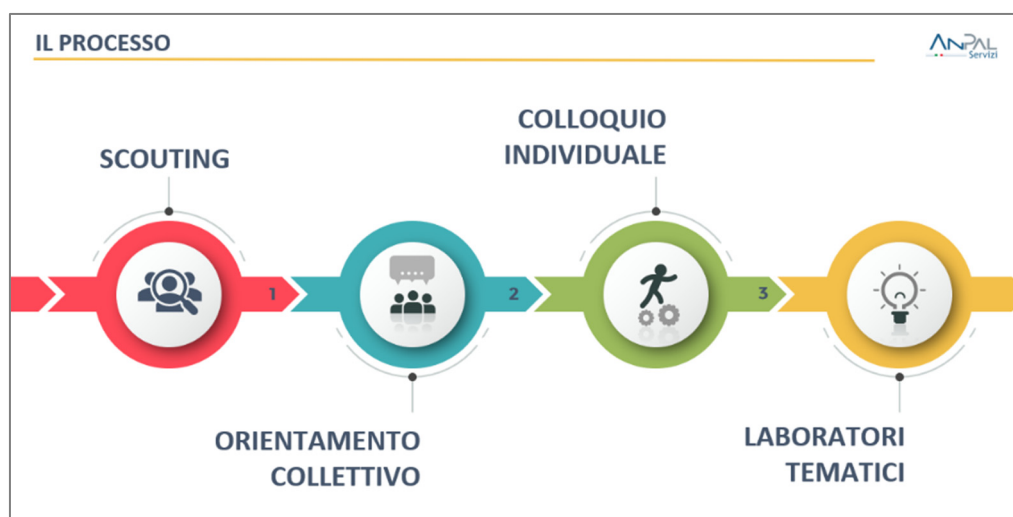


Figura 1 – Il processo del servizio di ricollocazione

## 1.2 La digitalizzazione del servizio

La pandemia e l'interruzione improvvisa di tutte le attività fino a quel momento svolte in presenza, presso i Centri Per l'Impiego (CPI) o le stesse aziende, hanno reso urgente il processo di digitalizzazione di un servizio cruciale come quello del supporto ai lavoratori, per scongiurarne la completa interruzione.

L'attività di digitalizzazione, iniziata a Marzo 2020 e attualmente in corso, si è rivelata una opportunità preziosa per:

- introdurre nuove modalità di utilizzo della piattaforma Moodle, introdotta in azienda già da numerosi anni
- accelerare lo sviluppo di competenze digitali negli utenti finali ma anche negli operatori, chiamati a questa nuova sfida
- ripensare in chiave digitale l'intero flusso del servizio erogato

Per rispondere con tempestività ed efficacia alla situazione contingente e soddisfare le esigenze immediate degli utenti è stato messo a punto su Moodle un **Minimum Viable Product (MVP)** denominato **TraformAZIONI**, seguendo un approccio ricorsivo:



Figura 3 – Minimum Viable Product

- 1) **Analisi** delle esigenze espresse dello staff, esperto in gestione delle crisi aziendali (obiettivi da raggiungere, caratteristiche degli utenti, contenuti disponibili, esperienze pregresse, ecc.).
- 2) **Design**, configurazione e allestimento sulla piattaforma Moodle di ANPAL Servizi (Digital Learning) di un corso-prototipo (MVP), in grado di supportare il processo di assistenza ai lavoratori (articolazione interna del corso, layout, contenuti, strumenti di interazione, suddivisione degli utenti in gruppi, monitoraggio delle attività, ecc.).
- 3) **Formazione** degli operatori ANPAL Servizi sui servizi e gli strumenti digitali disponibili, anche attraverso la realizzazione di un ambiente-palestra.
- 4) **Roll-out ed erogazione** del servizio ai lavoratori di **12 aziende** (Isotta Franceschini; XPO Supply chain; M. Business (ex Mercatone Uno); OM Carrelli Elevatori; Bigelli Marmi Group Srl, Industrie Metallurgiche Spoleto Srl; VECO Fonderia e smalteria, Margherita Distribuzione, DCM, ATM Group, Ex JP Industries, LEDI SRL - Gazzetta del Mezzogiorno).
- 5) **Ricerca sulla User Experience** (sia degli operatori che dei lavoratori), finalizzata al coinvolgimento diretto degli utenti e alla raccolta di feedback sull'utilizzo della piattaforma e dei contenuti digitali.
- 6) **Avvio del re-design** del servizio, alla luce dei risultati della ricerca e della possibilità di riprendere le attività in presenza, con l'obiettivo di immaginare un nuovo flusso di servizio caratterizzato da ambienti e soluzioni ibride, che integrino in modo efficace servizi digitali e in presenza.
- 7)



