

PHOTOSÌ

RICCIONE (RN)

Ambito tematico strategico:

**Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto
Prevenzione e riduzione impatto ambientale delle attività svolte**

Piano ordinario Conto Formazione ID: 175369

“Aggiornamento competenze in materia
di sicurezza sul lavoro per Photosì”

Orione - Articolazione Territoriale Emilia-Romagna

INDICE

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUZIONE | 3 |
| 2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA | 4 |
| 2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore | 4 |
| 2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione | 4 |
| 2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata | 6 |
| 2.3.1 Aspettative rispetto alla formazione | 7 |
| 2.3.2 Impatto della formazione (risultati concreti) | 7 |
| 2.4 Considerazioni riepilogative | 8 |
| 3. LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO..... | 9 |
| 3.1 L'analisi del fabbisogno | 9 |
| 3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione | 9 |
| 3.3 L'analisi della gestione della formazione dalla progettazione alla valutazione | 10 |
| 3.4 Considerazione riepilogative | 11 |
| 4. CONCLUSIONI..... | 12 |
| 4.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione | 12 |
| 4.2 Le buone prassi formative aziendali..... | 12 |
| 4.3 Conclusioni | 12 |

1. INTRODUZIONE

Il presente rapporto di ricerca si inserisce nell'ambito dell'attività di Monitoraggio Valutativo che annualmente Orione, Articolazione Territoriale di Fondimpresa per l'Emilia-Romagna, realizza al fine di mettere in luce esperienze formative di successo ed esempi di buone prassi formative trasferibili in altri contesti. Gli aspetti che definiscono una buona prassi formativa si sostanziano solitamente nella capacità di risposta ai bisogni di imprese e lavoratori, nella qualità interna, nella continuità e non occasionalità del suo esercizio e nella possibilità di riprodurre e trasferire in altri ambiti e contesti la propria esperienza formativa.

Il modello di Monitoraggio Valutativo adottato dal gruppo di ricerca prende in considerazione gli attuali cambiamenti delle politiche del lavoro, dei paradigmi produttivi, in primis quello di Industria 4.0, con l'intento di supportare le imprese nell'anticipare il cambiamento, sviluppare il potenziale del lavoratore e valorizzarne il contributo come capitale professionale su cui investire.

La scelta di analizzare il caso di Photosì dipende soprattutto dalla volontà di focalizzare l'attenzione sui temi dell'innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto e sulla prevenzione e riduzione dell'impatto ambientale delle attività svolte, come ambiti tematici strategici per le imprese della nostra regione. Proprio su questi temi, con specifico riferimento alle imprese del settore dei servizi, infatti, il gruppo di lavoro dell'Articolazione Territoriale produrrà anche un rapporto d'analisi di carattere tematico/settoriale che sintetizzerà gli esiti degli approfondimenti svolti presso altre imprese del medesimo settore. La scelta del settore dei servizi dipende anche dalla volontà di esplorare un settore che nel corso degli anni è diventato sempre più presente all'interno di Fondimpresa, andando a costituire una quota non secondaria di imprese aderenti al Fondo stesso.

In sintesi, il presente rapporto di ricerca si sviluppa dunque come un'analisi di contesto effettuata presso una delle aziende che hanno concluso un'esperienza di formazione continua nel corso del 2018. Gli obiettivi generali di questa attività consistono sostanzialmente in tre punti:

- Evidenziare l'utilità della formazione finanziata tramite Fondimpresa, mostrando i risultati/benefici effettivi generati dalla partecipazione alla formazione per l'azienda (obiettivi strategici) e per i lavoratori (competenze professionali);
- Analizzare le fasi del processo di formazione e delineare quegli elementi/fattori che contribuiscono in maniera positiva al raggiungimento degli obiettivi formativi al fine di innalzare la qualità dell'offerta formativa;
- Evidenziare eventuali buone prassi nella gestione dei percorsi formativi che possono essere valorizzate e diffuse per l'eventuale trasferimento in altri contesti.

