

ORACLE

1 L'AZIONE FORMATIVA STRATEGICA IN ESAME

1.1 Descrizione dell'azione formativa strategica

Nel percorso di scelta di un campione di aziende da sottoporre a monitoraggio la scelta, tra l'altro, è ricaduta su Oracle in quanto azienda di eccellenza presente sul territorio laziale. Nello specifico, rivolgendo particolare attenzione al contesto globale, si è tenuto conto che Oracle, insieme ad altre aziende strategiche per il sistema-paese, contribuirà direttamente al conseguimento degli obiettivi *Agenda 2030* per l'Italia. Lo sviluppo strategico è infatti strettamente correlato ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile sottoscritti dal nostro Paese nel 2015 nell'ambito dell'Agenda Globale per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite (*Agenda 2030*).

A tal proposito Oracle risulta strategica ai fini del conseguimento degli obiettivi 5-8-9, legati rispettivamente alla parità di genere, all'occupazione di qualità e all'innovazione.¹

Gli obiettivi strategici che l'Azienda contribuirà a raggiungere sono correlati alla oramai evidente insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo sono solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale; viene superata l'idea diffusa che la sostenibilità sia unicamente di carattere ambientale e si afferma una più ampia concezione di sostenibilità anche sotto il profilo economico e sociale.

Oracle pertanto, anche sulla base del proprio bilancio sociale, presenta specifiche caratteristiche ricollegabili agli obiettivi della Agenda 2030. All'interno dell'azienda, infatti, viene prestata una particolarissima attenzione al benessere dei lavoratori, attraverso la periodica organizzazione di attività quali corsi di yoga, di sostenibilità, anche alimentare etc.

Aspetti come la diversità e l'inclusione sono una componente essenziale della strategia aziendale per costruire un sano ambiente di lavoro. Si possono evincere anche all'interno del *Corporate Citizenship Report*², all'interno del quale sono richiamati i principi del rispetto, della sostenibilità, intesa in senso ampio, della tutela ambientale e della salute. Da rilevare a tal proposito come Oracle, nel corso del 2016 sia risultata essere nella classifica *Top Ten* delle *green companies* USA, e abbia inoltre ricevuto un rating del 100% nella speciale classifica della *Human Rights Campaign's Corporate*.

In particolare, gli *obiettivi 2030* dai quali intendiamo far partire la nostra indagine di monitoraggio riguardano in particolare:

Oracle risulta attivamente impegnata al raggiungimento di tutti e tre gli obiettivi. Il goal n.8 in particolare, come evidenziato in precedenza, è riconducibile alla particolare attenzione prestata dall'azienda verso i propri lavoratori. Per quanto concerne il goal n.9 si deve evidenziare come Oracle sia per propria natura un'azienda produttrice di innovazione tecnologica, essendo tuttavia il

¹ Parità Di Genere (Goal 5) "Realizzare l'uguaglianza di genere e migliorare le condizioni di vita delle donne"; Lavoro Dignitoso E Crescita Economica (Goal 8) "Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti"; IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE (Goal 9) "Costruire infrastrutture resistenti, promuovere l'industrializzazione sostenibile e inclusiva e favorire l'innovazione"

² <http://www.oracle.com/us/corporate/citizenship/oracle-corp-citizenship-report-3941904.pdf>.

prodotto elaborato negli USA, si potrebbe definire l'azienda come "trasportatrice di innovazione" sul mercato nazionale ed europeo. A tal proposito, ogni divisione ha proprie specificità ed eroga autonomamente in maniera costante formazione specialistica e avanzata ai propri dipendenti.

La particolare attenzione rivolta verso la tutela e il benessere dei lavoratori (goal 8), nonché allo sviluppo tecnologico e all'innovazione (goal 9) sono pertanto componenti importanti anche della strategia formativa di Oracle. Strategia formativa che presenta, inoltre, linearità e connessioni con le altre esperienze dell'Azienda nel resto del mondo e nei Paesi dove è presente.

Sempre relativamente ad Agenda 2030 si deve evidenziare come anche riguardo al goal 5 (parità di genere) Oracle fornisce precise indicazioni a prestare massima attenzione al diversity management. Internamente vengono inoltre sviluppati appositi corsi volti alla decostruzione degli stereotipi e alla *women leadership*. L'organizzazione del lavoro aziendale è la forte flessibilità permette inoltre alle donne una ideale conciliazione dei tempi di lavoro con le esigenze personali. L'azienda collabora in progetti di sensibilizzazione nelle scuole allo scopo di attrarre giovani e soprattutto ragazze sui temi dello sviluppo tecnologico e dei lavori del futuro (*Inspirational speech*) Relativamente alle aree strategiche indicate da Fondimpresa, non vi sono dubbi che il piano formativo in esame debba essere incluso sia nell'innovazione tecnologica che in quella dell'innovazione.