Figura 4 – Redesign del servizio

Questi i **principi cardine** che guidano l'intero intervento:

- Tendere verso un sistema *digital by default*

L'emergenza sanitaria ha evidenziato l'urgenza di accelerare il processo di trasformazione digitale allineando le proprie azioni alle strategie comunitarie e implementando sistemi conformi al principio di Digital by default così come richiamato nel Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD).

- Curare il processo di interazione utente-organizzazione *Service e UX Design*

Portare i servizi su canali Digital significa farsi guidare dalla continua analisi e ricerca per offrire un servizio semplice, intuitivo e utile per l'utente finale e al contempo rispettare le esigenze dell'organizzazione che promuove tale servizio.

- Mettere i bisogni dell'utente al centro *User Centered Design*

Rovesciare la logica per cui si parte dalle esigenze organizzative e dagli strumenti tecnologici per creare un canale di ascolto con l'utente che guida a piccoli passi la definizione del servizio.

- Farsi guidare dai dati *Data Driven*

Capire come l'utente usa il sistema per indirizzare i servizi e ottimizzare l'interazione

- Puntare al miglioramento rapido e continuo *Minimum Viable Product*

L'idea alla base del processo introdotto ha un carattere ricorsivo che parte dall'ideazione e sviluppo di un servizio minimo per poi raccogliere dati e informazioni necessari all'adattamento e al miglioramento, in maniera continua.

## 2 IL NUOVO SERVIZIO DIGITALE “TRASFORMAZIONI”

### 2.1 Architettura, contenuti e strumenti

Il lavoro di analisi preliminare ha evidenziato cinque punti chiave per delineare l'architettura dell'ambiente.

#### Semplicità e immediatezza

Struttura lineare e intuitiva per consentire un facile accesso ad un'utenza che spesso presenta basse competenze digitali.

L'ambiente è articolato in quattro spazi (*Argomenti*), ciascuno dei quali risponde ad una finalità ben definita all'interno del servizio:

- Informazione
- Orientamento
- Accompagnamento al lavoro
- Risorse e strumenti

Gli spazi non sono vincolati, la loro fruizione può essere svolta in maniera libera, la sequenza con cui sono presentati i contenuti è solo un suggerimento per orientare verso una fruizione ottimale.

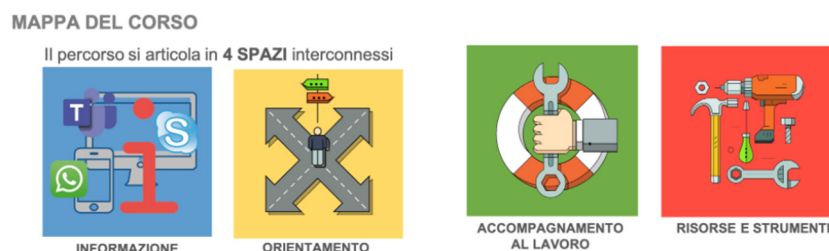


Figura 5 – Layout

### **A. Ambiente di apprendimento accogliente**

La condizione emotiva di questo tipo di utenza richiede un'attenzione particolare nel look&feel dello spazio. L'esigenza era quella di riuscire a trasmettere un messaggio positivo e ricreare un "setting virtuale" confortevole all'interno di Moodle.

Il layout caratterizzato da colori caldi, lo stile diretto e informale dei testi, sono pensati per rispondere a questa esigenza.

### **B. Contatto con l'operatore**

Per accompagnare le persone nello spazio digitale e nell'intero servizio, sono stati inseriti in piattaforma diversi punti di contatto per dare all'utente la possibilità di rivolgersi ad un operatore e avere supporto (chat, forum, riferimenti a e-mail e telefono).

### **C. Replicabilità**

È stata creata una struttura standard (prototipo) da replicare per ogni azienda in crisi presa in carico.

Le azioni di accompagnamento si svolgono su tutto il territorio nazionale, ma la caratteristica chiave è l'appartenenza aziendale e territoriale.