Nello specifico, il rapporto dedicato all'azienda Photosì, partendo dall'analisi del Piano formativo ordinario (ID: 175369) presentato a valere sul Conto Formazione dell'azienda, cercherà di mettere in luce gli aspetti riconducibili all'ambito tematico dell'innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto, sebbene saranno considerati, anche alla luce di quanto emerso in sede di intervista, tutti gli ambiti tematici che hanno un impatto sulla competitività dell'azienda e sullo sviluppo delle competenze dei lavoratori.

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

L'azienda, di carattere familiare, ha origine nel 1973 da un negozio di fotografia, nato alla fine degli anni '20, che scattava e vendeva fotografie ai turisti benestanti in vacanza a Riccione. Dal '73 si evolve e comincia a stampare foto per conto terzi, in particolare fotografi della riviera romagnola. L'innovazione tecnologica (in particolare l'automazione) ha consentito all'azienda di rafforzarsi e di espandere il mercato nel campo della fotografia analogica fino all'inizio degli anni 2000 quando il passaggio alla tecnologia digitale nel settore fotografico ha messo in ginocchio realtà come AGFA, Scotch, 3EMME, Minolta, Kodak.

Nel 2006 PhotoSì è divenuta una SpA ed è ripartita cavalcando l'onda del digitale, proponendo una vasta gamma di prodotti e servizi di stampa fotografica dedicati sia al mondo professionale, sia al consumatore finale. L'innovazione digitale ha cambiato completamente la "filosofia" dell'immagine fotografica, trasformando la fotografia in un linguaggio comunicativo per i social media.

PhotoSì offre alle persone gli strumenti per raccontare per immagini la propria vita: stampe amatoriali, FotoLibri, stampa di gadget personalizzati, come T-Shirt, Cover, Cuscini e prodotti per l'Home Decor. Tutto è personalizzabile dall'utente direttamente sul sito photosi.com e sull'app gratuita, con cui è ancora più semplice accedendo direttamente alle immagini della Gallery del proprio dispositivo. Per chi ordina da web è possibile salvare i progetti sul cloud; chi preferisce utilizzare il software PhotoSì MyComposer per Pc o Mac, può lavorare al pc anche senza connessione. PhotoSì, prima di chiunque altro ha creduto nel servizio Pick up, e nel farlo ha sviluppato una rete di punti vendita per il ritiro dei prodotti senza uguali in Italia: rete che conta 5.000 fotografi e 10 noti marchi della Grande Distribuzione Organizzata.

PhotoSì è riuscita a portare innovazione in un settore non facile come quello dei servizi di stampa fotografici. L'azienda è una vera e propria media company, una manifattura, una logistica ed oggi, con la multicanalità, anche realtà che si occupa di retail.

PhotoSì non è solo fotografia amatoriale: il prestigioso marchio Album Epoca è rivolto ai fotografi professionisti ed è specializzato nella produzione di album di design, fatti a mano, utilizzati principalmente per i servizi di matrimonio.

L'azienda sta sperimentando un sistema di stampa diretta (Print Cube) tramite l'installazione in 800 punti vendita di stampanti che consentono la stampa di foto direttamente dal telefono del cliente. È un investimento economicamente di rilievo da cui ci si aspetta ottimi risultati.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Fin dal 2006 l'azienda ha puntato tutto sull'innovazione tecnologica; nulla come il settore della fotografia negli ultimi 15 anni ha avuto un processo innovativo così rapido e profondo. Oggi il digitale, eliminando l'utilizzo di pellicola su rullino, ha liberato il modo di concepire la fotografia trasformandola in una modalità comunicativa ad uso di social come Instagram, Facebook, ecc. Dal vincolo del rullino fotografico si è passati alle oltre 1500 foto scattate all'anno a persona. Lo scatto

non coinvolge più la sola famiglia ma, tramite i social, tutta la rete di relazioni familiari, amicali della persona che ha realizzato lo scatto: *"Quando scattiamo una fotografia noi apriamo la nostra esperienza non solo a chi è con noi qui e ora, ma a tutta la cerchia delle nostre relazioni"*.

