



AT LOMBARDIA

BlueIT S.p.A. Società Benefit

Piano Aziendale

Training Plan BlueIT

Sommario

INTRODUZIONE	3
STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA.....	4
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore	4
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	6
2.4 La formazione nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e per il prossimo futuro	7
2.5 Considerazioni riepilogative.....	8
IL PIANO FORMATIVO	9
3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	9
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	10
3.3 Considerazione riepilogative.....	12
L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE	13
4.1 L'impatto della formazione	13
4.2 Considerazioni riepilogative.....	13
CONCLUSIONI.....	14
4.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione.....	14
4.2. Le buone prassi formative aziendali	14
SCHEDA DI SINTESI.....	15
BIBLIOGRAFIA, SITOGRAFIA	16

INTRODUZIONE

La transizione verso modelli sostenibili e la digitalizzazione rappresentano, oggi, dei veri e propri trend tropici.

Dopo averlo fatto per il binomio Lean Management e Industry 4.0, attualmente, si è tornati a parlare di "Twin Transformation" proprio correlando sostenibilità e digitalizzazione.

Nel 2020, durante il World Economic Forum di Davos, Accenture ha presentato la ricerca "The European Double Up: A twin strategy that will strengthen competitiveness" nella quale si evidenziava che, perseguendo congiuntamente strategie di sostenibilità e digitalizzazione, si sarebbe innescato un volano virtuoso nel quale i due fattori si sarebbero alimentati reciprocamente favorendo la competitività delle imprese.

Il 27% delle risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), in conformità con quanto previsto dal programma "Next Generation EU", è destinato alla digitalizzazione (quasi 52 miliardi di Euro sui 191,5 miliardi disponibili) ai quali vanno aggiunti altri 52 miliardi di Euro per la misura "Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica".

Allo stesso tempo, però, le nuove tecnologie stanno iniziando a suscitare preoccupazioni (non solo tra gli esperti) per i loro impatti sulla società. È sostenibile l'attuale condivisione massiva e poco controllata di informazioni personali? Queste transizioni "bruceranno" posti di lavoro? È etico utilizzare alcune applicazioni dell'Intelligenza Artificiale? Queste sono solo alcune delle domande che le persone iniziano a porsi.

Inoltre, la gestione del "re-skilling tecnologico" è, senza dubbio, una delle sfide più significative che il nostro paese dovrà affrontare nei prossimi anni.

In sintesi, c'è la consapevolezza della necessità della transizione digitale, ci sono le risorse (almeno potenzialmente) ma il percorso è tutt'altro che lineare. In questo "viaggio", le organizzazioni che operano in ambito IT ricoprono (e ricopriranno sempre più) un ruolo cruciale.

Esse, infatti, dovranno essere in grado di supportare questa importante trasformazione non solo attraverso le competenze distintive necessarie ma anche adottando un comportamento etico/sociale che sia in grado di considerare sempre l'impatto delle loro azioni sulla società.

BlueIT sta cercando proprio di muoversi lungo questa direttrice: offrire servizi IT avanzati e farlo essendo consci dell'impatto che essi hanno sulla società e con un forte orientamento alla generazione di valore condiviso. Nel 2021, l'azienda si è trasformata in Società Benefit ed ora mira ad ottenere la certificazione di B Corp (Benefit Corporation): vuole che i suoi valori come la fiducia, la responsabilità, il senso di appartenenza guidino il modo di fare business.

Per essere realmente un'organizzazione sostenibile, BlueIT utilizza anche la leva strategica della formazione come strumento per favorire la partecipazione e il coinvolgimento dei dipendenti, andando oltre la semplice acquisizione di conoscenze e competenze tecniche e/o gestionali.

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Il mercato ICT in Italia ha mostrato una crescita anche nel 2022 (superando i 77 miliardi di euro - 4,2% del PIL). L'aumento del 2,4% è stato, però, inferiore a quello del PIL nazionale (+3,7%). La causa più plausibile di questa crescita limitata potrebbe essere il mancato "effetto rimbalzo" che ha caratterizzato altri settori dell'economia (l'economia digitale è rimasta più stabile durante la crisi).

