

MONITORAGGIO VALUTATIVO
FONDIMPRESA 2025 AT LAZIO

*Una Storia di Formazione
di Successo: Il Modello
Wind Tre
(EMPOWERING THE
FUTURE) come faro per
la crescita digitale e la
protezione sociale*

Roma

Ambito tematico strategico:
Trasformazione Digitale e Innovazione Tecnologica

Codice piano: 359970

Titolo piano formativo: EMPOWERING THE FUTURE 3

Sommario

SISTEMA DI MONITORAGGIO VALUTATIVO FONDIMPRESA Errore. Il segnalibro non è definito.

<i>1. INTRODUZIONE</i>	4
<i>2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE</i> <i>CONTINUA</i>	5
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore	5
2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione.....	6
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	7
2.4 Considerazioni riepilogative.....	8
<i>3. IL PIANO FORMATIVO</i>	8
3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	8
3.2 Dalla progettazione alla valutazione degli esiti della formazione	9
3.3 Considerazione riepilogative	9
<i>4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE</i>	10
4.1 I cambiamenti generati dalla formazione	10
4.2 Considerazioni riepilogative.....	11
<i>5. CONCLUSIONI</i>	12
5.1 Gli elementi abilitanti della formazione.....	12
5.2 Le buone prassi formative aziendali	12
5.3 Conclusioni	12
<i>6. SCHEDA SINTETICA</i>	13

Sezione Wind Tre Spa –

1. INTRODUZIONE

Il piano oggetto di analisi è il 359970 dal titolo “EMPOWERING THE FUTURE 3”. Il piano ha coinvolto tutto il personale (5.378 impiegati, 600 quadri,) per un monte ore allievo di 26.9010 e il periodo di svolgimento delle attività è durato meno di un anno, andando da maggio 2023 ad ottobre 2023. Di queste, circa 2000 sono impiegate nelle sedi ubicate in Lazio. Il progetto formativo aveva l'obiettivo di far sviluppare e acquisire le competenze fondamentali per il proprio personale, al fine di affrontare le complesse sfide derivanti dalla transizione digitale .

Questo piano rappresenta la naturale evoluzione di precedenti interventi formativi, "EMPOWERING THE FUTURE" (2021) e "EMPOWERING THE FUTURE 2" (2022). Tali piani avevano già evidenziato la chiara necessità di un profondo aggiornamento delle competenze del personale, imposta dall'avanzamento tecnologico, dalla trasformazione digitale e dall'emergere di nuove modalità di lavoro, in particolare lo smart working. La pandemia di COVID-19 ha ulteriormente accelerato queste tendenze, consolidando modelli operativi basati sul digitale, su interazioni "online" e su una gestione "smart" della forza lavoro, segnando una netta discontinuità rispetto al passato. La continua progressione tecnologica, con frontiere quali il Cloud, i Big Data, l'Intelligenza Artificiale, l'Internet of Things e il Broadband Internet, sta generando una vera e propria rivoluzione che impatta profondamente la società e, in modo ineludibile, il mondo del lavoro.

In risposta a queste dinamiche, il progetto formativo è configurato in un **unico pilastro** dedicato alla transizione digitale. L'obiettivo primario di questo pilastro è di supportare la preparazione di tutta la popolazione aziendale di Wind Tre S.p.A. alle sfide derivanti dalla transizione digitale. A tal fine, il pilastro dedicato alla transizione digitale affronta in modo olistico diverse competenze essenziali, tra cui: cittadinanza digitale, office Automation, cyber-security, trasformazione digitale.

Il rapporto è il frutto delle interviste condotte nel corso della giornata del 25 settembre 2025. In particolare, è stata coinvolta per Wind Tre Spa : Elisa Fumagalli – People Development Director.