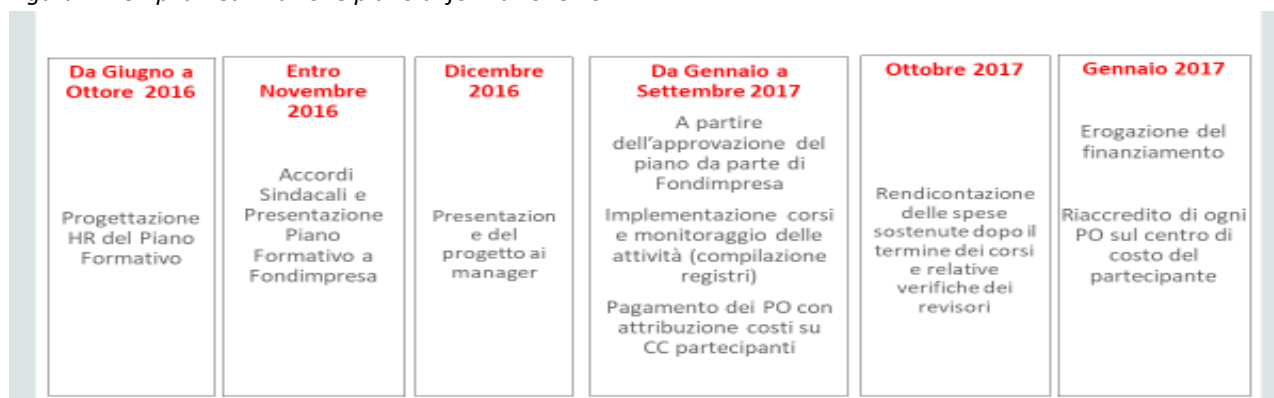
Nel corso dell'intervista sono stati intervistati direttamente: Maria Teresa Sica, Referente HR Formazione; Francesca Pirozzi, HR Consultant; Massimo Lucentini, RSU; Stefania Sabatini, Lavoratrice; Luca Almirante, Lavoratore; Elide Deli, Lavoratrice; Russo Massimo, Lavoratore Sono inoltre stati intervistati 39 lavoratori per mezzo dell'apposita sezione del questionario INAPP.

2. IL PIANO FORMATIVO

2.1 Finalità e obiettivi

Il piano formativo “Sviluppo competenze linguistiche e professionali” (146994) è stato realizzato da Oracle Italia nel periodo compreso tra giugno 2016 e ottobre 2017 (giugno–dicembre 2016: progettazione e presentazione piano/gennaio-ottobre 2017: approvazione e implementazione del piano) come da figura sottostante.

Figura 1: Tempi di realizzazione piano di formazione 2017



Fonte Oracle

Il piano è nato dall'esigenza di rafforzare le skill dei lavoratori in alcuni ambiti strategici quali la lingua inglese, la capacità comunicativa, l'efficacia personale, la capacità di gestione di progetti complessi. Analizzando più nel dettaglio gli obiettivi del Piano, la necessità di rafforzare le conoscenze linguistiche deriva dal fatto che in un contesto multinazionale la fluidità di linguaggio in lingua inglese è un elemento di estremo rilievo essendo la lingua ufficiale dell'azienda. Importante anche il rafforzamento delle capacità “comunicative” e in particolare delle capacità di public speaking; nonché il necessario rafforzamento del project management, competenza chiave per la gestione di grandi progetti. Detti corsi hanno previsto il riconoscimento di una certificazione riconosciuta dal mercato e necessaria ad operare in determinati contesti.

L'implementazione del piano ha inoltre concorso al raggiungimento degli obiettivi in importanti ambiti strategici per l'Azienda quali l'Innovazione, la Competitività, nonché l'aggiornamento e il rafforzamento delle competenze

Figura 2: la formazione erogata in sintesi



Fonte Oracle

I dipendenti hanno avuto l'opportunità di scegliere i corsi di cui beneficiare a seconda del loro *job profile*, del team di appartenenza e del piano individuale di sviluppo garantendo sempre una partecipazione molto elevata partendo dall'offerta a catalogo esposta in figura 3, interamente finanziata con il piano di Fondimpresa