Ambiti come il Cloud, la Cybersecurity, i Big Data e più in generale tutti i servizi IT stanno trainando lo sviluppo del settore e si prevede che esso torni a crescere, con una media superiore a quella dell'intera economia (PIL), nel 2024.

Nel mercato ICT, attualmente, è in atto una riduzione della spesa nel settore Consumer che è compensata dal settore Business (con un incremento sia dell'occupazione, sia della spesa digitale per occupato) alla luce dei numerosissimi progetti verso la transizione digitale.

Una recente indagine della BEI (Banca Europea per gli Investimenti) ha certificato un aumento degli investimenti delle imprese italiane in tecnologie: macchinari e attrezzature (51%), in attività immateriali come Ricerca e Sviluppo, Organizzazione e Processi e software e formazione (39%) ed infrastrutture (10%).

Nonostante la predominanza negli investimenti di elementi "strutturali", il mercato digitale è sempre più trainato da prodotti e servizi innovativi (Digital Enabler e Transformer) e la scommessa per il futuro della transizione digitale del nostro paese è quella di agganciare questo trend di crescita e proiettarsi definitivamente verso il futuro.

Seppur gli investimenti in tecnologie e l'utilizzo delle stesse in Italia siano in linea con le medie europee (e leggermente inferiori agli Stati Uniti), è da notare come nel nostro paese vi siano grandi differenze fra settori (es. manifattura vs. servizi) e classi dimensionali d'impresa (le PMI, inevitabilmente, sono meno digitalizzate rispetto le Grandi Imprese).

Un altro fattore che sta impattando sull'andamento del mercato ICT è la virtualizzazione del lavoro: l'adozione dello Smart Working (in leggera flessione congiunturale ma con un trend nettamente in crescita – soprattutto nelle Grandi Imprese) incide sull'investimento tecnologico delle aziende.

Le aziende italiane stanno adottando sempre più misure per aumentare la digitalizzazione e sviluppare nuovi prodotti, processi e servizi ma lo fanno con approcci più tradizionali rispetto agli altri paesi dell'UE e agli Stati Uniti (tecnologie avanzate come Big Data, Intelligenza Artificiale, Stampa 3D e Realtà Virtuale sono ancora relativamente diffuse).

In termini di esigenze per il prossimo futuro, le imprese italiane individuano la necessità di porre attenzione alla sicurezza informatica (aumento dei cyber attacchi), la migrazione delle infrastrutture verso soluzioni cloud (mancanza di competenze interne, obsolescenza infrastrutturale...), adozione di soluzioni innovative per migliorare la customer experience (necessità di mantenere ingaggiati gli stakeholder) e l'analisi avanzata attraverso l'utilizzo dei Big Data e dell'Intelligenza Artificiale (spesso a supporto nel decision making in un ambiente turbolento).

La sfida più ardua del settore, però, è quella delle competenze digitali: la digitalizzazione dell'economia richiede una forza lavoro altamente specializzata ma il nostro paese soffre la grande carenza di profili idonei e, più in generale, di competenze digitali avanzate.

Questa carenza, purtroppo, rischia di rallentare l'adozione delle tecnologie avanzate e, conseguentemente, di ostacolare la competitività delle imprese.

Per affrontare la sfida evolutiva negli ambiti chiave del Cloud, della Cybersecurity, dei Big Data e dell'Intelligenza Artificiale, molte aziende stanno aumentando l'utilizzo dell'outsourcing (ricorso a fornitori esterni) riconoscendo, però, che questa soluzione è valida solo nel breve periodo: promuovere la crescita delle competenze digitali sarà fondamentale per garantire uno sviluppo a lungo termine.

Attualmente, le aziende che operano in ambito ICT continuano a lottare per trovare, attrarre e trattenere "talenti informatici" (anche strappandoseli l'un l'altra) ma sono consapevoli del fatto di dover trovare soluzioni più sostenibili per alimentare la loro crescita (come già visto, spesso calmierata proprio dalla mancanza di personale).