L'azienda, attraverso le innovazioni, è passata dall'essere un'azienda di produzione e logistica ad un'azienda di information technology e innovazione. Oggi PhotoSì si definisce un'azienda innovativa, la prima certificata nella provincia di Rimini.

La componente di R&S costituisce il 6% del fatturato. Si investe molto in innovazione: i dipendenti indiretti che fanno ricerca, marketing, sviluppo software e applicazioni, studio del comportamento delle persone ecc., rappresentano i 2/3 del totale. Questo è quanto serve oggi all'azienda per offrire servizi e soluzioni sempre nuovi al consumatore.

Per giungere alla stampa di una foto, oggi, è necessario superare una serie di inerzie legate alle caratteristiche degli strumenti, in preferenza smartphone, con cui si scattano e si conservano le foto.

PhotoSì ha sviluppato e sta implementando, dopo aver registrato anche due brevetti internazionali, un'applicazione che realizza fotolibri, catalogando per temi e selezionando poi le foto migliori che divengono la proposta di stampa per il possibile cliente. Il cliente, oltre ad avere la possibilità di modificare le scelte compiute dall'applicazione, conosce in anticipo il prezzo della stampa del fotolibro che sta creando.

Algoritmo, design del prodotto, processo produttivo in grado di sostenere i risultati concreti dell'applicazione, sono gli elementi innovativi dell'applicazione sviluppata ma in generale del lavoro e dei servizi che PhotoSì offre al consumatore. La fase finale è costituita dall'ordine e dalla stampa che si può ricevere a casa o negli 8mila punti vendita distribuiti in Italia.

La strategia dell'azienda è quella di partire dall'evidenziazione del bisogno di un determinato pubblico (es. il bisogno di identità di un adolescente, di mantenimento della memoria familiare di una madre) per proporre e realizzare un prodotto che soddisfi il particolare bisogno di quel pubblico.

Per il consumatore, il prodotto, che prima era costituito dalla semplice stampa fotografica, ora si caratterizza come una "narrazione"; la soddisfazione di un bisogno che insieme alla stampa comprende una storia, un design pensato ad hoc ed una grafica specifica per i diversi target.

"Il prodotto stampato cresce in valore con il passare del tempo, come il vino".

Questa strategia fondata sull'offerta di servizi diversificati ha consentito a PhotoSì di sopravvivere e di espandersi. Ad esempio, l'applicazione che permette la creazione di fotolibro, catalogando per argomento e selezionando automaticamente le foto migliori tra foto simili, ha prodotto due brevetti internazionali.

I device mobili raccolgono una quantità enorme di metadati che consentono di comprendere dei comportamenti; mettere insieme lo studio dei comportamenti con la tecnologia rende possibile mettere in luce e dare soluzioni a bisogni inespresi e offrire prodotti/servizi che li soddisfino.

"La nostra mission è dare felicità alle persone attraverso soluzioni per narrare la storia della loro vita".

Un tempo l'azienda era basata sulla logistica e sui profitti derivati dalla stampa della pellicola, oggi che non si stampa più perché non più così necessario, per conservare la memoria dei momenti chiave della vita prima che si perdano nel "rumore" generato da tutte le immagini che arrivano quotidianamente sugli smart phone, occorre selezionare, catalogare le immagini importanti e stampare per conservarle nel tempo. Questa possibilità non era alla portata di tutti in passato. *"Chi siamo, la nostra identità anche fisica, potrà essere trasmessa alle generazioni future"*.