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Wind Tre S.p.A. è un operatore italiano che si è affermato come un punto di riferimento per famiglie e aziende, offrendo una gamma di servizi che include connessioni, energia e prodotti assicurativi. La sua costituzione ufficiale risale al 31 dicembre 2016, nata dall'integrazione delle attività italiane di 3 Italia e Wind Telecomunicazioni, a seguito dell'approvazione della Commissione Europea del 1° settembre 2016. Questo processo di fusione ha avuto inizio con l'accordo annunciato il 6 agosto 2015 tra CK Hutchison e VimpelCom (ora VEON) per una joint venture paritetica, mirata a ottenere la dimensione e l'efficienza necessarie per offrire servizi innovativi e competere in modo più incisivo sul mercato italiano. L'iter autorizzativo da parte degli organi regolamentari si è perfezionato con l'approvazione definitiva del Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) il 25 ottobre 2016. La joint venture, secondo le previsioni, avrebbe sbloccato investimenti per 7 miliardi di euro in infrastrutture digitali, migliorando significativamente la velocità di download e la copertura 4G/LTE per i clienti, oltre all'affidabilità dei servizi.

Un passaggio chiave nella storia dell'azienda è avvenuto il 3 luglio 2018, quando CK Hutchison ha annunciato l'accordo per l'acquisizione dell'intera quota (50%) di VEON in Wind Tre, portando CK Hutchison a detenere il 100% dell'operatore. Questa acquisizione ha ricevuto l'approvazione finale dalla Commissione Europea il 31 agosto 2018, rendendo CK Hutchison l'azionista unico di Wind Tre dal 7 settembre 2018. Successivamente, il 6 marzo 2020, è stato lanciato il nuovo brand unico Wind Tre S.p.A., con l'obiettivo di consolidare il posizionamento valoriale dell'azienda e di proporre una tecnologia "molto più vicina" alla vita quotidiana delle persone, facilitando le relazioni umane e supportando i clienti nelle sfide del presente.

Oggi, Wind Tre si distingue come il primo operatore telco mobile in Italia per numero di SIM human da 30 trimestri consecutivi. La sua infrastruttura è all'avanguardia, garantendo una copertura del 99,7% della popolazione in 4G, del 97,1% in 5G DSS e del 77% con tecnologia 5G TDD. Per quanto riguarda il supporto alle realtà aziendali, la divisione Wind Tre Business offre una vasta gamma di servizi a imprese, professionisti e amministrazioni pubbliche, focalizzandosi sulla trasformazione digitale e sostenibile. Questi servizi includono telefonia fissa e mobile, connettività ultra-broadband (fibra e FWA), e soluzioni avanzate come Data Analytics, Cybersecurity e Cloud, avvalendosi di Data Center di ultima generazione e numerose partnership con ICT Solution e Application Provider leader di settore.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Gli orientamenti strategici di Wind Tre S.p.A. sono profondamente radicati nei principi della sostenibilità, con l'obiettivo di promuovere il benessere e l'inclusione delle persone, la tutela dell'ambiente e la costruzione di un ambiente digitale sicuro per tutti.

Nel dettaglio, i processi di innovazione e gli orientamenti strategici si manifestano attraverso diverse iniziative e la costante attenzione allo sviluppo delle competenze interne, come l'educazione digitale e l'inclusione: Wind Tre S.p.A. promuove attivamente progetti volti a colmare il divario digitale. L'iniziativa 'NeoConnessi', lanciata nel 2018 e ampliata nel 2024 per includere anche le scuole medie, mirava a educare i ragazzi delle scuole primarie all'uso consapevole della tecnologia, con l'ambizioso obiettivo di raggiungere 2 milioni di studenti. Dal 2022, l'azienda supporta anche i piccoli comuni italiani con il progetto 'Borghi Connessi', volto a ridurre il divario digitale territoriale, economico, culturale e anagrafico. Punto importante è la centralità del cliente e tecnologia "Vicina": La strategia di brand unico Wind Tre S.p.A., lanciata nel 2020, è focalizzata sul facilitare le relazioni umane e supportare i clienti nelle sfide attuali, posizionando la tecnologia come "molto più vicina" alla vita quotidiana delle persone.

L'azienda dimostra un impegno strategico nell'innovazione anche attraverso la sua avanzata infrastruttura di rete, che garantisce ampie coperture. La divisione Wind Tre Business, offrendo soluzioni di Data Analytics, Cybersecurity e Cloud con Data Center di ultima generazione e collaborando con partner leader di settore, rappresenta un pilastro strategico per abilitare la trasformazione digitale e sostenibile delle aziende e delle pubbliche amministrazioni, dimostrando un costante processo di innovazione nei servizi offerti.