Il governo italiano ha intrapreso iniziative importanti per affrontare questa sfida, tra cui la "Strategia nazionale per le competenze digitali" e programmi come il "Servizio civile digitale" e il "Piano nazionale nuove competenze". Questi sforzi mirano a promuovere la formazione e l'acquisizione di competenze digitali sia tra la popolazione in generale che nella forza lavoro. È evidente, però, che queste lodevoli iniziative possano portare frutti solo nel lungo periodo. Nel breve periodo le aziende del settore dovranno continuare ad investire tempo e risorse per sviluppare costantemente le competenze dei propri collaboratori.

BlueIT SpA – Società Benefit è un'azienda italiana, operante nel settore IT, che offre servizi a supporto della transizione digitale e per la gestione efficiente ed automatizzata dei processi di business.

I clienti di BlueIT sono, prevalentemente, aziende di medio-grande dimensione (che operano sia in Italia che all'estero) e che necessitano di un partner affidabile per gestire efficientemente i processi di business e favorire l'innovazione digitale.

I servizi di BlueIT sono riconducibili alle seguenti aree (è evidente che fra esse vi siano molte connessioni):

- Business Process Transformation: advisory per l'innovazione e l'adozione della strategia digitale, analisi dei software aziendali per ottimizzare performance e costi attraverso l'integrazione tra i sistemi e digitalizzazione ed automazione dei processi produttivi
- Cloud Transition: definizione delle strategie di migrazione verso il cloud per modernizzare infrastrutture ed applicativi, sviluppo di applicazioni cloud native (scalabili, serverless e OS indipendenti), creazione di dashboard per il monitoraggio in tempo reale dei dispositivi IoT, utilizzo dell'AI per l'analisi e interpretazione di foto e video e per l'elaborazione e comprensione del linguaggio naturale (interazione uomo-macchina – chatbot) – proprio i servizi avanzati in ambito Cloud, hanno permesso all'azienda di ottenere il riconoscimento Worldwide Watson AI Champion nel 2017
- Cyber Security: servizi di sicurezza per proteggere le aziende dai rischi di attacchi informatici, servizi SOC (Security Operations Center) per il monitoraggio e la protezione proattiva e predittiva dei sistemi informatici, Servizi di Managed Security e consulenza legata al rischio IT (compliance a standard di gestione e a normative internazionali)
- Gestione in outsourcing delle infrastrutture IT del cliente secondo processi ITIL e attraverso funzionalità cognitive che permettono un approccio proattivo e predittivo

I Servizi di BlueIT sono riconosciuti per efficacia ed efficienza: da un lato la Robotic Process Automation (automazione di routine sui processi informatici) e l'integrazione con l'AI riducono notevolmente l'intervento umano (riducendo contemporaneamente effort e probabilità di errore) garantendo la massima efficienza, dall'altro l'azienda propone esclusivamente soluzioni ampiamente

testate al proprio interno e che, quindi, arrivano al cliente in una versione già stabile e “Ready to Use”.

Nata nel 2008, BlueIT ha dichiarato, fin dalla sua costituzione, di voler fare impresa in modo responsabile ed efficiente nei confronti dei clienti, pensando che l’innovazione tecnologica sia un modo per contribuire allo sviluppo del Paese. La trasformazione in Società Benefit, avvenuta nel 2021, è una naturale conseguenza di questa impostazione strategica e rappresenta un elemento distintivo sul mercato.

L’azienda ha scelto di lavorare con partner che eccellono a livello globale nel settore IT: una forte partnership è attiva con IBM- Kyndryl e vi è una grandissima attenzione nella scelta dei provider: vengono utilizzati esclusivamente servizi offerti da realtà che possono garantire i più alti standard di efficacia, efficienza e sicurezza.

BlueIT si pone l’obiettivo di conoscere, umanizzare e governare la tecnologia, come leva di cambiamento positivo e di efficienza per l’azienda, i propri Clienti e gli stakeholder e di tendere all’eccellenza attraverso lo sviluppo di attività di valore per le persone.