Oggi PhotoSi è un'azienda leader in Italia: detiene oltre il 50% di quote di mercato; le vendite in Paesi come Stati Uniti, Canada, Spagna non rappresentano invece più del 10% del fatturato. La sfida futura è quella di espandersi sui mercati esteri, imparando a comunicare la visione e la filosofia innovativa dell'azienda. PhotoSi reputa infatti che l'essere innovativi dipenda da come si interpreta il ruolo anche sociale del fare impresa. *"Viviamo in un'epoca di cambiamenti tecnologici, un nuovo illuminismo di cui ci sentiamo e vogliamo fare parte. Altri nostri competitors sono andati rispetto a noi in tutt'altra direzione. La nostra è una scelta strategica distintiva"*. In questo senso ritiene di essere un'azienda trainante in Italia; l'obiettivo per il futuro è di imparare a comunicare questa vocazione anche all'estero per conquistare quote di mercato ai competitors.

Per quanto riguarda l'innovazione nei processi produttivi, PhotoSi punta sempre più all'automazione delle linee produttive (automazione delle linee per la creazione dei fotolibri) e della logistica per rendere meno gravoso il lavoro.

Sulla riduzione dell'inquinamento si sta lavorando da qualche anno al fine di eliminare la plastica (cambiato il packaging di utilizzo) e di risparmiare energia (installazione di pannelli fotovoltaici) per avvicinarsi il più possibile ad emissione 0.

"Il pubblico di PhotoSi, in prevalenza giovane e femminile, è sensibile alle tematiche ambientali e premia chi è attento a difendere l'ambiente".

PhotoSi intende anticipare anche questi bisogni limitando l'impatto ambientale della propria produzione.

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

La formazione incide molto nel raggiungimento degli obiettivi aziendali. I dipendenti sono in continuo aggiornamento, viaggiando anche all'estero per partecipare a seminari e corsi di ICT, marketing. Molta formazione si organizza internamente sfruttando nel ruolo di formatori chi partecipa ai momenti di formazione esterni. Anche l'autoformazione è ritenuta importante, c'è un utilizzo frequente di media (video o altro).

"Non potremmo fare ciò che facciamo se non passassimo una parte importante del nostro tempo a capire. Per noi comprendere gli scenari in cui ci muoviamo per decidere come agire impegna forse più tempo dell'azione vera e propria (60% osservazione, 40% azione)".

L'ascolto e l'osservazione sono alcuni degli elementi chiave riportati dall'azienda anche nella propria carta dei valori. Il confronto, lo scambio di idee è l'altro elemento fondamentale per comprendere e organizzare le azioni. Perciò una formazione orientata al team building è tra le

priorità di PhotoSi. A cementare il gruppo contribuiscono attività collaterali come la formazione teatrale che ha dato vita ad un gruppo teatrale che collabora con il reparto di oncologia pediatrica locale. *"Anche per questa attività teatrale l'obiettivo è legato all'azienda: crea valore nel processo"*.

Sulla sicurezza (oggetto del piano formativo preso in esame) la formazione è concentrata sulla risposta agli standard e alle richieste che le normative impongono.

2.3.1 Aspettative rispetto alla formazione

L'obiettivo di allargare le quote di mercato estero può essere raggiunto solo se accompagnato da una formazione mirata a creare competenze per muoversi sui mercati internazionali.

"Sapere relazionarsi con i mercati esteri è un mestiere che va imparato".

Sono stati fatti negli ultimi anni forti investimenti in formazione per realizzare processi di innovazione tecnologica; ad esempio, si è passati dai 3 lavoratori in ambito IT di quattro anni fa ai 20 attuali. Allo stesso modo si è sviluppata l'area marketing e social. In azienda sono richieste figure nuove, la cui selezione richiede l'intervento dei responsabili specifici di settore.

2.3.2 Impatto della formazione (risultati concreti)

Non è presente in azienda un metodo strutturato per valutare l'impatto della formazione a distanza di tempo. Si ritiene però che questa valutazione avvenga sul campo da parte dei responsabili di reparto, in base ai cambiamenti che intervengono ed ai risultati ottenuti nei diversi progetti e in nuovi prodotti, dando dimostrazione di competenze nuove acquisite.