Figura 3: offerta formativa piano Fondimpresa

CORSI	MI	RM	ORE CORSO
Public Speaking "Chi è di scena?"	✓	✓	16
Presentation Advantage	✓	✓	16
Story Telling 4 Business	✓	✓	8
How to be a Change Agent	✓	✓	8
Managing Chaos	✓	✓	4
Negotiator	✓	✓	8
Inner game	✓	✓	16
Arte dell'ascolto	✓	✓	4
The 7 habits of highly effective people	✓	✓	16
La Costruzione della Resilienza	✓	✓	4

Mindfulness	✓	✓	8
SCRUM	✓	✓	16
TOGAF Foundation	✓	✓	24
Corsi Inglese one to one	✓	✓	20
English intensive training: focus on presenting	✓	✓	6

Fonte: Oracle

2.2 L'analisi del fabbisogno

I fabbisogni formativi sono stati raccolti attraverso interviste con i dipendenti e con i managers delle varie LOBs, elaborando i risultati delle survey precedenti, incontrando diverse società di formazione per conoscere nuove metodologie e trend di mercato.

L'analisi del fabbisogno è stata realizzata preventivamente attraverso consolidate metodologie quali: interviste, griglie strutturate e analisi dei gap.

L'analisi ha fatto emergere la necessità di rafforzare specifiche competenze, già precedentemente elencate, in ambiti chiave per l'Azienda, quali quelle in materia di comunicazione, lingua inglese ed efficacia personale. Le competenze da rafforzare riguardavano diversi profili professionali impiegati all'interno delle diverse unità aziendali, quali:

- Professioni intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione;
- Professioni tecniche;
- Professioni esecutive nel lavoro di ufficio;
- Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi.

A tal proposito è utile rilevare che la stragrande maggioranza dei dipendenti aziendali, in considerazione delle elevate specializzazioni presenti in Azienda, appartiene alle categorie più alte della funzione impiegatizia (7L e quadri d'azienda).

2.3 Il coinvolgimento degli stakeholder

In fase di analisi del fabbisogno l'Azienda, e in particolare la divisione Risorse Umane e formazione, ha coinvolto, come da prassi, le parti sociali, che hanno pertanto attivamente concorso alla definizione del fabbisogno. Si deve rilevare come non siano assolutamente state riscontrate difficoltà nel coinvolgimento delle parti sociali. Il coinvolgimento è avvenuto prevalentemente attraverso contatti diretti con i rappresentanti dei lavoratori per mezzo di apposite riunioni. A tal proposito come già evidenziato in precedenza, i rappresentati delle parti sociali hanno partecipato attivamente fornendo un rilevante contributo, confermando da un lato le esigenze formative evidenziate dall'azienda, e dall'altro lato avanzando utili suggerimenti al fine di ottimizzare l'impatto della formazione erogata.

2.4 La progettazione formativa

La progettazione delle azioni formative da erogare è avvenuta fundamentalmente a seguito dell'emergere di determinate esigenze aziendali, poi confermate dal risultato dell'analisi del fabbisogno.

Dalle interviste realizzate, nonché dall'analisi della documentazione di Piano, è emersa una totale coerenza tra i risultati dell'analisi dei fabbisogni e le azioni formative proposte e successivamente sviluppate. Tale coerenza è stata successivamente confermata anche dall'analisi dei questionari finali. Le azioni formative erogate sono state calendarizzate e organizzate tenendo conto delle esigenze e dell'organizzazione aziendale.

2.5 Gli approcci didattici

Per quanto concerne gli approcci didattici utilizzati nel corso della formazione, si deve rilevare come siano state fundamentalmente utilizzate due modalità: *action learning* ed aula.

Le modalità formative di aula e *action learning* sono essenzialmente dipese dagli obiettivi prefissati e risultare come le più consone in relazione alle azioni formative programmate. A tal proposito, la funzionalità e la specializzazione di alcune azioni formative (come meglio esplicitato nella documentazione in possesso di Fondimpresa e già validata) hanno reso le modalità suindicate come maggiormente corrispondenti al raggiungimento dei risultati attesi.

2.6 La selezione ed il monitoraggio dei docenti

I docenti che hanno tenuto le lezioni nel corso delle azioni formative hanno una provenienza per lo più esterna; provengono dal mondo della consulenza e della formazione.

In questo caso si deve segnalare che non vi era un pregresso rapporto fidelizzato con i docenti, che vengono selezionati di volta in volta a seconda di quelle che sono le esigenze e le specificità della formazione che deve essere erogata. I docenti pertanto sono stati selezionati delle società che si occupano di formazione per conto dell'azienda (VISION MIND, ELEVA, PALO ALTO, FRANKLIN COVEY, THE CAN DO MINDSET, TLNET, QRP.) sulla base delle indicazioni di quest'ultima nonché dei risultati emersi delle indagini di mercato.