L’azienda ha due sedi in Lombardia (Monza e Cremona), una a Torino, una a Roma e partecipa una società francese (con Sede a Parigi)

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Gli obiettivi strategici dell’organizzazione possono essere ricondotti a:

- Mantenere altissima la capacità di individuare nuovi trend tecnologici e trasformarli in servizi efficaci ed efficienti per i clienti
- Acquisire un numero superiore di clienti diretti (oggi una quota importante dei clienti è intermediata da un partner)
- Spostare, gradualmente, il flusso dei ricavi dalla gestione dei servizi IT in outsourcing verso progetti di transizione tecnologica, cloud, cybersecurity (al fine di valorizzare i caratteri distintivi dell’organizzazione)

Accanto a questi obiettivi, l’azienda vuole perseguire le finalità connesse al beneficio comune:

- Sostenere i valori della fiducia e dell’eticità in tutti gli ambiti in cui l’organizzazione opera
- Ridurre il grado di esclusione dalla “Società dell’informazione” attraverso programmi di contrasto ai fenomeni del divario digitale (disabilità, barriere culturali, anagrafiche, condizioni economiche, accesso alle infrastrutture, provenienza geografica...)
- Favorire l’applicazione delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione a sostegno di un modello economico sostenibile
- Credendo che il lavoro sia fondamentale per la realizzazione della persona, creare un ambiente lavorativo positivo e stimolante per i collaboratori ed occuparsi del benessere delle persone, dello sviluppo delle loro capacità e del loro senso di soddisfazione
- Favorire l’affermazione del ruolo sociale dell’impresa quale attore che contribuisca fattivamente allo sviluppo di un’economia integrale, in cui l’ambito economico, sociale e ambientale possano trovare armonia.

Il ruolo della formazione in un’azienda che offre servizi IT avanzati è centrale.

Lo sviluppo e l'aggiornamento delle competenze dei collaboratori è un vero proprio must in un ambito ove l'obsolescenza delle competenze è rapidissima.

Le direttive della formazione possono essere individuate in: dimensione tecnico-tecnologica - poter padroneggiare con maestria i sottostanti dei servizi offerti e dimensione gestionale - per poter governare in modo efficace ed efficiente i delicati progetti di transizione (all'interno di questa dimensione vi sono anche grandi aspetti relazionali).

È da sottolineare che in BlueIT la formazione è fondamentale anche per allineare tutti collaboratori sul modo di fare business all'interno dell'organizzazione (alcune delle azioni del piano oggetto di analisi fanno riferimento proprio a questo aspetto).

L'azienda è sicuramente attenta al budget della formazione ma considera i finanziamenti per la formazione come uno strumento di supporto per perseguire gli obiettivi strategici connessi allo sviluppo delle competenze e, quindi, la definizione delle dei canali di finanziamento viene fatta ex-post rispetto alla definizione dei fabbisogni formativi ritenuti rilevanti.

2.4 La formazione nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e per il prossimo futuro

Date le peculiarità dell'organizzazione, l'emergenza pandemica da SARS-CoV-2 ha sicuramente impattato sui risultati di business ma non ha influito in modo rilevante né sul modo di lavorare, né sulle prassi connesse alla formazione.

Un'azienda che opera nell'ambito IT, mediamente, mostra una readiness alla virtualizzazione del lavoro superiore alla media proprio perché già presidia gli strumenti funzionali alla comunicazione e alla collaborazione a distanza.

Le maggiori criticità a seguito della pandemia sono state riscontrate nella relazione forzata a distanza con i clienti e nella schedulazione di alcuni progetti (che sono stati messi in stand-by) ma non nella gestione delle attività quotidiane per l'organizzazione.

L'emergenza pandemica, quindi, ha influito prevalentemente sullo "human side" del lavoro.

Per quanto riguarda la formazione, ci sono alcuni elementi da sottolineare:

- la formazione a distanza, anche in forma di auto-apprendimento, era già molto diffusa prima della pandemia
- in ambito IT, molti dei framework per l'adeguamento delle competenze, fanno riferimento a standard internazionali detenuti da aziende o enti operanti in paesi di matrice anglofona (UK o USA)
- molti percorsi formativi nascono con una modalità didattica e-learning

È chiaro che BlueIT, anche in relazione agli statement strategici definiti, non vuole essere la sommatoria delle tecnologie che gestisce e quindi, sia per quanto riguarda la virtualizzazione del lavoro, sia per la formazione è indispensabile utilizzare un approccio ibrido.

