



&



AT PUGLIA

EXPRIVIA SPA

Ambito Strategico: Competitività

Titolo: “SVILUPPO DELLE COMPETENZE TECNICHE - SEDE DI MOLFETTA”

Codice identificativo del piano: 172851

Team di monitoraggio: Ilario Muci

Dicembre 2019

INDICE

1 INTRODUZIONE

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 breve profilo dell'azienda e del settore

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

- 2.3.1 Aspettative rispetto alla formazione

- 2.3.2 Impatto della formazione (risultati concreti)

2.4 Considerazioni riepilogative

3 LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno

3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione

3.3 L'analisi della gestione della formazione dalla progettazione alla valutazione

3.4 Considerazione riepilogative

4 CONCLUSIONI

4.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

4.2. Le buoni prassi formative aziendali

4.3 Conclusioni

1 INTRODUZIONE

L'azione formativa presa in esame è il piano "**SVILUPPO DELLE COMPETENZE TECNICHE - SEDE DI MOLFETTA**" presentato e realizzato da **EXPRIVIA SPA**, un gruppo internazionale specializzato in **Information and Communication Technology**. Il progetto è stato realizzato nell'ambito del conto formazione.

L'Ambito tematico strategico di riferimento più rilevante del progetto in esame è la **Competitività/Innovazione** in quanto l'intervento ha riguardato interventi formativi sia di carattere tecnico sia di carattere gestionale aziendale in cui i **40 dipendenti** coinvolti dovevano operare a seguito di innovazioni tecnologiche introdotte in azienda.

Exprivia spa si propone al mercato con la sua capacità di erogare, in un contesto aziendale altamente collaborativo, un insieme di servizi, di alta qualità e competitività dove il valore aggiunto è espresso da un'accurata pianificazione del giusto mix di profili professionali, dalla selezione delle competenze adeguate ai servizi da erogare, dal rispetto della durata prevista del delivery e dalla valorizzazione e riuso delle esperienze aziendali ed individuali. Processi di innovazione e crescita organizzativa così spinti richiedono un costante rafforzamento del patrimonio di risorse umane su cui l'azienda fonda la propria competitività, fortemente legata non solo alla qualificazione di base delle risorse in ingresso, ma a costanti processi di aggiornamento e crescita.

Il motivo che ha portato alla scelta del Piano "**SVILUPPO DELLE COMPETENZE TECNICHE - SEDE DI MOLFETTA**" è legato innanzitutto alla rilevante posizione sul mercato dell'azienda. Infatti **EXPRIVIA SPA** è un'azienda di grandi dimensioni, quotata in borsa, leader di mercato a livello internazionale nel settore di riferimento, che considera la formazione interna del personale una leva Strategica di competitività e utilizza il conto formazione molto frequentemente.

Un altro elemento che ha portato alla scelta del piano **Exprivia** è stato il settore in cui opera che è altamente specializzato e in cui i competitors utilizzano innovazioni tecnologiche spinte, per cui risultava interessante osservare il ruolo della formazione per la competitività di un'azienda del settore della INNOVATION TECHNOLOGY.

L'azienda è molto strutturata, ha un responsabile risorse umane che pianifica annualmente percorsi di potenziamento delle competenze dei lavoratori per lo sviluppo sia di competenze trasversali che competenze specifiche in cui il progetto formativo oggetto dell'intervento rappresenta solo un tassello nell'ambito di un'attività di formazione continua della **EXPRIVIA SPA**.

Il piano oggetto dell'analisi prevedeva quattro azioni formative con obiettivi specifici diversi ma con un obiettivo generale unico che era il potenziamento delle competenze tecniche e gestionali dei dipendenti coinvolti nel piano al fine di attuare in azienda percorsi di crescita delle risorse umane fondamentali per il settore di riferimento della **EXPRIVIA SPA**.