L'organizzazione aziendale si articola in sedi principali e numerose sedi secondarie, periferiche e territoriali, quest'ultime necessarie per le attività di esercizio e manutenzione della rete su tutta Italia.

Le sedi principali, che fungono da centri nevralgici della direzione generale e delle principali *operations*, sono complessivamente otto: Milano, sede legale e ormai sede prevalente della direzione generale, a seguito della fusione tra Wind e 3. Roma, importante sede direzionale, dove risiede uno dei due amministratori delegati. A Roma, Wind Tre Spa dispone di diverse sedi, tra cui Via Veneziani (sede più tecnica) e Via Giulio Viola (entrambe considerate come parte dello stesso polo), oltre a Via Drovo della Magliana, dedicata alla parte di *test*. Pozzuoli (NA), sede cruciale per le *commercial operations*, dove lavorano circa 800-900 persone. Bari, sede importante grazie all'acquisizione di una società che gestisce i servizi *wholesale*. C'è poi Palermo, Ivrea, Venezia, Cagliari.

Oltre a queste otto sedi principali, la rete organizzativa aziendale si estende ad altre località come Firenze, Genova, Torino, Domodossola, Pescara, Catanzaro e Catania, oltre a tante sedi periferiche che ospitano i tecnici di rete e i venditori commerciali.

Questa distribuzione geografica riflette l'elevato numero di dipendenti dell'azienda, che ammonta ad oggi a quasi 7.000.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

L'impatto del piano formativo EMPOWERING THE FUTURE 3 è stato distribuito a livello nazionale, coinvolgendo come ricordato circa 2.000 lavoratori solo nell'area Lazio.

In un contesto di rapida evoluzione tecnologica e dei modelli di lavoro (sempre più orientati allo smart working), Wind Tre S.p.A. ha riconosciuto l'esigenza di un profondo aggiornamento delle competenze del proprio personale. Il "Progetto formativo EMPOWERING THE FUTURE 3", il terzo di una serie avviata nel 2021 e 2022, è considerato indispensabile per dotare i dipendenti delle "skills fondamentali per affrontare le difficili sfide che il contesto pone". A differenza dei precedenti, questo piano è concentrato nell'unico pilastro dedicato alla transizione digitale con l'obiettivo di preparare l'intera popolazione aziendale alle sfide poste dalla trasformazione digitale. Le aree di competenza affrontate includono: cittadinanza digitale, office Automation, cyber-security, trasformazione Digitale.

L'azione formativa in Wind Tre S.p.A. è intrinsecamente legata alle sfide di un settore, quello delle telecomunicazioni, in costante e rapida evoluzione. La gestione dei fabbisogni formativi non è un evento isolato, ma si incardina in una visione strategica annuale definita attraverso il piano di *learning and development*, la cui programmazione inizia già nel corso dell'ultimo *quarter* dell'anno precedente.

La strategia formativa si basa su tre pilastri fondamentali che guidano l'investimento e lo sviluppo delle competenze all'interno dell'organizzazione: Formazione Trasversale sui Trend Evolutivi Tecnologici (Pilastro 1). Questo macrocantier ha l'obiettivo primario di garantire a tutte le persone di Wind Tre un futuro sostenibile. Per raggiungere tale scopo, è essenziale assicurare uno sviluppo continuo di competenze legate al mondo digitale. Questo filone è cruciale e, in termini di volumi di ore di formazione consuntivate a fine anno, è quello che **incide maggiormente**. I contenuti sono dinamici, adattandosi ai *trend* dettati dalle innovazioni tecnologiche. Ad esempio, negli anni recenti si è passati dalle *soft digital skills* e *hard digital skills* alla focalizzazione sulla **Cyber Security** (tema centrale del piano oggetto di studio), fino alle tematiche più attuali relative all'**Intelligenza Artificiale**. La formazione su questi temi è erogata in maniera **trasversale a tutta la popolazione aziendale**, a prescindere dai ruoli specifici. **Sviluppo delle Competenze di Mestiere (Pilastro 2)**. Questo filone si concentra sulle attività di *upskilling* e *reskilling*, basandosi sui bisogni specifici di business e sull'evoluzione dei ruoli. I fabbisogni vengono individuati grazie a un **job system**, un sistema professionale strutturato durante il *lockdown* che identifica un set preciso di competenze per ogni lavoratore. Attraverso il confronto con le linee e il *workforce planning*, l'azienda definisce quali competenze devono essere rinforzate in vista dell'evoluzione futura, come ad esempio la competenza di **Project Management**. **Sviluppo Manageriale (Pilastro 3)**, riguarda percorsi mirati allo sviluppo delle competenze di *leadership* per i circa **500 people manager** presenti nell'organizzazione. L'indirizzo di questo pilastro deriva da un *mix* tra esigenze di *business* e *input* strategici forniti dalla Direzione HR e dagli