In azienda si realizza un feedback continuo tra i responsabili di Business Unit e i responsabili dei gruppi. Si formalizzano incontri settimanali tra queste figure per analizzare risultati, stato delle attività e bisogni da colmare.

La formazione alla sicurezza è ritenuta utile, per chi vi ha partecipato, per adeguarsi e aggiornarsi sulla normativa ma anche per essere più consapevoli delle problematiche e dei comportamenti da adottare in caso di necessità o di pericolo.

Tra gli effetti concreti della formazione alla sicurezza viene ricordata l'adozione di sedie ergonomiche, mouse, molto apprezzate dai numerosi terminalisti che stanno al computer l'intera giornata. Suggesti e consigli venuti dai corsi sono stati apprezzati e messi in pratica dai lavoratori.

Un responsabile del team di lavoro che si occupa di marketing evidenzia due modalità che rendono utile ed efficace la formazione aziendale: la prima pretendere che chi partecipa ad occasioni formative riporti nel gruppo quanto appreso; la seconda, apprendere dall'esperienza. Con il gruppo di cui è responsabile, il coordinatore programma periodicamente (ogni 2-3 mesi), momenti di riflessione sui progetti svolti per analizzare punti di forza o eventuali errori compiuti. Questo lavoro di analisi è ritenuto estremamente utile per generare cambiamento.

Contestualmente, vengono rilasciati questionari per monitorare il clima e le relazioni nel gruppo, nonché l'ambiente in cui si lavora. Da questa attività di monitoraggio scaturisce un'analisi dei

risultati ottenuti ma anche proposte di scambio di ruoli in base alle inclinazioni ed alle competenze di ciascuno.

2.4 Considerazioni riepilogative

Nata come un tradizionale laboratorio di produzione e stampa fotografica, oggi PhotoSì si è evoluta e fa dell'innovazione e della creatività i suoi punti di forza. Vengono impiegate le più sofisticate tecnologie disponibili per offrire prodotti diversificati con standard qualitativi elevati. Le principali caratteristiche, nonché fattori di successo del business PhotoSì sono la qualità del prodotto, l'efficienza produttiva e la velocità di consegna.

All'interno dell'azienda la crescita delle competenze professionali del personale è fondamentale per definire le mansioni e veicolare informazioni corrette a vantaggio dell'intera struttura aziendale.

Consolidare team di lavoro efficienti e creativi è un obiettivo prioritario della formazione in PhotoSì insieme all'aggiornamento sulle tecnologie e prodotti software per realizzare applicativi rivolti al cliente.

Rafforzare la propria posizione sul mercato estero è per il futuro un obiettivo strategico raggiungibile con la crescita delle conoscenze e delle competenze, non solo informatiche, ma comunicative e di marketing.

3. LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno

Alla preparazione del Piano annuale di formazione concorrono i responsabili di reparto, l'azienda, l'Ente di Formazione (per la formazione alla sicurezza finanziata da Fondimpresa, in particolare). Il Piano viene rivisto anche in corso d'anno nel caso, dalle analisi dei team di lavoro, emerga la necessità di nuovi apprendimenti.

La pianificazione della formazione è periodica; per quella che ha come oggetto la sicurezza ed è rivolta a tutto il personale dipendente, si deve tener conto dei vincoli posti dall'organizzazione in turni della produzione e quindi della necessità di coinvolgere tutto il personale senza fermare la produzione, unitamente alla necessità di avere responsabili alla sicurezza presenti in ogni momento del processo produttivo.

La programmazione della formazione manageriale attinge anche agli obiettivi ed alle risorse messe a disposizione dagli Avvisi del Conto di Sistema sui quali la collaborazione con l'Ente di formazione è molto stretta. L'Ente informa l'azienda delle opportunità previste dal bando ed in base alle proprie esigenze quest'ultima decide se e con quale proposta di formazione aderire.