Al fine di potenziare le competenze delle figure professionali coinvolte nelle attività su indicate l'intervento formativo oggetto dell'analisi ha previsto le seguenti azioni formative:

- ORACLE CERT.MASTER JAVA EE 6 ENTER
- ARCHITECT - CORSO BUSINESS ANALYST
- PROJECT MANAGEMETN PROFESSIONAL - CORSO LEADING THE
- EXPRIVIA WAY

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

La **Exprivia spa** è nata nel 2005 dalla fusione di AISoftw@re (soluzioni software orientate al supporto delle decisioni complesse per il mondo bancario) e Abaco Information Services (progettazione e sviluppo di software custom, consulenza specialistica ed integrazione di sistemi).

Queste le tappe principali fino ad oggi:

- **2007** il gruppo Exprivia acquisisce le società Svimservice e Wel.Network.
- **2008** avviene l'acquisizione di Spegea, Infaber, Network Services e Exprivia SI (Spagna).
- **2009** Exprivia acquista il ramo d'azienda Aurora Web di Siemens e Datilog.
- **2010** avviene annunciata l'acquisizione del Gruppo Prosap (Spagna, Messico e Guatemala).
- **2011** il gruppo acquisisce le aziende Realtech Italia e Sistemi Parabancari.
- **2012** viene ufficializzata l'acquisizione di Exprivia do Brasil.
- **2013** viene inaugurato l'ufficio rappresentanza in Cina.
- **2014** avviene l'acquisizione di Devoteam e la costituzione di Exprivia Asia e Exprivia IT Solutions (Cina).
- **2016** il gruppo acquisisce la società ACS.
- **2017** Exprivia rafforza completa l'acquisizione dell'81% del capitale di Italtel
- **2018**: lancio della startup HR Coffee di cui detiene il 70%
- **2019**: acquisisce il 20% di Questit

Quali prodotti e/o servizi produce/eroga l'azienda e in quali mercati opera?

Exprivia è un gruppo internazionale specializzato in Information and Communication Technology in grado di indirizzare i driver di cambiamento del business dei propri clienti grazie alle tecnologie digitali. Quotata in Borsa Italiana dal 2000, al segmento STAR MTA (XPR), Exprivia affianca i propri clienti nei settori Banking, Finance&Insurance, Telco&Media, Energy&Utilities, Aerospace&Defence, Manufacturing&Distribution, Healthcare e Public Sector.

Exprivia ha sedi in Italia (Molfetta, Roma, Milano, Vicenza, Trento, Palermo, Matera) e all'estero a Madrid, Las Palmas de Gran Canaria, Città del Messico, Monterrey, Città del Guatemala, San Paolo (Brasile), São Bernardo do Campo, Shanghai, Suzhou.

L'azienda si connota come un player che opera sul mercato mondiale dell'I.T. influenzata, in primis, dagli sviluppi dello scenario economico globale e quindi dai trend del settore. Lo scenario tecnologico mondiale continua a svilupparsi lungo le traiettorie di trasformazione digitale emerse negli ultimi anni, ma con l'accelerazione resa possibile dalla convergenza di tre condizioni:

- la disponibilità di dispositivi sempre più intelligenti a prezzi decrescenti,
- la diffusione di infrastrutture di rete più avanzate,
- la moltiplicazione di contenuti e applicazioni che rendono sempre più viva l'esperienza digitale di cittadini, lavoratori e consumatori.

Gli sviluppi favoriranno sempre più l'adozione dei principali Digital Enabler e di nuove strategie di business, alimentando una crescita sostenuta del mercato digitale anche nei prossimi anni. Il profondo cambiamento in atto orienta la domanda verso le potenzialità delle piattaforme che animano la trasformazione digitale. Per questo i segmenti associati ai principali Digital Enabler - IoT, Cybersecurity, Cloud, Big Data, Servizi Web e Mobile Business – crescono a due cifre e trainano e traineranno l'intero mercato, a partire dal software e dai servizi.

Nello scenario su descritto, **Exprivia** rappresenta attualmente una delle più importanti realtà industriali italiane specializzata nella fornitura di servizi di consulenza IT, con una particolare specializzazione nelle tecnologie digitali.