Amministratori Delegati. Un esempio recente di iniziativa su questo pilastro è stato lo sviluppo delle tematiche di **accountability ed empowerment** delle persone, su impulso diretto di uno dei due Amministratori Delegati.

In termini di allocazione finanziaria, il budget di formazione aziendale si distribuisce tipicamente con un peso maggiore sul Pilastro 2 o 1 (40%), mentre gli altri due pilastri assorbono rispettivamente il 30% e il 30%. L'azienda opera utilizzando sia il Conto Formazione che il Conto Sistema di Fondimpresa.

2.4 Considerazioni riepilogative

La strategia di formazione di Wind Tre S.p.A., pur essendo un'azienda di grandi dimensioni (oggi quasi 7.000 dipendenti in seguito all'inclusione di Wind Tre Retail e l'acquisizione di Popnet), è estremamente agile e reattiva alle trasformazioni del mercato. Il contesto dinamico dell'azienda rende indispensabile l'approccio strutturato sui tre pilastri.

La distribuzione del budget che tipicamente assegna il 40% al Pilastro 1 o 2 conferma l'importanza attribuita al mantenimento di competenze tecniche e trasversali al passo con il rapido cambiamento del settore delle telecomunicazioni.

Il piano evidenzia un forte impegno operativo e istituzionale. Il fatto che la formazione sia stata erogata in modalità di autoapprendimento a distanza e interamente durante l'orario di lavoro ha permesso di coinvolgere in modo efficace l'intera forza lavoro distribuita su otto sedi principali (Milano, Roma, Pozzuoli, Bari, Palermo, Ivrea, Venezia, Cagliari) e numerose sedi periferiche. Questa modalità è cruciale per un'azienda con una capillarità nazionale così estesa e riflette l'accelerazione dei modelli "online" e "smart" post-pandemia.

3. IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Questo piano, che ha previsto 45 ore di formazione per ciascun lavoratore, è erogato in modalità di autoapprendimento con formazione a distanza e si svolge interamente durante l'orario di lavoro. Il piano è stato presentato l'11 maggio 2023, con inizio delle attività a giugno 2023 e conclusione ottobre 2023. La realizzazione delle attività formative è stata preceduta da un accordo sindacale sottoscritto il 29 novembre 2022 tra WINDTRE SPA e le Segreterie Nazionali e Territoriali SLC-CGIL, FISTel-CISL, UILCOM-UIL, insieme al Coordinamento Nazionale RSU, per consentire lo sviluppo e il consolidamento delle competenze dei lavoratori coinvolti.

Il piano **EMPOWERING THE FUTURE 3**, rappresenta la terza iterazione di un programma lanciato per la prima volta in piena pandemia, quando si rese necessario dare alle persone il giusto *mindset* e le competenze per adottare una nuova modalità di lavoro (strumenti di collaborazione digitale e nuove modalità di relazione).

Il tema centrale di questa terza edizione è la **Cyber Security**. La scelta di investire massicciamente su questo fronte non è stata casuale: l'azienda, come altre nel settore delle

telecomunicazioni, ha **subito un attacco molto importante proprio durante il *lockdown***. Da quel momento, l'azienda ha reagito costruendo e progettando percorsi specifici (anche con il Politecnico di Milano) per diffondere conoscenze sulla protezione e la sicurezza.