All'interno di Moodle è stata creata la **categoria** TraformAZIONI che accoglie i diversi spazi (**corsi**), ciascuno dedicato ad una singola azienda. Di volta in volta, in base alla dislocazione territoriale dell'azienda e alla eventuale presenza di sedi regionali, vengono creati e gestiti i **gruppi**, per consentire personalizzazioni delle attività e dei contenuti.

### **D. Multicanalità e ambiente ibrido**

L'ambiente di apprendimento creato su Moodle rappresenta il *touch point* digitale prevalente per l'erogazione del servizio, su cui si innestano gli altri canali di interazione e supporto all'utente, attraverso i quali gli operatori possono intercettare e coinvolgere il numero più ampio possibile di persone e consentire un efficace fruizione.

La scelta iniziale, dettata dall'urgenza, è stata quella di attivare strumenti sia all'interno della piattaforma che extra Moodle, avviando la creazione di un ambiente di apprendimento ibrido.

Gli strumenti Moodle adottati sono:

- Chat: per confrontarsi direttamente con gli operatori
- Forum: per un confronto sui temi affrontati e richiedere approfondimenti
- Calendario: per segnalare le attività e gli eventi a cui partecipare

Gli strumenti extra Moodle (Teams, Skype, WhatsApp, Telefono, Forms) sono stati utilizzati a discrezione dell'operatore in base alle competenze digitali dell'utenza, per le attività che richiedevano un confronto diretto e una presenza dell'operatore, seppur virtuale.

### **E. Contenuti in auto-formazione**

Per lo sviluppo dei contenuti sono stati individuati alcuni format (Video Lezioni, Tutorial e dispense) che potessero essere realizzati anche artigianalmente dagli operatori più esperti, attraverso guide e *how to*.

I Laboratori pratici sia individuali che collettivi, sono stati trasformati in e-tivities e gestiti attraverso lo strumento *compito*. Feedback e quiz hanno permesso l'erogazione di questionari di orientamento e profilazione.

### **F. Qualche numero**

Il servizio ripensato in chiave digitale è stato offerto a:

- **16** Aziende
- **1110** Lavoratori

L'erogazione e l'accompagnamento degli utenti ha coinvolto:

- **100** Operatori Anpal Servizi
- **110** Operatori dei Centri per L'impiego

## 2.2 Cosa sta funzionando

- Il coinvolgimento degli stakeholder e la visione chiara del processo da parte della leadership.
- La co-progettazione (tra lo staff Digital Learning e la linea operativa che gestisce le crisi), che permette di raccogliere il punto di vista di tutti gli attori coinvolti e accelerare l'identificazione di soluzioni agli aspetti problematici.
- La contaminazione di competenze provocata dalla composizione del gruppo, che ha consentito il bilanciamento di risorse e know-how specialistico dei singoli, e lo sviluppo di un linguaggio condiviso.
- Le tecniche di Service Design e User Experience sia degli operatori di Anpal Servizi che dei lavoratori (survey, personas e scenari, customer journey, ecc.).
- La gestione di Gruppi regionali e aziendali su Moodle e le soluzioni per gestire attività di auto apprendimento.

## 2.3 Quali ostacoli abbiamo incontrato

- Necessità di utilizzare in modo avanzato le funzionalità della piattaforma che permettono di configurare percorsi individuali e monitorare le attività svolte dai singoli.
- Difficoltà dell'azienda nella gestione del *make or buy* e degli approvvigionamenti: aspetto frequente nella PA che sposa soluzioni open source ma non sempre ha al suo interno specialisti di prodotto e fatica a sviluppare personalizzazioni avanzate.
- Integrazione con altri strumenti e tecnologie aziendali (ad esempio Teams e soluzioni di web conference)
- Resistenze al cambiamento e diffidenza nell'utilizzo di nuove soluzioni tecnologiche e digital divide dei destinatari del servizio.

### Riferimenti bibliografici

- [1] Trentin G., Bocconi S., Didattica ibrida e insegnamento universitario: linee guida per una progettazione efficace, *Giornale Italiano della Ricerca Educativa – Italian Journal of Educational Research*, 2015
- [2] Maria Cristina Lavazza <https://www.mclavazza.it/>
- [3] Luca Rosati <https://www.lucarosati.it/>
- [4] IDEO <https://www.ideo.com/>
- [5] Designers Italia <https://designers.italia.it/>