Poiché **Exprivia** fa innovazione tecnologica l'innovazione è un costante obiettivo strategico aziendale, nonché un importante vantaggio competitivo. A questo scopo nasce **l'Innovation Lab**, l'asse portante delle attività di ricerca, sviluppo e integrazione delle tecnologie di **Exprivia**. Una fucina aperta allo scambio di esperienze e di conoscenze con il mondo accademico e della ricerca, che ha portato all'attivazione di diversi progetti in partnership con le principali istituzioni della ricerca.

Exprivia spa conta attualmente un team di oltre 2000 persone distribuite fra la sedi in Italia e all'estero e si propone al mercato con la sua capacità di erogare, in un contesto aziendale altamente collaborativo, un insieme di servizi, di alta qualità e competitività dove il valore aggiunto è espresso da un'accurata pianificazione del giusto mix di profili professionali, dalla selezione delle competenze adeguate ai servizi da erogare, dal rispetto della durata prevista del delivery e dalla valorizzazione e riuso delle esperienze aziendali ed individuali.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Secondo l'intervistato obiettivo strategico di **Exprivia** per i prossimi anni è quello di diventare il naturale partner tecnologico dei propri clienti, supportando ogni fase del cambiamento legato alla trasformazione digitale in atto.

Il Piano Industriale Exprivia 2018-2023 recepisce dunque, nelle linee d'offerta, i cinque pilastri della trasformazione digitale, puntando a trasformare l'azienda in una vera e propria digital company:

- Cyber Security
- Internet of Things (IoT)
- C.Big Data Analytics & Artificial Intelligence
- Digital Channels
- Integration & Cloud

Nell'ambito degli obiettivi strategici le innovazioni tecnologiche "abilitanti" sono fondamentali in quanto Exprivia fornisce servizi strettamente connessi alle tecnologie abilitanti.

I principali servizi aziendali sui quali impatta l'introduzione delle tecnologie abilitanti sono:

- **Big Data & Analytics:** Exprivia offre tutti i più avanzati strumenti al fine di supportare sia i processi decisionali sia le attività ordinarie basate sul possesso di informazioni. La area Big Data & Analytics è votata allo sviluppo di progetti, servizi e soluzioni, finalizzati all'utilizzo strategico dell'informazione massiva per l'incremento del business. Di particolare rilievo nel percorso Big Data è l'assimilazione e il trattamento dei dati non strutturati, che riorganizzati in quest'ottica diventano una preziosa fonte d'informazioni da cui creare nuovo valore per le imprese.
- **IOT:** Exprivia è da tempo impegnata a sviluppare soluzioni IoT in grado di cambiare radicalmente il modo di vivere, di lavorare, di apprendere e di divertirsi delle persone. I

progetti attivati riguardano trasversalmente i settori della domotica, robotica, avionica, biomedicale, monitoraggio in ambito industriale, telemetria, reti wireless di sensori, sorveglianza, rilevazione eventi avversi ed altro ancora.

- **IT SECURITY:** Exprivia Possede l'esperienza e la competenza tecnologica necessarie per proporsi come partner "globale" per la sicurezza in grado di affiancare il cliente con delivery flessibili che spaziano tra consulenza, integrazione e gestione di servizi dedicati, attraverso centri operativi per rispondere alle esigenze di security a livello strategico, tecnologico e operativo. L'organizzazione della sicurezza aziendale copre le tre fondamentali aree, ossia, procedure di governo, infrastrutture, operatività e i quattro livelli di sicurezza operativa, quali, Prevenzione, Monitoring, Response, Governance Risk & Management.
- **Mobile:** Exprivia offre ad aziende ed enti la possibilità di trarre il massimo beneficio dalle tecnologie mobile di ultima generazione inserendole in una più ampia strategia multicanale che comprende il Mobile Device Management per i dispositivi aziendali, il Mobile Payment nei diversi settori del commercio e dei servizi, il Mobile Health e il Mobile Application Development negli ambiti salute, finanza e sicurezza.
- **Cloud:** Exprivia offre servizi che si rifanno a 4 modelli fondamentali: Public cloud, private cloud, Hybrid cloud, community cloud.