Il piano è stato elaborato per l'aggiornamento e lo sviluppo di un unico insieme di competenze per l'intera popolazione aziendale, focalizzandosi sulla complessa transizione digitale e affrontando in modo olistico quattro aree: **Cittadinanza digitale, Office Automation, Cyber-security e Trasformazione Digitale**.

Il piano è stato realizzato a livello **nazionale**, ma ha avuto un impatto cruciale sulla forza lavoro nel Lazio. Come sottolineato in precedenza, la popolazione totale prevista nel piano è di **5.978 lavoratori**, suddivisi in **5.378 impiegati** e **600 quadri**. Per quanto riguarda l'area Lazio, dove l'azienda conta circa **2.000 lavoratori** (concentrati principalmente a Roma) sono stati coinvolti **tutti i lavoratori**.

3.2 Dalla progettazione alla valutazione degli esiti della formazione

Il piano prevedeva due azioni formative specifiche, entrambe classificate come di Livello Specialistico e con finalità di Formazione interna.

Un elemento di grande successo nell'erogazione di questa formazione di massa è stato l'utilizzo del Fondo Nuove Competenze. L'azienda ha adottato un modello organizzativo che ha "bloccato" i *calendar* dei dipendenti (ad esempio, 4 ore il venerdì pomeriggio) per la fruizione della formazione. Questa metodologia ha consentito di superare le resistenze iniziali, trasformando la formazione in una routine e un'attività lavorativa a tutti gli effetti. Per i lavoratori su turni, i responsabili erano incaricati di riservare *slot* temporali di pari durata, assicurando così una fruizione mensile uniforme del percorso formativo.

Il piano ha registrato un elevato tasso di gradimento.

La scelta di dedicare il piano alle tematiche di Cyber Security non è stata casuale, ma è stata innescata dalla constatazione di aver subito un attacco molto importante proprio sotto lockdown. Questa criticità ha determinato la progettazione di percorsi specifici, volti a diffondere conoscenze che aiutassero le persone non solo a difendere l'azienda ma anche a proteggersi da un punto di vista personale. Il Pillar, denominato Digital transition, ha affrontato in modo olistico le competenze necessarie, dalla Cittadinanza digitale alla Cyber-security. Il piano è stato concepito per avere un impatto massimo e uniforme, mirando all'intera popolazione non dirigenziale. Sebbene l'organico di Wind Tre sia esteso (circa 7.000 dipendenti in totale), l'azienda si è mossa sul piano nazionale, assicurando che anche le sedi regionali di rilievo fossero completamente incluse. È un aspetto cruciale del piano il fatto che tutti i circa 2.000 lavoratori presenti nell'area Lazio siano stati coinvolti.

L'efficacia della modalità a distanza è supportata anche dall'alto tasso di partecipazione ai *webinar* complementari (l'ultimo sulla *cyber security* ha visto oltre 3.000 partecipazioni *live*)

3.3 Considerazione riepilogative

Il piano formativo EMPOWERING THE FUTURE 3, non è un'iniziativa isolata, ma è concepito come un tassello di un puzzle più complesso, incardinato nel Pilastro 1, finalizzato a preparare l'intera forza lavoro per un futuro in continua trasformazione, rivela considerazioni strategiche profonde sul modo in cui l'azienda affronta la trasformazione digitale in un settore in rapida evoluzione.