L'azienda ha poi, successivamente, una volta selezionati, fornito indicazioni ai docenti e suggerimenti relativamente all'orientamento pratico delle docenze e all'utilizzo di particolari metodi didattici. È stato a tal proposito condotto un monitoraggio in itinere ai docenti selezionati. Il monitoraggio è avvenuto essenzialmente attraverso la presenza diretta ai corsi di appositi supervisor. Nel corso dell'espletamento delle diverse azioni formative si deve segnalare che non sono stati riscontrati particolari problemi.

2.7 Il monitoraggio delle conoscenze e la valutazione degli apprendimenti

Dall'analisi del Piano e dalle interviste è emerso che il monitoraggio delle conoscenze e la valutazione degli apprendimenti sono state condotte in maniera adeguata ed esaustiva. In particolare, è stata effettuata la verifica degli apprendimenti alla conclusione delle diverse azioni formative. La verifica è stata realizzata per tutti i corsi e soprattutto per quelli che hanno previsto una certificazione (sono stati soprattutto i corsi avanzati di project management).

Per la valutazione degli apprendimenti sono state utilizzate essenzialmente test e prove scritte per i corsi formativi in materia di project management e linguistica. Le modalità di valutazione del project management sono quelle atte a rilasciare apposita certificazione.

2.8 Considerazione riepilogative

A conclusioni dell'analisi del piano formativo e dei suoi obiettivi, per una corretta comprensione delle sue finalità è utile anzitutto tenere in evidenza la natura di Oracle Italia, e pertanto il fatto che si tratta di una multinazionale che opera nel campo informatico e dello sviluppo di software e hardware.

La natura di Oracle è, infatti, centrale per meglio inquadrare le azioni formative dell'azienda che, in considerazione delle ragioni sociali dell'azienda, non possono che essere necessariamente rivolte verso lo sviluppo tecnologico, digitale e informatico. È stata questa, come evidenziato anche nel precedente capitolo, uno dei punti di forza, e una delle ragioni che hanno spinto ad individuare questo piano come oggetto di analisi e approfondimento.

Per quanto concerne il Piano esaminato e in particolare i suoi obiettivi e finalità esso, considerando la natura prima evidenziata dell'azienda, è stato essenzialmente rivolto al rafforzamento di competenze trasversali, ma anche linguistiche e gestionali. Le azioni formative sviluppate hanno direttamente impattato su alcune aree e competenze aziendali, quali: lo sviluppo personale-professionale, lo sviluppo organizzativo, l'innovazione tecnologica, le competenze tecnico-professionali e le competenze gestionali e di processo

Il piano, attraverso le azioni formative sviluppate, ha permesso di coinvolgere circa 290 lavoratori, già in possesso di adeguate specializzazioni nel proprio settore di riferimento. Allo stesso tempo è utile mettere in evidenza come il piano formativo sia stato oggetto in una attenta analisi interna del fabbisogno, e come lo stesso sia stato realizzato con il supporto di società esterne altamente qualificate e specializzate negli ambiti tematici delineati e individuati

Le azioni formative sono risultate in linea con gli obiettivi del Piano nonché con le analisi del fabbisogno precedentemente condotte. Le figure professionali coinvolte, considerando la elevata specializzazione, sono risultate essere adeguate, essendosi trattato nella totalità di casi di quadri-

Il piano ha previsto (per il catalogo vedi *supra* figura 3), pertanto, lo sviluppo di specifiche azioni formative ad elevato impatto specialistico quali Cloud I corsi indicati non sono afferenti alla figura 3 ma ad un bando a cui abbiamo partecipato fuori il conto azienda

Come già evidenziato, l'obiettivo del piano è stato quello di rafforzare mirate competenze dei lavoratori coinvolti. In particolare, per quanto concerne l'inglese l'obiettivo è stato quello di rendere ciascun partecipante in grado di utilizzare in maniera corretta, fluente ed efficace il

linguaggio in ambito lavorativo. Per ragioni organizzative si è optato per un mix di corsi individuali e di gruppo. In merito alle competenze trasversali e gestionali sono stati previsti corsi sulla comunicazione efficace, sulla presentazione e il parlare in pubblico, sulla collaborazione in team e sulla gestione dei gruppi di lavoro.