2.5 Considerazioni riepilogative

Blue IT opera in un settore in cui, come analizzato precedentemente, lo sviluppo delle competenze è e sarà sempre più fattore critico di successo per le organizzazioni.

A differenza di altri settori, più maturi, il mondo IT ha un tasso di obsolescenza delle competenze drasticamente più alto e quindi mantenere uno standard altissimo di competenza non è un fattore distintivo: si può sostenere che il mantenimento e l'aggiornamento delle competenze sia un'esigenza strutturale che discrimina la sopravvivenza di un'azienda IT.

Se per molti anni il focus della formazione in ambito IT è stato quello delle tecnologie, è da notare che da qualche tempo esso si è allargato alle dimensioni gestionali e relazionali dei ruoli professionali avendo compreso che la bontà dei servizi che si possono offrire ai clienti è determinata da un mix di: padronanza delle tecnologie, capacità di gestione dei progetti e capacità relazionali in grado di fluidificare il processo.

La formazione è sicuramente una leva strategica per lo sviluppo del capitale umano e delle sue competenze ma, in un ambiente mutevole e complesso come quello descritto, occorre anche sviluppare una forte attitudine all'apprendimento: chi opera in questo ambito deve sapere che non potrà mai smettere di imparare.

Il concetto di Life Long Learning è sicuramente valido per qualsiasi settore ma per quello IT risulta essere parte integrante delle strategie di sviluppo di un'organizzazione.

Interessante lo spunto offerto da parte di BlueIT che vuole allargare ulteriormente l'ambito d'azione della formazione: offrire un supporto non solo per migliorare il “come si fanno le cose” ma per riflettere sul “perché le cose si fanno”.

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'analisi dei fabbisogni formativi in azienda, seppur non sia iper-codificata, coinvolge l'intera organizzazione: il vertice strategico, la funzione HR, i manager di linea e i singoli collaboratori. La collaborazione attiva di tutti questi soggetti porta il sistema ad essere efficace ed efficiente e, soprattutto, resiliente rispetto ad un ambiente in continuo mutamento.

La formazione nell'ambito IT risulta essere particolarmente complessa perché, sin dalla fase dell'analisi del fabbisogno, occorre valutare non solo le esigenze dei singoli individui e del personale nel suo complesso ma anche le esigenze dell'organizzazione e del mercato (in questo settore per operare in determinati ambiti - infrastrutture, prodotti ed applicazioni - occorre poter garantire delle competenze certificate).

Lo sviluppo delle competenze in ambito IT fa spesso riferimento a degli standard internazionali molto diffusi (determinati prevalentemente dai produttori e/o da terze parti).

Questi standard si sono sviluppati sia nell'ambito puramente tecnico (standard di prodotto, di sviluppo...), sia nell'ambito gestionale (si sono sviluppati degli standard riconosciuti per la gestione dei progetti e dei servizi - il più comune in ambito IT è ITIL ed un'azione formativa del piano oggetto di analisi fa riferimento proprio a questo standard).

Ricorrere a standard internazionali in un ambito in continua evoluzione è necessario sia dal punto di vista formale che sostanziale:

- Garantisce l'efficacia e l'efficienza degli interventi
- Favorisce l'aggiornamento continuo
- Tranquillizza i clienti - garantendo che gli operatori possono agire in ambiti delicati e complessi potendo contare su di un set di competenze certificate

Parallelamente a ciò, vi è la necessità di sviluppare l'attitudine all'apprendimento autonomo: in un sistema in continuo cambiamento, spesso, l'individuazione di nuove soluzioni si può basare esclusivamente sulla curiosità delle persone che apprendono e condividono idee.

BlueIT non solo autorizza l'autoformazione o la formazione su proposta dei singoli collaboratori ma cerca di dare ampio supporto per favorire l'apprendimento "dal basso" (ad esempio accesso alle piattaforme delle Open University).