I processi aziendali maggiormente interessati dalla implementazione delle innovazioni tecnologiche sono tutte le aree di produzione, che, nel caso di una azienda di servizi, rappresenta il core business aziendale.

Vito il settore completamente ad alto valore tecnologico in cui opera **Exprivia** l'innovazione rappresenta il fattore principale di Competitività sui mercati di riferimento.

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

2.3.1 Aspettative rispetto alla formazione

Secondo l'intervistato la decisione di realizzare il piano e le attività formative in esame è strettamente correlata agli obiettivi strategici dell'azienda.

Exprivia utilizza costantemente la leva della formazione per garantire ai propri clienti servizi di qualità e mantenere dunque il proprio posizionamento di mercato. E' per questo che nel corso dell'anno organizza vari percorsi di formazione sia di carattere tecnico/specialistico sia di carattere manageriale.

In relazione alle ricadute sulle performance aziendali alla luce anche degli obiettivi aziendali, il management della **EXPRIVIA** con il piano formativo oggetto dell'analisi, si poneva due obiettivi:

- l'acquisizione di specifiche competenze certificabili, necessarie ai fini di miglioramento del proprio business, con le azioni formative tecniche.
- Continuare un percorso già avviato in azienda di definizione di uno stile unico di gestione delle persone e dei clienti, con la formazione di tipo manageriale/gestionale.

La formazione ha coinvolto trasversalmente diverse funzioni aziendali e diverse Market Unit.

Le parti sociali con cui è stato condiviso il piano sono le RSU aziendali. A detta dell'intervistato le RSU rappresentano un importante interlocutore aziendale in tema di formazione. Le rappresentanze sindacali infatti vengono puntualmente informate degli interventi formativi che si intendono realizzare attraverso appositi incontri con la Direzione Risorse Umane dell'azienda. Nell'ambito di questi incontri, viene presentato il fabbisogno formativo rilevato, unitamente ai

percorsi formativi individuati per farne fronte.

2.3.2 Impatto della formazione (risultati concreti)

Secondo il management intervistato l'impatto delle azioni formative sugli obiettivi aziendali è stato immediato in quanto alla formazione tecnica effettuata è seguita, per alcuni partecipanti, l'acquisizione di certificazioni standard (es. PM).

2.4 Considerazioni riepilogative

Il management ha valutato in modo molto positivo tutto il percorso e l'importanza del progetto formativo realizzato che rappresenta solo un tassello in un programma di formazione continua sempre presente nella **EXPRIVIA SPA**.

Dai risultati delle interviste emerge che il management ha la consapevolezza che l'innalzamento delle competenze ottenuto grazie alla formazione insieme agli investimenti in innovazione tecnologica avanzata sono i fattori critici di successo fondamentali e leva strategica per la competitività sul mercato target.

Poiché il livello delle competenze delle risorse umane in questo processo riveste un'importanza rilevante l'azienda investe e continuerà ad investire nella formazione dei lavoratori

Il management aziendale attribuisce inoltre un ruolo importante alle parti sociali che condividono i piani formativi. Le parti sociali sono sempre coinvolte, in **EXPRIVIA** sono presenti le RSU aziendali che si mostrano sempre favorevoli a svolgere attività di formazione in azienda. Le rappresentanze sindacali infatti vengono puntualmente informate degli interventi formativi che si intendono realizzare attraverso appositi incontri con la Direzione Risorse Umane dell'azienda. Nell'ambito di questi incontri, viene presentato il fabbisogno formativo rilevato, unitamente ai percorsi formativi individuati per farne fronte. Ciò costituisce un punto di forza in quanto in aziende di queste dimensioni le buone relazioni con i rappresentanti dei lavoratori favoriscono tutte le decisioni aziendali in termini di investimento sulle risorse umane, fattore competitivo fondamentale di posizionamento sul mercato.