Il piano pertanto in considerazione dell'ambito all'interno del quale è intervenuto si può sostenere abbia raggiunto gli obiettivi originariamente prefissati. La valenza del Piano formativo e degli obiettivi raggiunti è certamente rafforzata dall'ambito di riferimento. Il settore dello sviluppo informatico è di software è infatti uno di quei settori con i più elevati margini di crescita e potenzialità di sviluppo. Aggiornare e rafforzare le competenze dei lavoratori in questi ambiti rappresenta certamente un valore aggiunto per il loro background formativo anche in una ottica prospettica. L'analisi degli obiettivi di questo piano oggetto di monitoraggio e il settore di riferimento potrebbe rappresentare una importante linea guida anche per le future azioni di Fondimpresa e gli orientamenti strategici del mercato del lavoro e della formazione nel Lazio e nelle altre Regioni italiane.

3. IL PUNTO DI VISTA DELL'AZIENDA

3.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Oracle, presente in oltre 145 paesi nel mondo con circa 140.000 dipendenti e un fatturato GAAP nell'anno fiscale 2017 pari a 37,9 miliardi di dollari. Oracle è una Cloud Company Globale in grado di proporre ad aziende di ogni mercato e di ogni dimensione dei percorsi che le portino a cogliere tutti i vantaggi della trasformazione digitale.

Oracle Cloud è estremamente completo e offre soluzioni che toccano tutti i servizi: Software As A Service, Platform As A Service, Infrastructure As A Service e Data As A Service.

Grazie al Cloud si acquista in agilità e l'innovazione diventa più accessibile sia per le grandi ma anche per le medie e piccole aziende. Il Cloud è certamente l'elemento centrale che abilita i nuovi trend tecnologici protagonisti della Trasformazione Digitale: Intelligenza Artificiale, Machine Learning, Blockchain, Internet Of Things ma anche gli ormai consolidati Big Data e Analytics.

Oracle ha avviato un processo di trasformazione dello sviluppo stesso dei suoi prodotti, con una forte apertura all'open source e a tutti i canali in grado di favorire l'intero ecosistema di cui le start-up italiane fanno parte. Se Oracle Cloud fino a ieri era sinonimo di robustezza e solidità, oggi è anche la piattaforma aperta a tutti i nuovi linguaggi e alle nuove tecnologie e quindi in grado di accompagnare le start up nella loro evoluzione. Attraverso il programma "Oracle Start Up Cloud Accelerator", Oracle ha dato avvio a un progetto che consente alle giovani iniziative imprenditoriali di ottenere il massimo dalle potenzialità del Cloud nello sviluppo del business attraverso la condivisione di risorse e competenze.

Oracle in Italia è presente in Italia dal 1993 e opera al fianco di circa 600 Business Partner - in particolare ISV, System Integrators e VAR – che conoscono a fondo le esigenze di specifiche aree geografiche o merceologiche e che sono in grado di aggiungere valore all'offerta Oracle. L'azienda

è guidata nel nostro paese da Fabio Spoletini, Country Leader e Vice President Technology Sales per Italia, Francia e i paesi dell'area russa (CIS).

5 sedi: Cinisello Balsamo, Roma, Padova, Bologna, Torino; 1147 dipendenti al 31 dicembre 2017: 854 Impiegati e Quadri (di cui 455 Quadri, 43 managers e team leaders e 221 donne).

3.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

È essenziale rilevare come Oracle Italia sia una azienda che ha come core business l'innovazione tecnologica, pertanto, l'innovazione rappresenta la principale attività economica dell'azienda stessa.

Considerando pertanto che l'azienda si occupa di innovazione tecnologica, relativamente a quelli che sono gli obiettivi strategici aziendali è possibile sintetizzarli lungo 3 direttrici:

- Acquisizione di nuovi segmenti di clientela;
- Rivisitazione e diversificazione dell'offerta;
- Accesso a nuovi mercati;

Le innovazioni tecnologiche introdotte da parte dell'azienda sono numerose, diversificate e ad alto contenuto innovativo, tecnologico e specialistico. Relativamente a ciò, alla domanda su quali fossero le innovazioni tecnologiche che l'azienda ha già introdotto o prevede di introdurre, le rilevanze principali sono state essenzialmente due: ERP (Gestione Elettronica delle risorse aziendali) e Human Capital Management (Gestione processi Risorse Umane).

Tutti i processi aziendali sono strettamente correlati alle innovazioni tecnologiche, in particolare però lo saranno quelli inerenti ai settori del Marketing e vendita e della Gestione del servizio al cliente.