La formazione risulta essere elemento cardine degli obiettivi connessi al beneficio comune di BlueIT: l'obiettivo di ridurre l'esclusione dalla società dell'informazione delle diverse generazioni viene perseguito anche attraverso la realizzazione di Academy. Nel corso del 2021 e del 2022 sono stati realizzati diversi percorsi formativi, rivolti prevalentemente a giovani inoccupati al fine di far acquisire loro competenze digitali avanzate e, contemporaneamente, prospettare un lavoro in un settore in costante crescita. I temi di queste Academy sono stati il Cloud, la Cybersecurity, il Project Management e l'utilizzo della piattaforma Service Now (è da sottolineare che alcuni di questi giovani sono stati assunti e quindi si è valorizzato il concetto di creazione di valore condiviso: individuare personale per l'azienda e favorire l'occupabilità/occupazione dei giovani). Ovviamente, nella scelta dell'attivazione di questi percorsi l'analisi dei fabbisogni avviene attraverso l'identificazione di possibili trend di sviluppo del mondo IT compatibili con il target dei giovani non occupati.

Il piano oggetto di analisi, Training Plan Blueit - 288150, mostra la convergenza degli apporti dei diversi attori aziendali coinvolti nel processo di analisi dei fabbisogni:

- Progetto B Corp (3 Edizioni) – iniziativa di natura strategica volta ad interiorizzare i valori dell'organizzazione e sviluppare le competenze di natura relazionale al fine di favorire la transizione verso la certificazione B Corp
- Amministrazione del personale – esigenza specifica maturata all'interno di una funzione
- Itil Foundation V3-V4 – esigenza espressamente correlata ad obiettivi organizzativi e di business

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Dagli esiti dell'analisi dei fabbisogni formativi si ottengono gli input per la progettazione.

Anche in questa fase del processo formativo vi è una collaborazione fra gli attori organizzativi sopra descritti.

La progettazione delle attività formative si differenzia in relazione alla tipologia delle iniziative:

- per le iniziative formative “personalizzate” (Custom o Taylor Made ci si focalizza sugli aspetti connessi alla micro-progettazione e la definizione specifica dei contenuti in relazione al contesto, al target e alle esigenze aziendali)
- per le iniziative “su standard” (che hanno degli obiettivi didattici e dei contenuti predefiniti) è possibile intervenire esclusivamente sulla definizione delle modalità di fruizione più opportune

Nel piano oggetto dell'analisi, Training Plan BlueIT – 288150, sono presenti azioni formative afferenti ad entrambe le tipologie.

Si fornisce di seguito una sintesi degli elementi peculiari delle azioni contenute nel piano.

Progetto B Corp – competenze soft (2 Edizioni) e supporto commerciale (1 Edizione).

- queste azioni formative si innestano nel progetto aziendale che mettono al centro i valori, la modalità di fare business ed impresa e, conseguentemente, ottenere la certificazione di B Corp (Benefit Corporation) - a seguito della trasformazione in Società Benefit è evidente che BlueIT voglia mettere al centro del proprio operato il concetto più ampio di sostenibilità e con la certificazione si vuole costantemente “misurare” favorendo degli standard elevati per la per tutte le dimensioni d'impresa: governance, ambientale e sociale
- le attività didattiche sono state funzionali da un lato a mantenere vivo l'entusiasmo della popolazione aziendale nei confronti della partecipazione alla visione aziendale, dall'altro costruire le competenze necessarie a favorire elementi cardine come fiducia, trasparenza e responsabilità
- questa formazione ha aiutato a creare un canale d'ascolto autentico con i collaboratori e farli partecipare anche alla costruzione del beneficio comune e incrementare, così, il senso di appartenenza
- due di queste edizioni sono state focalizzate su degli aspetti più soft mentre una ha avuto una declinazione più specifica per l'area commerciale

Amministrazione del personale

- l'azione formativa si è posta l'obiettivo di aggiornare il personale deputato su tematiche connesse all'amministrazione del personale con alcuni riferimenti al più ampio mondo della gestione delle risorse umane

ITIL Foundation V3-V4

- l'azione formativa è nata dall'esigenza (espressamente correlata ad obiettivi di business) di acquisire competenze certificate nell'ambito della gestione dei servizi IT
- sono stati trattati i concetti chiave del service management e del project management in ambito IT secondo lo standard ITIL (principi, dimensioni del service management, sistema di valore del servizio perfettamente, catena del valore del servizio, pratiche IT L – anche alla luce della nuova versione del framework v4)

L'erogazione dei percorsi formativi è avvenuta attraverso la modalità online.