3 LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno

L'intervistato ha dichiarato che, come è prassi aziendale, la mappatura dei fabbisogni formativi è stata effettuata attraverso lo strumento del **Training Master Plan** che prevede una classificazione delle azioni formative possibili distinguendo fra formazione relativa competenze tecniche e formazione relativa a competenze manageriali/gestionali. Nello specifico, il piano formativo esaminato ha previsto la realizzazione di percorsi sia di carattere tecnico professionale, sia di carattere manageriale/gestionale. Nell'analisi del fabbisogno sono stati coinvolti i manager di tutte le aree aziendali, cui è stato richiesto di esprimere il fabbisogno candidando i propri collaboratori alla formazione prevista. Il fabbisogno espresso è stato infine esaminato per dare luogo al piano formativo finanziato attraverso il canale del conto formazione aziendale di Fondimpresa.

L'analisi relativa al piano esaminato ha rilevato una prevalenza di fabbisogno tecnico professionale, soprattutto con riferimento a certificazioni strategiche per il business aziendale. L'analisi ha inoltre rilevato la necessità di incidere positivamente sulle competenze gestionali di una specifica e strategica Market Unit Aziendale, al fine di diffondere uno stile unico di gestione delle risorse e dei clienti.

3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione

Le attività formative sono state rivolte a **40 lavoratori**, figure tecniche e Impiegati esecutivi gestionali

Dall'intervista è emerso che le figure professionali che hanno partecipato alle attività formative sono legate al raggiungimento degli obiettivi strategici. La formazione ha coinvolto diverse Market Unit di Exprivia. Si può dunque affermare che le figure professionali coinvolte fossero, a vario titolo, strategiche per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

3.3 L'analisi della gestione della formazione dalla progettazione alla valutazione

Secondo l'intervistato il piano formativo oggetto della valutazione le azioni formative erogate non hanno, senza dubbio, esaurito i fabbisogni formativi in quanto, soprattutto per lo specifico settore in cui opera l'azienda, l'ampliamento delle competenze tecniche e gestionali è oggetto di piani formativi pianificati annualmente. **Exprivia** svolge continuamente percorsi formativi, in alcuni casi anche autofinanziandoli.

Per quanto riguarda le metodologie didattiche l'intervistato ha dichiarato che la formazione è stata effettuata con la modalità di **formazione in aula** per trasmettere contenuti teorici, alternandola alla modalità di **training on the job**.

I docenti sono stati individuati a valle di una analisi condotta fra più fornitori attraverso il criterio della competenza nelle materie oggetto di formazione. Ai docenti sono state fornite indicazioni e suggerimenti relative all'orientamento pratico delle docenze ed all'utilizzo di metodi didattici di tipo applicativo. Ogni azione formativa è preceduta da un incontro/call di progettazione esecutiva a cui partecipa, oltre al docente, un rappresentante aziendale e un rappresentante di **Spegea**, Ente di Formazione che, in collaborazione con il management aziendale, ha gestito gli aspetti di progettazione, coordinamento didattico, erogazione della formazione, nonché ogni aspetto di

carattere organizzativo e gestionale. Il docente è stato costantemente sentito da **Spegea** per valutare l'andamento delle attività formative.

La direzione aziendale ha monitorato:

- l'attività formativa, attraverso feedback al termine di ogni incontro,
- lo stato di avanzamento delle attività formative,
- la fase conclusiva del percorso anche al fine di far emergere ulteriori esigenze di formazione ed approfondimento,
- In alcuni casi gli allievi hanno sostenuto un esame per la certificazioni degli apprendimenti.

Dai risultati del monitoraggio è emerso che gli allievi hanno generalmente apprezzato le attività formative cui hanno partecipato.

La referente della formazione della **EXPRIVIA** ha anche effettuato l'intervista come capo reparto di alcuni lavoratori che hanno partecipato alla formazione.

Il suo parere circa l'impatto dei corsi formativi finanziati da Fondimpresa è nel complesso positivo sui processi aziendali anche se ha precisato che tutti percorsi formativi che si svolgono in azienda sono il frutto di un'attenta analisi dei fabbisogni che nasce dal continuo confronto dei primi livelli aziendali. Ad inizio anno viene definito il fabbisogno formativo in seguito al quale vengono individuate le priorità di intervento, individuate le risorse professionali e finanziarie con cui far fronte. L'intervistata ha dichiarato che di solito si dà priorità ad interventi che coinvolgono competenze di alto livello ma trasversali a più settori produttivi.