Il principale elemento di riflessione è la scelta di concentrarsi su un unico pilastro formativo, la "Digital Transition," rivolto all'intera popolazione aziendale. Questo approccio olistico è la diretta conseguenza del riconoscimento che l'impatto di nuove frontiere tecnologiche, unito all'adozione di nuovi modelli operativi (in primis lo smart working), richiede che le competenze digitali fondamentali non siano più considerate specialistiche, ma piuttosto prerequisiti universali. Formando contemporaneamente quasi 6.000 lavoratori su temi come la Cittadinanza Digitale, l'Office Automation, la Digital Transformation e, in particolare, la Cyber Security. Wind Tre S.p.A. mira a creare un solido livello di base di competenza che garantisca un "futuro sostenibile" per tutti i dipendenti. Questo investimento massivo e trasversale si configura come una mossa strategica per mitigare i rischi legati all'obsolescenza delle skills in un mercato del lavoro radicalmente ripensato. Il piano non è un evento isolato, ma si inserisce in una struttura di learning and development tripartita e annuale. Questa stratificazione suggerisce che, una volta garantito l'aggiornamento digitale di base (Pilastro 1), l'azienda può indirizzare in modo più efficiente le risorse rimanenti verso: lo Sviluppo delle Competenze di Mestiere (Pilastro 2): focalizzato sull'upskilling e reskilling specifico di ruolo, essenziale per rispondere ai bisogni diretti del business e all'evoluzione del job system aziendale (come la competenza di Project Management); lo Sviluppo Manageriale (Pilastro 3): mirato specificamente ai circa 500 people manager, concentrandosi su tematiche di leadership e accountability (spesso su impulso diretto degli Amministratori Delegati).

EMPOWERING THE FUTURE 3, si configura come un eccellente esempio di come l'analisi del fabbisogno formativo in Wind Tre S.p.A. sia stata direttamente guidata dalla necessità di innalzare la resilienza aziendale in risposta a un rischio concreto e acuto. Essendo la terza iterazione del programma, esso è saldamente incardinato nel Pilastro 1 della strategia formativa, che mira a garantire a tutte le persone di Wind Tre un futuro sostenibile attraverso lo sviluppo di competenze digitali.

L'elemento di maggior successo nella progettazione è stato il meccanismo di erogazione, reso possibile grazie all'utilizzo del Fondo Nuove Competenze (FNC). Questo strumento ha permesso all'azienda di superare le sfide logistiche derivanti dalle turnazioni e dai diversi ruoli. Tale sistema ha creato un vero e proprio automatismo nella *routine* lavorativa, garantendo che le ore formative fossero percepite come parte integrante delle attività lavorative, senza necessità di *pressing* o solleciti. La metodologia di erogazione, basata principalmente sull'e-learning e supportata da *webinar* con altissimo tasso di partecipazione portato a risultati di completamento notevoli. L'efficacia percepita è stata poi misurata attraverso il questionario di gradimento "*Cyber Factor*", confermando un consenso molto alto.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 I cambiamenti generati dalla formazione

La formazione in *Cyber Security* è stata attentamente monitorata per valutarne l'efficacia pratica, superando la semplice misurazione del gradimento.

Per misurare l'efficacia della diffusione delle conoscenze sulla sicurezza, Wind Tre S.p.A. simula campagne di *phishing* con cadenza bimestrale. I risultati di queste simulazioni hanno mostrato una riduzione significativa delle vulnerabilità umane: nell'ultimo anno, l'azienda ha registrato una diminuzione del tasso di errore dei colleghi del 40%. Il dato dimostra una trasformazione tangibile del comportamento dei dipendenti, con il numero di coloro che "cascavano" nelle truffe simulate che è stato quasi dimezzato.

Questo risultato è cruciale, poiché l'esperienza aziendale ha mostrato che, in caso di attacchi (come quello subito sotto *lockdown*), la vulnerabilità ha spesso "dietro l'umano". La

formazione, dunque, si è concentrata non solo sul difendere l'azienda, ma anche sul proteggere le persone da un punto di vista personale.

A riprova di questo approccio olistico e diffuso, l'azienda ha esteso l'iniziativa formativa sulla *cyber security* ai genitori dei dipendenti, considerati particolarmente a rischio di cadere vittima di truffe di *phishing* e *social engineering*. Questi corsi (svolti sia in presenza che virtualmente) hanno visto la partecipazione anche di persone anziane (fino a 90 anni) e sono stati progettati per insegnare a riconoscere le minacce nella vita quotidiana. Inoltre, per i figli dei dipendenti, sono state sviluppate iniziative mirate sul coding e l'avvicinamento al mondo STEM (acronimo usato per indicare Scienza - Science, Tecnologia - Technology, Ingegneria - Engineering e Matematica - Mathematics).