Come già analizzato precedentemente, questa scelta è stata dettata da un lato da aspetti contingenti come l'emergenza pandemica ma, dall'altro, è una modalità molto utilizzata all'interno dell'azienda proprio per le peculiarità delle tematiche trattate che, molto spesso, vengono erogate da istituzioni situate all'estero.

Questa modalità formativa favorisce la partecipazione del personale delle diverse sedi e del personale in smart working ma mostra anche degli svantaggi connessi alla bassa socializzazione che permettono i corsi a distanza.

In BlueIT anche il processo di valutazione degli esiti di formazione è influenzato dalla tipologia dei singoli interventi formativi:

- i percorsi aventi come sottostante degli standard professionali prevedono un accertamento dell'acquisizione delle competenze codificato (a volte esso è integrato nel corso stesso, altre volte il processo di certificazione è autonomo rispetto alla formazione)
- mediamente, per altre tipologie di formazione non viene previsto un processo codificato per la valutazione degli apprendimenti

In relazione piano piano di oggetto dell'analisi, l'unica azione che prevedeva un accertamento degli apprendimenti era quella afferente agli standard ITIL.

I percorsi formativi vengono misurati anche in termini di Customer Satisfaction.

Le modalità di rilevazione possono variare da progetto formativo a progetto formativo.

È da sottolineare che, la dimensione dell'organico di BlueIT permette anche di ottenere in modo “non formale” le percezioni relative all'andamento delle iniziative formative.

Per il piano oggetto di analisi, Training Plan BlueIT – 288150, i dati di Customer Satisfaction risultano essere più che soddisfacenti: al netto di qualche osservazione connessa alla modalità di didattica (la formazione online polarizza) non sono stati riscontrati elementi significativi da segnalare per il miglioramento delle iniziative formative.

L'apprezzamento di questa tipologia di formazione è probabilmente connesso alla sua genesi: da un lato, come parzialmente già visto, corrobora il grande entusiasmo nei confronti della partecipazione alla costruzione di modo diverso fare impresa, dall'altro le iniziative formative del piano o sono state richieste direttamente dai partecipanti o rappresentano una pietra miliare per lo sviluppo e la crescita professionale.

3.3 Considerazione riepilogative

In BlueIT il processo formativo risulta essere presidiato.

Una grande flessibilità interna nella gestione della formazione compensa i tanti vincoli presenti nel sistema.

Il piano analizzato ben rappresenta le tipologie di formazione che vengono svolte all'interno dell'organizzazione: formazione di natura strategica, tecnica per specifiche funzioni e formazione legata a standard professionali.

La stretta collaborazione fra diversi attori aziendali come il vertice strategico, la funzione HR, i manager di linea e i collaboratori rende l'intero processo estremamente partecipato.

Analizzando il processo formativo di BlueIT, si conferma che le organizzazioni in ambito IT devono essere in grado di sviluppare al proprio interno una forte altitudine all'apprendere in quanto l'obsolescenza delle competenze è effettivamente rapidissima e mantenere un alto livello delle competenze non è più un fattore di differenziazione per le imprese ma una necessità per la sopravvivenza.

L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

In azienda non viene effettuata un'analisi diretta dell'impatto della formazione.

Vi sono però alcuni indicatori indiretti per valutare l'efficacia l'impatto della formazione:

- Numero delle certificazioni professionali acquisite – sono predittive della possibilità di operare efficacemente su progettualità complesse
- Livello di ingaggio della popolazione aziendale – come già visto, sempre di più, le persone (soprattutto quelle che sono molto appetibili sul mercato del lavoro) scelgono il posto di lavoro in relazione al clima organizzativo
- Capacità di attrarre personale – soprattutto in questo settore, il processo di attraction è ampiamente influenzato dal fattore crescita professionale

Si potrebbe ipotizzare che anche il tasso di turnover del personale sia un indicatore idoneo a valutare l'impatto della formazione ma, nel settore IT (ove il tasso è strutturalmente elevato), la correlazione con la formazione potrebbe essere dubbia (KPI influenzato da moltissimi altri fattori).