Nel caso del piano oggetto di studio, il business management e il progettista java sono figure di primissimo rilievo presenti in più livelli tra le singole unità produttive che necessitano di formazione specifica continua.

A seguito della formazione le modalità di lavoro dei dipendenti sicuramente si modificano. Spesso i lavoratori a seguito dei percorsi formativi conseguono certificazioni di altissimo livello professionale che permettono loro di qualificarsi all'interno del mercato del lavoro. In alcuni casi il lavoratore formato lascia l'azienda e va alla concorrenza, questo rischio l'azienda che fa molta formazione lo corre continuamente. Nella maggior parte dei casi però il risultato della formazione spesso porta a lavoratori più responsabilizzati. La direzione aziendale, a seguito della formazione, molto spesso procede a promozioni a ruoli più elevati del lavoratore formato. L'esempio concreto è rappresentato anche nel piano formativo oggetto dell'esame dove un lavoratore partecipante a termine della formazione è diventato manager programmatore Java.

L'intervistata ha dichiarato che dopo la formazione il management monitora l'applicazione delle competenze acquisite durante la formazione e valuta l'applicazione delle nuove conoscenze nell'attività lavorativa. Per facilitare l'applicazione di quanto appreso viene messa in atto un'attività di coaching dei responsabili dei reparti coinvolti per permettere al lavoratore di esprimere al meglio le nuove competenze acquisite.

E' stata effettuata l'intervista a 1 lavoratore che ha partecipato alle azioni formative.

Dall'analisi dell'intervista risulta che la partecipazione alle attività formative ha consentito ai lavoratori coinvolti lo sviluppo di nuove conoscenze e la capacità di applicazione delle conoscenze nel contesto lavorativo.

Di seguito si riportano i risultati dell'intervista.

nuove conoscenze e/o competenze acquisite tramite la partecipazione alla formazione:

- “Ho seguito tutti i 4 corsi del piano formativo. In alcuni casi si è trattato di formalizzare conoscenze e competenze già acquisite durante la mia attività lavorativa. In altri casi, soprattutto il corso di progettista JAVA, il percorso formativo mi ha permesso di accrescere il bagaglio professionale che mi ha permesso di crescere all’interno dell’azienda”

cambiamenti nel modo di lavorare

- “innanzitutto è cambiata la mia mansione all’interno dell’azienda. Ora sono manager programmatore JAVA. In generale la formazione trasversale acquisita mi ha permesso di organizzare meglio il mio lavoro, di formalizzare alcune attività che prima venivano svolte in maniera inconsapevole, mi ha reso più responsabile e più attento a tutto il processo produttivo aziendale”.

Utilizzo del materiale didattico del corso di formazione per l’attività lavorativa

- il materiale didattico distribuito è stato molto e di grande utilità. Dispense, PMBOOK, piattaforma per l’E-learning ed il vademecum Java sono state distribuite durante tutto l’arco del percorso formativo. Il vademecum è uno strumento di lavoro quotidiano fondamentale.

utilità del corso per l’attività lavorativa

- la formazione non è stata “semplicemente” utile. La formazione è stata propedeutica alla crescita professionale. Senza quei corsi di formazione non sarebbe stato possibile acquisire le certificazioni relative che hanno comportato anche un avanzamento di livello all’interno dell’azienda

utilizzo/consultazione di materiale didattico del corso di formazione per l’attività lavorativa

- Trattandosi di contenuti teorici con applicazioni a casi reali che possono verificarsi in azienda, più che consultare il materiale didattico è risultato utile confrontarsi direttamente con i docenti in durante gli incontri successivi alla formazione e parlare con loro di dubbi inerenti specifiche situazioni da gestire.

utilità della formazione rispetto alla carriera professionale o al mantenimento del posto di lavoro

- Grazie a questo percorso formativo è stato possibile acquisire competenze e conoscenze che hanno permesso un avanzamento di carriera all’interno dell’azienda, ed anche proposte di lavoro da parte di tante aziende concorrenti. All’interno dell’azienda, Exprivia l’ha indicato come suo ambasciatore all’interno del PMI SIC, un importante gruppo di lavoro di aziende del settore dell’ITC.