L'implementazione delle nuove tecnologie comporta l'introduzione di mutamenti e miglioramenti ad un ciclo e un ritmo particolarmente elevati, pertanto risulta essenziale la flessibilità e la capacità di adattamento. L'azienda ha tuttavia identificato i principali benefici attesi dall'implementazione delle tecnologie nel miglioramento qualità del prodotto, ad esempio attraverso l'impiego di sensori per il monitoraggio della produzione in tempo reale e nel miglioramento della competitività del prodotto

3.3 Profili professionali e competenze professionali con maggiore impatto sugli obiettivi strategici

La decisione di realizzare il piano e le attività formative è stata dettata essenzialmente alle necessità che sono state evidenziate dalla divisione (HR) Risorse Umane dell'Azienda.

La formazione riveste in azienda un ruolo strategico in quanto permette ai lavoratori di essere sempre aggiornati e vivere attivamente i cambiamenti di scenario che sono continui soprattutto nel settore ICT in cui Oracle opera, settore caratterizzato da forte innovatività e concorrenza. Oltre alla formazione specifica su tematiche di prodotto e innovazione tecnologica gestite attraverso il Sales Enablement e la funzione Oracle University, riveste grande importanza anche la formazione sulle soft skills che investe sulle risorse umane e che permette alle persone di lavorare in modo più

performante, in armonia con loro stesse e con il team di lavoro. Il benessere delle persone e la collaborazione tra i team è, infatti, condizione imprescindibile per un'azienda competitiva nel settore di riferimento ad altissima concorrenza e mobilità.

Le tematiche di questo piano hanno riguardato sia la singola persona sia le relazioni tra dipendenti.

La sfida del piano 2017 è stata:

- a. Contribuire al cambiamento lavorando sul *mindset* e sui comportamenti
- b. Proporre un piano che fosse di rottura rispetto ai precedenti ponendo la Persona al centro in un'ottica evolutiva sia personale che professionale
- c. Lavorare sull'efficacia personale in un contesto in continuo mutamento per diventare agente di cambiamento, stimolare fiducia, collaborazione, capacità di comunicazione

3.4 La partecipazione ai piani in esame: aspettative, risultati attesi

La partecipazione ai piani è stata completa, e le aspettative nonché i risultati attesi sono stati strettamente connessi e correlati agli obiettivi strategici dell'Azienda.

In sede di analisi del Piano e di intervista, a tal proposito, è emerso come la principale aspettativa, poi verificatasi, fosse stata quella di contribuire al cambiamento di *mindset* e agire sui comportamenti, ponendo la persona, il lavoratore, al centro del sistema aziendale, in un'ottica produttiva e professionale, rendendoli agenti diretti del cambiamento.

Considerando le azioni formative erogate, precedentemente già descritte ed elencate, i processi aziendali maggiormente collegati alle stesse azioni formative, a parere dell'Azienda, sono stati lo Sviluppo e strategia; Marketing e vendita

Concentrandosi sulle ricadute delle azioni formative, i principali benefici attestati e poi riscontrati sono stati quelli inerenti al rafforzamento di skills strategiche come ad esempio le capacità di *public speaking* per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Importante risulta essere anche l'analisi di come è stata legata la decisione di realizzare le attività formative e di coinvolgere i profili professionali individuati. L'azienda, in sede di intervista, ha confermato che per ogni profilo professionale presente nell'organigramma aziendale esiste una mappatura di quelle che sono le competenze e le abilità richieste in relazione a quello specifico profilo. Pertanto, si tende ad operare e rafforzare soprattutto le competenze trasversali, e le stesse attività di rafforzamento di queste competenze sono programmate sulla base degli obiettivi strategici dell'azienda. Come rilevato in precedenza, tutti i partecipanti, per mezzo della formazione ricevuta, hanno avuto la possibilità di rafforzare le proprie competenze come quelle in materia linguistica, e di svilupparne di nuove, in particolare in ambito di project management. I profili professionali coinvolti dalla formazione sono stati i seguenti:

- Professioni scientifiche di elevata specializzazione;
- Professioni tecniche
- Professioni esecutive
- Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi
- Professioni di supporto alle attività commerciali

A completezza del processo, si deve rilevare il ruolo delle parti sociali nell'elaborazione del piano formativo e dell'individuazione dei profili professionali da coinvolgere. Le parti sociali, le rappresentanze dei lavoratori, hanno attivamente preso parte alle riunioni. Nello specifico, il Dipartimento Risorse Umane, ha esposto e presentato il Piano (in figura 4 il template della presentazione del nuovo piano 2017, le parti sociali hanno pertanto, unitamente ai lavoratori, nel corso di specifiche assemblee, condiviso gli orientamenti strategici. Si può dunque sostenere che le azioni formative siano state preventivamente condivise e avallate dagli stessi lavoratori. Ciò ha indubbiamente contribuito all'esito positivo della formazione.