Le parti sociali (RSU) verificano il piano di formazione annuale ma non c'è un'abitudine a discutere preventivamente i fabbisogni formativi. Quando giungono richieste da parte dei lavoratori (come nel caso di un'attività formativa dedicata all'apprendimento di lingue straniere) l'impresa prende comunque in esame la richiesta e cerca di soddisfarla, anche se non rientra nel piano formativo.

In azienda, infatti, ogni Business Unit (o gruppo di lavoro) ha un budget che può utilizzare per occasioni formative specifiche che si presentino in corso d'anno (convegni, seminari anche all'estero, ecc.) e che non riescono a rientrare nel piano annuale di formazione. La formazione cui si partecipa, se individuale, diventa comunque un'occasione di apprendimento collettivo, in quanto chi ne ha usufruito dovrà sempre riportare al gruppo le conoscenze acquisite.

3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione

Le figure che usufruiscono della formazione sono soprattutto quelle che favoriscono la ricerca e l'innovazione dei prodotti: informatici, sociologi, settore marketing.

Con la facoltà di Sociologia dell'Università di Urbino si è instaurata una collaborazione costante che ha dato origine, fra l'altro, ad un corso universitario legato alle ICT. Un rapporto proficuo oramai costante è anche con il Dipartimento di Informatica di Urbino.

La visione e le scelte innovative compiute da PhotoSì sono il motivo che rendono attrattiva l'azienda per chi cerca lavoro. Oltre ad attrarre, l'impresa ricerca, infatti, persone giovani (in media trentenni) con un tasso di scolarizzazione molto alto (laurea) in settori quali informatica, intelligenza artificiale, analisi di mercato, comunicazione e sociologia.

L'impresa investe ogni anno decine di migliaia di euro nella selezione di personale che, seppure abbia un rapporto di lavoro indiretto, punta a fidelizzare. Il titolare di PhotoSì ritiene il responsabile delle risorse umane ed il team di *adapting* che lo coadiuva, figure chiave dell'impresa.

In PhotoSì viene data una notevole importanza alla formazione e alla crescita personale dei collaboratori. Attraverso la selezione si individua chi possiede competenze giuste per entrare in azienda ma ci si impegna successivamente ad integrare queste competenze, al fine di migliorare il percorso professionale e raggiungere gli obiettivi aziendali. Si riporta come esempio il caso di una persona entrata nella *Customer Care* e passato, grazie alla formazione interna, al Digital Marketing.

Poiché il core business dell'azienda è sempre più legato alla rete ed al digitale, sono le figure altamente specializzate in questi campi ad essere, non solo le più ricercate, ma anche quelle su cui si investe maggiormente nella crescita di competenze.

Per i reparti produttivi la formazione garantita annualmente è quella dedicata alla sicurezza. Vengono programmati, inoltre, percorsi di aggiornamento e formazione allorché intervengano innovazioni produttive (es. la nuova linea di produzione di foto su Canva) o, come sta avvenendo ora, si attuino modifiche e miglioramenti in settori quali la logistica e la spedizione, sempre più dipendenti dal web.

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

La responsabile delle Risorse Umane si occupa della gestione della Formazione finanziata da Fondimpresa e gestisce la programmazione unitamente all'Ente di Formazione di riferimento.

In base alle risorse disponibili definisce le priorità formative, in particolare i corsi rivolti alla sicurezza in azienda.

Le risorse disponibili nel corso dell'anno vengono esaurite tutte, a volte integrate da quelle disponibili in azienda per realizzare attività di formazione più complesse e costose, come corsi esperienziali su ICT o Marketing. A carico dell'azienda ci sono molte altre attività, non programmabili in anticipo come richiesto per il piano annuale di Fondimpresa.