Il gradimento della formazione è stato rilevato attraverso il questionario "*Cyber Factor*", somministrato in piattaforma al termine del percorso.

Il numero di rispondenti è stato estremamente elevato: **5.388**. Considerando che il piano escludeva i dirigenti e che i dipendenti attivi erano circa 6.300, la partecipazione alla *survey* è considerata altamente attendibile. Il questionario ha esplorato l'apprezzamento per le modalità formative (come l'*e-learning* interattivo e la *gamification*) e, fondamentale, l'utilità percepita, chiedendo se la formazione fosse stata utile per la **vita professionale e personale** dei lavoratori.

4.2 Considerazioni riepilogative

L'efficacia del piano è misurabile non solo in termini di ore erogate (con alte percentuali di completamento), ma soprattutto in termini di cambiamento culturale e comportamentale. La riduzione del 40% del tasso di errore nelle simulazioni di *phishing* testimonia un successo immediato dell'investimento sulla competenza *cyber*, che ha un riflesso diretto sulla resilienza e sicurezza aziendale.

Il Piano ha generato un ritorno sull'investimento (ROI) chiaramente misurabile, proiettando Wind Tre verso una maggiore resilienza operativa e una consapevolezza diffusa del rischio.

L'efficacia del programma di Cyber Security è stata validata attraverso un sistema di monitoraggio post-formazione di *best practice*: l'uso di finte campagne di *phishing*. La drastica diminuzione del tasso di errore dei colleghi non è solo un dato statistico robusto, ma una diretta conferma che il *know-how* trasmesso, ha prodotto un cambiamento comportamentale significativo. Questo miglioramento è fondamentale per un'azienda di telecomunicazioni strategica, riducendo la vulnerabilità aziendale derivante da attacchi informatici esterni.

Un aspetto distintivo di questo piano è l'impatto etico e sociale delle competenze acquisite. La formazione sulla protezione e la sicurezza è stata pensata non solo per "difendere l'azienda", ma anche per aiutare i dipendenti a "proteggersi da un punto di vista personale". Questa visione olistica si è concretizzata nell'offerta di corsi di *cyber* estesi ai genitori dei dipendenti, una pratica che dimostra l'impegno di Wind Tre nel contribuire attivamente alla sicurezza della comunità digitale a cui i suoi lavoratori appartengono. Tali iniziative, come i corsi sul *coding* per i figli, sottolineano come il Pilastro 1 della formazione aziendale vada a toccare sfere che influenzano la vita quotidiana dei dipendenti.

La reazione all'attacco *cyber* subito, ha permesso di consolidare un giusto *mindset* e la giusta consapevolezza tra i dipendenti, preparandoli a essere protagonisti in un settore che è in

assoluta continua trasformazione. La validazione del gradimento ha ulteriormente confermato l'utilità della formazione in tale ambito, creando un valore duraturo e trasferibile in seno al capitale umano aziendale

5. CONCLUSIONI

5.1 Gli elementi abilitanti della formazione

Il successo di un piano formativo di tale portata è il frutto di una combinazione di fattori strategici e operativi, come l'impegno del management, con l'input per lo sviluppo di competenze critiche come *accountability* o *cyber security*, arrivato direttamente ai massimi livelli, compresi gli Amministratori Delegati.

Inoltre, l'utilizzo sistematico del Fondo Nuove Competenze ha permesso di integrare l'apprendimento nell'orario di lavoro dei dipendenti, superando le difficoltà logistiche che spesso affliggono i piani di formazione per popolazioni numerose e distribuite.