Potrebbero essere numerosi ulteriori fattori in grado di influenzare gli indicatori sopra individuati, così come sarebbe possibile identificare ulteriori indicatori significativi per valutare l'impatto della formazione ma l'entusiasmo della popolazione aziendale per la formazione strategico-valoriale, la stretta correlazione fra alcuni percorsi di formazione e la crescita professionale/sviluppo del business sono degli elementi che portano a valutare l'impatto della formazione come positivo.

4.2 Considerazioni riepilogative

Seppur non vi siano dati analitici in grado di definire l'impatto della formazione sul business aziendale è evidente che esso può essere considerato positivo e la formazione essere un'effettiva leva strategica su cui agire.

Si potrebbero definire dei KPI Target (almeno per la formazione codificata su standard) in modo da poterli correlare con l'andamento del business delle aree in cui si ottengono competenze certificate e determinare se vi sia una correlazione positiva.

Queste metriche potrebbero essere utili anche per la rendicontazione annuale dell'impatto dell'organizzazione (Benefit).

CONCLUSIONI

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

Si ritiene che gli elementi con un influsso positivo sulla formazione in BlueIT siano riconducibili a:

- Attitudine all'apprendimento
- Processo formativo presidiato in modo "Partecipato"
- Fabbisogni formativi raccolti da "diverse fonti"

L'elemento specifico del piano che ha influito positivamente sulla formazione può essere identificato nell'integrazione della formazione tecnica con quella gestionale e "strategico-valoriale".

4.2. Le buone prassi formative aziendali

L'analisi di un singolo piano non permette di identificare specifiche buone prassi formative aziendali. Allargando, però, il campo d'analisi al "modo di concepire la formazione" in BlueIT, è possibile identificare alcune buone prassi che possono essere messe a sistema:

- Fare emergere i fabbisogni "dal basso" e favorire l'auto-apprendimento
- Integrare la formazione tecnica con quella gestionale e strategica (non scontato per il settore)
- Utilizzare la formazione come forma di coinvolgimento nella costruzione di un'organizzazione "partecipata".

SCHEDA DI SINTESI

Impresa	BlueIT S.p.A. Società Benefit
Regione	Lombardia
Settore di Attività Economica	72300 - ELABORAZIONE ELETTRONICA DEI DATI. Servizi IT
Ambito tematico strategico	Sviluppo di abilità personali Gestione Aziendale – Amministrazione Informatica
Piano Formativo	Canale di finanziamento: Conto Formazione Codice identificativo del piano: 288150 Titolo: Training Plan BlueIT
Tematiche formative, principali	Soft Skill a supporto della certificazione B Corp Amministrazione del personale e gestione del personale Competenze manageriali e soft skill
Modalità didattiche	Aula a distanza
Elementi di interesse	Utilizzare la formazione (in diverse aree dell'organizzazione) come leva strategica verso una transizione che mette al centro il beneficio comune e il valore condiviso
Elementi di successo della formazione	Processo “partecipato” Attitudine all'apprendimento
Elementi di miglioramento	Partendo dalla buona prassi connessa all'utilizzo della formazione come forma di coinvolgimento, utilizzare metodologie e strumenti ad hoc per lo stakeholder engagement (es. facilitazione)
Buone Prassi Formative	Fare emergere i fabbisogni “dal basso” e favorire l'auto-apprendimento Integrare la formazione tecnica con quella gestionale e strategica (non scontato per il settore) Utilizzare la formazione come forma di coinvolgimento nella costruzione di un'organizzazione “partecipata”

BIBLIOGRAFIA, SITOGRAFIA

<https://blueit.it/>

BlueIT – Relazione d’Impatto 2021

BlueIT – Relazione d’Impatto 2022

Accenture (2020); “The European Double Up: A twin strategy that will strengthen competitiveness”, Accenture.

Anitec - Assinform – “Il Digitale in Italia 2023”

Redazione del report a cura di Massimo Ramponi

Codice identificativo del piano: 288150 (conto formazione)

Titolo: Training Plan Blueit - 288150