Figura 4 Template presentazione piano Fondimpresa



Fonte Oracle

3.5 La partecipazione ai piani: i risultati percepiti

Il dipartimento Risorse Umane direttamente coinvolto nella formazione, ha confermato il positivo impatto delle azioni formative sui processi aziendali, e soprattutto il loro successivo utilizzo in ambito lavorativo e dunque pratico. Il tutto è stato comprovato da un maggiore attaccamento all'azienda, un miglioramento delle performances dei lavoratori in ambito professionale ma anche importanti spunti di riflessione per la propria vita personale.

3.6 Considerazioni riepilogative

Il Piano formativo ha direttamente e indirettamente riguardato tutti i processi aziendali che sono a loro volta correlati al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Azienda. Le competenze che i lavoratori hanno avuto modo di rafforzare, hanno contribuito al miglioramento degli stessi processi

nonché indirettamente supportato il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali. Il trasferimento delle competenze trasversali avvenuto, inoltre, in una realtà in continuo mutamento come quelle legate al settore delle nuove tecnologie e informatica, ha favorito al contempo anche lo sviluppo di maggiore flessibilità e adattamento ai cambiamenti da parte degli stessi lavoratori. Il tutto è stato certamente favorito dall'ampia condivisione che l'Azienda ha voluto operare con le rappresentanze delle parti sociali e dei lavoratori in particolare.

4. LE ATTIVITÀ FORMATIVE DEI PIANI

4.1 Il punto di vista del referente aziendale della formazione

In parallelo all'analisi del piano formativo e dei suoi risultati, è utile considerare anche il punto di vista e la prospettiva del referente aziendale della formazione. Il referente aziendale in sede di intervista ha confermato che per la realizzazione dell'analisi del fabbisogno sono state coinvolte tutte le aree interessate in particolare attraverso la compilazione di specifici questionari. Pertanto, il coinvolgimento è stato fattivo e adeguato. Allo stesso modo le aree aziendali direttamente interessate alla formazione sono state attivate e coinvolte nella fase di progettazione delle azioni formative. L'azienda ha pertanto erogato le azioni formative elencate nella figura 1:

FIGURA 5: Corsi Formativi Erogati

CORSI	PARTECIPANTI
Public Speaking "Chi è di scena?"	7
Presentation Advantage	7
Story Telling 4 Business	7
How to be a Change Agent	7
Managing Chaos	18
Negotiator	7
Inner game	7
Arte dell'ascolto	18
The 7 habits of highly effective people	7
La Costruzione della Resilienza	18
Mindfulness	9
SCRUM	7
TOGAF Foundation	7
Corsi Inglese one to one	30
English intensive training: focus on presenting	5

Fonte Oracle

Le azioni formative sono state selezionate sulla base delle esigenze aziendali e dell'analisi stessa dei risultati emersi dall'analisi dei fabbisogni.

Alle diverse azioni formative hanno partecipato un totale di 292 lavoratori (vedi *supra* figura 5).

Il referente della formazione ha confermato, come evidenziato in precedenza, che i seguenti profili professionali hanno partecipato alla formazione:

- Professioni scientifiche ad elevata specializzazione;
- Professioni tecniche;
- Professioni esecutive nel lavoro d'ufficio;
- Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi;

Il referente della formazione aziendale ha poi confermato come il materiale didattico utilizzato e messo a disposizione sia risultato essere adeguato, nonché l'altro gradimento emerso dai partecipanti relativamente alle azioni formative di cui hanno beneficiato. Il referente della formazione ha inoltre, sulla base dei risultati raggiunti del piano, confermato come le azioni formative abbiano contribuito al miglioramento dell'immagine dell'azienda anche verso l'esterno. L'impatto è stato evidente ed a cascata, generando al contempo un miglioramento del benessere e del clima aziendale. Sviluppare formazione infatti è un importante elemento che contribuisce alla aggregazione e alla socializzazione dei dipendenti.

4.2 Il punto di vista dei lavoratori sulle attività formative cui hanno partecipato

Di rilievo è anche il parere dei lavoratori in merito alla formazione a cui hanno partecipato. Il giudizio si è rivelato del tutto uniforme e in linea con il raggiungimento degli obiettivi prefissati dal piano.