Si tratta, ad esempio, di formazione per sviluppatori di sistemi, digital IT, marketing, che viene realizzata in base all'offerta che il mercato o i fornitori di fiducia propongono al momento e soddisfa bisogni formativi della persona, molto specifici.

L'azienda stima che sul totale della formazione realizzata annualmente, 1/3 venga coperto con le risorse di Fondimpresa. In generale, le spese per la formazione rivestono una fetta consistente del bilancio di PhotoSì.

L'impresa sovrintende alla selezione dei fornitori e dei docenti che a volte sceglie direttamente, a volte avvalendosi della consulenza dell'Ente che cura i progetti per Fondimpresa. Per i corsi sulla sicurezza spesso si avvale della docenza di personale interno (ad es. ingegnere che cura il DVR) per meglio calibrare la formazione sulle caratteristiche del processo produttivo aziendale.

Le metodologie didattiche adottate nei corsi, sono le più diverse: dalla lezione frontale, alla formazione esperienziale, all'autoformazione con l'utilizzo di FAD o strumenti multimediali.

Attualmente non esiste un sistema di monitoraggio strutturato; vengono comunque raccolti questionari valutativi a fine formazione. Non si è ancora realizzata però una modalità standardizzata che valuti l'impatto della formazione a distanza di tempo.

Viene invece compiuta una valutazione interna ai team di lavoro, tramite un lavoro di analisi compiuto da chi li coordina.

3.4 Considerazione riepilogative

Gli intervistati hanno valutato utili ed interessanti i corsi sulla sicurezza, primo soccorso, antincendio perché in primo luogo si è ottenuta una maggiore consapevolezza delle norme e dei diritti conseguenti.

A seguito dei corsi sono emerse richieste dirette da parte dei lavoratori di adeguamento della strumentazione o della logistica per migliorare il benessere psicofisico.

Le esigenze formative sono giudicate ben monitorate da parte dell'azienda che è attenta ad assecondare le richieste di formazione che avanzano i lavoratori. Anche la formazione più specialistica risulta utile ed efficace nel migliorare le competenze professionali.

4. CONCLUSIONI

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

L'esigenza di reagire alla crisi del settore per restare sul mercato adeguandosi alle nuove richieste e tecnologie intervenute ha reso indispensabile un investimento in nuovi progetti e formazione del personale di PhotoSì.

L'allargamento delle figure professionali richieste, l'alta scolarizzazione di buona parte di queste, e la necessità di conoscenze per elaborare programmi e servizi sempre diversi, sono fattori di stimolo alla domanda di formazione.

L'impresa è sensibile e consapevole dei bisogni formativi dei propri collaboratori, perciò utilizza molte risorse nel fare selezione delle risorse umane e nella manutenzione delle competenze.

Il lavoro in team è un veicolo per l'apprendimento collettivo, stimolato anche da una richiesta esplicita di socializzazione delle informazioni che derivano dalle occasioni formative cui i singoli possono partecipare.

4.2 Le buone prassi formative aziendali

Per il personale dell'area della produzione e logistica, l'offerta formativa è più limitata e tradizionale ma la formazione alla sicurezza generalizzata, garantita a tutti, e la risposta positiva alle richieste dei lavoratori di adeguamento della strumentazione, viene valutata in termini positivi e di apprezzamento per l'attenzione rivolta dall'impresa alle condizioni di lavoro in PhotoSì.

Il lavoro in gruppi, la modalità di condivisione della formazione cui si partecipa individualmente, l'analisi in gruppo delle esperienze condotte per apprendere da errori e successi, sono pratiche di successo di apprendimento e cambiamento organizzativo.

4.3 Conclusioni

Un maggiore coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori nel percorso di analisi dei bisogni di formazione e nel monitoraggio dell'intero processo formativo potrebbe aiutare a fare emergere bisogni inespressi anche dei reparti di produzione, arricchendo la domanda formativa e creando ulteriori occasioni di crescita professionale per tutte le categorie professionali di PhotoSì.