Infine, la progettazione focalizzata sul rischio, con la reazione tempestiva e strutturata all'attacco *cyber* subito dall'azienda (sotto *lockdown*) ha trasformato una vulnerabilità in un'area di investimento prioritaria, garantendo la rilevanza immediata dei contenuti formativi per tutti i dipendenti.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Wind Tre ha dimostrato di adottare prassi all'avanguardia per l'efficacia e l'impatto dei suoi programmi: metriche di efficacia basate sul comportamento, il monitoraggio post-formazione tramite campagne simulate di *phishing* rappresenta una *best practice* per misurare direttamente il trasferimento delle competenze nel comportamento quotidiano, fornendo un indicatore quantificabile e significativo (riduzione del 40% dell'errore); approccio olistico alla sicurezza. L'estensione della formazione in *cyber security* ai genitori dei dipendenti dimostra un'attenzione alla diffusione della cittadinanza digitale nella società e un rafforzamento del legame tra azienda e nucleo familiare, proteggendo l'individuo nel suo complesso. Sistemi di rilevazione del fabbisogno evoluti, con l'adozione di un *job system* e di un approccio per pilastri consente di mantenere l'offerta formativa costantemente allineata alle necessità di *business* e ai *trend* tecnologici

5.3 Conclusioni

Il progetto EMPOWERING THE FUTURE 3, si configura non solo come un successo in termini di erogazione e partecipazione, ma anche come un esempio di come un'azienda di telecomunicazioni strategica abbia saputo trasformare un rischio critico (attacco *cyber*) in un'opportunità di crescita diffusa per l'intera forza lavoro. La sua storia di formazione, pensata per essere un **faro e un'ispirazione per aziende più piccole**, è supportata da dati

di efficacia solidi (5.388 rispondenti alla survey) e da un impatto misurabile sul miglioramento della resilienza aziendale. Attraverso un percorso strutturato, il progetto ha permesso di: rafforzare le competenze tecniche e digitali dei partecipanti, con particolare attenzione alle nuove tecnologie, alla *cybersecurity*, alla gestione dei dati e alla gestione dei dati e all'adozione di strumenti digitali per la collaborazione e la produttività. Promuovere lo sviluppo di *soft skills* fondamentali per affrontare con efficacia le sfide del cambiamento, come la capacità di lavorare in team, la comunicazione efficace, la leadership diffusa e la gestione del tempo. Favorire una maggiore consapevolezza del ruolo strategico che ogni dipendente ricopre all'interno dell'organizzazione, valorizzando il contributo individuale in un'ottica di crescita collettiva e sostenibile. Il progetto ha inoltre contribuito a consolidare il legame tra Wind Tre e i propri collaboratori, rafforzando il senso di appartenenza e la cultura aziendale, e dimostrando come l'investimento nella formazione continua sia una leva fondamentale per l'innovazione e la competitività. Grazie al cofinanziamento pubblico, è stato possibile ampliare l'offerta formativa e renderla accessibile a un numero significativo di dipendenti, garantendo al contempo un impatto positivo sul piano occupazionale e organizzativo. Wind Tre conferma così il proprio impegno verso un modello di impresa orientato alla valorizzazione delle persone, alla sostenibilità e alla costruzione di un futuro professionale solido e inclusivo.

SITOGRAFIA

<https://www.windtregroup.it/IT/company/la-squadra.aspx>

6. SCHEDA SINTETICA

Nome Azienda	Wind Tre Spa
Regione	Lazio
Settore di Attività Economica	Telecomunicazioni
Ambito tematico strategico (selezionare)	☒ Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto ☐ Transizione Verde ed Economia Circolare ☐ Competenze di base e digitali

	☐ Politiche Attive del lavoro ☐ Fondo Nuove Competenze
Piano Formativo	CF – Progetto Formativo ENPOWERING THE FUTURE 3 - ID piano 359970
Tematiche formative	Digital Transition – cittadinanza digitale, office automation, digital transformation, digital transition cyber security
Modalità didattiche	Autoapprendimento con formazione a distanza. Interamente durante l'orario di lavoro
Risultati della formazione	Per i lavoratori, il risultato primario è stato l'ottenimento di skills fondamentali come Cyber Security e Cittadinanza Digitale. Questo sviluppo di competenze è attestato da certificazioni finali. Per l'azienda, la formazione ha contribuito direttamente al raggiungimento delle finalità di Competitività d'impresa/Innovazione e di Competitività settoriale.
Buone Prassi Formative	Misurazione dell'efficacia tramite finte campagne di phishing, che hanno ridotto il tasso di errore del 40%. L'azienda adotta inoltre un approccio olistico alla sicurezza estendendo la formazione in Cyber Security anche ai genitori dei dipendenti