3.4 Considerazione riepilogative

Dai risultati dell’intervista effettuata alla responsabile della formazione/Referente di piano, anche responsabile della progettazione formativa, ad un lavoratore coinvolto e dall’analisi della documentazione disponibile (formulario del piano) si può affermare le azioni formative sono state progettate e realizzate in coerenza con gli obiettivi generali e specifici prefissati.

La chiarezza e la specificità degli obiettivi e un’attenta analisi dei fabbisogni hanno consentito di progettare azioni formative mirate.

Le metodologie didattiche utilizzate e la qualità dei docenti risulta coerente con gli obiettivi e le finalità del piano formativo.

I punti di forza del processo di formazione nel suo complesso sono rappresentati sicuramente da un'attenta analisi dei fabbisogni e dalla scelta dei docenti.

Il management della EXPRIVIA con il piano formativo oggetto dell'analisi, si poneva due obiettivi:

- l'acquisizione di specifiche competenze certificabili, necessarie ai fini di miglioramento del proprio business, con le azioni formative tecniche.
- Continuare un percorso già avviato in azienda di definizione di uno stile unico di gestione delle persone e dei clienti, con la formazione di tipo manageriale/gestionale.

Da quanto emerso dal monitoraggio dell'intervento gli obiettivi sono stati raggiunti anche con successo.

4 CONCLUSIONI

4.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

Gli elementi che hanno influito positivamente sulla formazione sono rappresentati sicuramente da un'attenta analisi dei fabbisogni, e dalla tipologia dei docenti utilizzati.

L'analisi dei fabbisogni come è prassi aziendale, è stata effettuata attraverso lo strumento del **Training Master Plan** che prevede una classificazione delle azioni formative possibili distinguendo fra formazione relativa competenze tecniche e formazione relativa a competenze manageriali/gestionali. Nello specifico, il piano formativo esaminato ha previsto la realizzazione di percorsi sia di carattere tecnico professionale, sia di carattere manageriale/gestionale. Nell'analisi del fabbisogno sono stati coinvolti i manager di tutte le aree aziendali, cui è stato richiesto di esprimere il fabbisogno candidando i propri collaboratori alla formazione prevista. Il fabbisogno espresso è stato infine esaminato per dare luogo al piano formativo finanziato attraverso il canale del conto formazione aziendale di Fondimpresa.

Questo processo nello sviluppo dei piani formativi aziendali è sempre seguito dalla EXPRIVIA che investe continuamente sulla formazione dei dipendenti. La pianificazione è annuale e coinvolge tutte le aree e i dipendenti ai diversi livelli e ruoli, in relazione alle innovazioni in atto al momento della pianificazione della formazione.

Il management dell'azienda è consapevole del fatto che il livello delle competenze delle risorse umane riveste una leva di competitività rilevante per il posizionamento sul mercato ed in questo investe tantissimo.

In questo quadro il canale di Fondimpresa rappresenta una fonte di finanziamento rilevante negli investimenti in formazione della EXPRIVIA SPA.

Non si rilevano nel percorso formativo realizzato criticità.

4.2 Le buone prassi formative

Non si rilevano in questo piano elementi distintivi di buone prassi. La buona prassi può essere considerata la pianificazione periodica della formazione.

4.3 Conclusioni

Dai risultati delle interviste effettuate e dall'analisi della documentazione disponibile (formulario del piano) si può affermare che il piano "**SVILUPPO DELLE COMPETENZE TECNICHE - SEDE DI MOLFETTA**" abbia raggiunto gli obiettivi prefissati e che le azioni formative sono state progettate e realizzate in coerenza con gli obiettivi generali e specifici prefissati.

A livello di management e dei lavoratori, le aspettative risultano ampiamente soddisfatte.

Dalle interviste è emerso inoltre che l'intervento ha consentito anche un avanzamento di carriera interna da parte di un lavoratore.