I lavoratori beneficiari della formazione hanno espresso positività in merito alla capacità dei docenti di adeguare la formazione alle specificità del contesto lavorativo. Allo stesso modo hanno confermato la capacità dei docenti di interagire con i discenti.

Gli intervistati, che hanno successivamente avuto modo di applicare le conoscenze acquisite al contesto lavorativo, hanno confermato la praticità del metodo didattico, e la adeguatezza delle durate delle azioni formative erogate.

Importante il parere dei lavoratori sulla qualità e l'utilità della formazione di cui sono stati beneficiari, i quali hanno confermato il rafforzamento delle capacità in tema di *public speaking*, negoziazioni e lingua inglese. Pertanto, le tecniche acquisite hanno successivamente avuto un impatto pratico in sede professionale e lavorativa.

4.3 Considerazioni conclusive

La formazione, come già esplicitato in precedenza, per l'Azienda ha un valore di carattere strategico per diversi ordini di ragioni. In primo luogo, in considerazione del suo *core business*, trattandosi infatti di un'azienda che si occupa di informatica e innovazione tecnologica, la innovazione è un processo continuo al quale sono sottoposte tutte le divisioni aziendali, dalla formazione dipendono poi anche importanti capacità dei lavoratori, quali per l'appunto la capacità

di flessibilità e adattamento in ragione dei continui mutamenti cui sono sottoposti dal punto di vista applicativo e tecnologico.

La formazione è poi essenziale in un contesto come quello aziendale, e per una azienda leader, per permetterle di mantenere una adeguata competitività sul mercato. Un altro importante aspetto da considerare e ribadito più volte nel corso delle varie interviste è certamente la capacità delle attività formative di incidere non solo sul rafforzamento delle competenze ma anche sulla coesione del gruppo aziendale in quanto per sua natura la formazione è portatrice di momenti di aggregazione, di collaborazione e scambio tra i lavoratori.

Tutti i processi aziendali sono stati direttamente e indirettamente coinvolti dalla formazione, che ha concorso così anche al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'azienda. È emersa, univocamente, dall'analisi di tutti gli intervistati, la forte consapevolezza dell'importanza strategica dell'azienda e del rafforzamento delle competenze professionali dei partecipanti che, è bene tenere in considerazione, avevano già un rilevante background formativo, essendo tutti inquadrati come quadri o team leader all'interno dell'organigramma aziendale. Emersa con chiarezza anche la soddisfazione dei referenti aziendali e dai lavoratori stessi beneficiari della formazione.

Emerge pertanto in conclusione come le modalità di coinvolgimento dei lavoratori nella formazione e dunque al concorso degli obiettivi aziendali rappresenti per l'azienda un punto di forza che certamente contribuisce al rafforzamento della competitività della stessa.

5.CONCLUSIONI

Dall'analisi del profilo aziendale è emersa la strategicità dell'azienda non solo nel proprio settore di riferimento ma anche all'interno del contesto produttivo laziale all'interno della quale si colloca. Oracle Italia, contribuisce certamente alla diffusione dell'innovazione in tutto il territorio regionale e anche nazionale. Le attività formative erogate non sono solo utili al raggiungimento degli obiettivi aziendali ma, concorrendo al rafforzamento delle competenze dei lavoratori, rappresentato anche un'importante volano formativo del quale indirettamente beneficia tutto il contesto produttivo.

Come spiegato in dettaglio nel corso del primo capitolo l'Azienda, inoltre, è parte attiva nel raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030, ponendo in essere importanti pratiche adottate a livello aziendale, sia in materia di parità di genere, di lavoro dignitoso e crescita economica che di sviluppo tecnologico, che concorrono al rafforzamento e all'avanzamento tecnologico del contesto aziendale ma anche del suo l'indotto. A tal proposito è bene evidenziare come la stessa azienda sia impegnata, attraverso specifiche azioni di sensibilizzazione a essere vettore di conoscenza e sviluppo per la stessa società, non solo preoccupata dell'*output* della formazione erogata, ma anche e soprattutto dell'*outcome*.

La particolare attenzione rivolta al benessere e alle competenze dei lavoratori, rappresentante per l'Azienda un asset importante che concorre in materia determinate alle continue innovazioni di prodotto e al miglioramento di quelle esistenti.

Queste caratteristiche e l'originalità del piano formativo in esame, che abbraccia un vasto raggio di competenze e di sfere personali di crescita, unitamente al fatto che si tratta di un piano interamente finanziato da Fondimpresa, ne fanno sicuramente non solo un caso di buona pratica

ma un modello da replicare anche e soprattutto in altre realtà aziendali non dotate della sensibilità di Oracle.