

Storie di Formazione 2022

EPTA SPA

COMPETENZE DIGITALI

CYBER SECURITY: UN ESEMPIO DI FORMAZIONE INCLUSIVA E PROIETTATA AL FUTURO

Storie di Formazione 2022

Autrice: Cecilia Casalegno

Codice Piano Formativo: 254881

Titolo del Piano Formativo: Cyber Security

Storie di Formazione 2022

INDICE

Capitolo 1 – Introduzione	4
Capitolo 2 – Strategie aziendali e ruolo della formazione continua	8
2.1 – Breve profilo dell'azienda e del settore	8
2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione	8
2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	10
2.4 – Considerazioni riepilogative	11
Capitolo 3 – Il Piano Formativo	13
3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	13
3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	14
3.3 – Considerazioni riepilogative	15
Capitolo 4 – L'impatto della formazione	17
4.1 – L'impatto della formazione	17
4.2 – Considerazioni riepilogative	18
Capitolo 5 – Conclusioni	19
5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	19
5.2 – Le buone prassi formative aziendali	20
5.3 – Conclusioni	21
Bibliografia e Sitografia	22
Allegato A - Scheda Sintetica	23

Storie di Formazione 2022

CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE

EPTA S.P.A. è una multinazionale che lavora nei mercati della refrigerazione B2B, ovvero la vendita dei propri prodotti e servizi è effettuata verso attori della grande distribuzione organizzata, oppure nel mercato dell'Ho.Re.Ca verso i grandi brand del food and beverage. I mercati in cui Epta opera si caratterizzano per via di un canale di distribuzione corto, perlopiù diretto o che prevede al massimo la presenza di un distributore, che implica un'interazione continua tra Epta ed i propri clienti.

Trae la sua forza da cinque brand consolidati nel tempo, ben noti al responsabile di acquisto nel largo consumo: Costan, Bonnet N, BKT, George Barker e Euro'Cryor. È partner qualificato per i retailer sia con realizzazioni chiavi in mano, sia come fornitore di singole unità di refrigerazione per superfici commerciali e di servizi post vendita. Oggi Epta è una multinazionale leader nella fornitura di attrezzature e servizi di elevata qualità per la refrigerazione commerciale.

L'esigenza di restare al passo con i tempi, per continuare ad essere competitivi, da sempre spinge l'azienda alla ricerca dell'innovazione continua e questo porta ad una grande collaborazione con Università e centri di ricerca (ad oggi sono 10) oltre che ad un continuo potenziamento del proprio Innovation Center. Dal 2019 al 2021 Epta ha investito in innovazione circa 54 milioni di euro ed i dipendenti del Gruppo dedicati alla ricerca e allo sviluppo prodotto sono circa 270.

Negli ultimi anni è stata implementata, ad esempio, l'innovazione di prodotto e di processo, in quanto sempre più robot, connessi in remoto, sono presenti in produzione e questo porta ad una necessaria introduzione di nuove competenze per la progettazione di macchinari. L'azienda ritiene che, per confermare il proprio livello di eccellenza, non sia sufficiente concentrare le risorse nello sviluppo della competitività di prodotto, ma sia necessario investire anche nelle persone, per formare un organico esperto e aggiornato.

Inoltre, la predisposizione dell'azienda all'erogazione di nuovi e innovati servizi ai propri clienti, anche e soprattutto da remoto, ha rappresentato un'altra motivazione importante per l'attivazione di corsi di formazione capaci di aumentare le competenze dei dipendenti, al di là del livello e del ruolo. Da anni EPTA è entrata nell'ottica della cosiddetta *servitisation*¹.

EPTA considera quindi la formazione un asset imprescindibile, una caratteristica fondamentale ed ineliminabile della cultura aziendale e questo ha portato alla necessità di implementare competenze digitali, considerando che una grande percentuale della popolazione interna dell'azienda ha continuamente modo di utilizzare device connessi a internet.

Nel Piano al quale fa riferimento il presente report si è deciso, pertanto, di investire nella crescita delle competenze in tema di cyber security. La pervasività dell'informatica, nonché la progressiva interconnessione di impianti e dispositivi, crea nuove vulnerabilità che nessuna impresa e organizzazione può permettersi. L'Azienda ha deciso quindi di accompagnare i propri dipendenti nella costruzione all'interno dell'organizzazione di una visione moderna al problema della sicurezza, in cui la cyber security si pone al servizio del business e opera in modo sinergico, al fine di minimizzare i rischi per i processi, il personale e i dati aziendali più critici. Il corso, previsto nel Piano, si è rivolto a un'ampia platea di popolazione aziendale, per far sì che le persone assumessero, a diversi livelli, comportamenti di responsabilità nella gestione della sicurezza informatica, e per fornire i contenuti utili per aumentare le competenze nell'ambito del cyber risk management e della protezione dati.

¹ Si tratta della capacità della realtà organizzata di integrare servizi aggiuntivi a prodotti attuali e futuri, considerando che nella maggior parte dei mercati l'acquisto di un bene segue la necessità o il desiderio di dare risposta, proprio attraverso l'utilizzo di quel dato bene, ad un bisogno e/o desiderio attraverso un'azione.

Storie di Formazione 2022

Il corso, erogato attraverso la piattaforma LMS (learning management system²) per la quale l'azienda aveva pagato delle licenze e sviluppato secondo una logica di micro-learning, è stato strutturato in lezioni da un'ora e mezza in apprendimento/autoapprendimento individuale, spontaneo, considerando che ogni discente potesse, definita una data specifica, gestire il proprio tempo. Quanto sopra descritto ha reso il corso fruibile dalla totalità della popolazione per il quale era stato pensato e ha consentito, attraverso la formula di test, sempre erogati tramite piattaforma LMS, una valutazione ed un'autovalutazione efficaci. Tra gli argomenti trattati durante il corso:

- la sicurezza informatica;
- tipologie di attacchi hacker: il phishing, lo spoofing, iransomware;
- la *Social Engineering Strategy*³;
- l'importanza della password e della sua protezione;
- la conservazione dei propri dati.

La finalità del piano di formazione è, in sintesi, legata all'aggiornamento delle competenze in ambito digitale, un aggiornamento capace di migliorare sensibilmente alcuni processi interni sensibili.

Nella tabella 1 è riportato il dettaglio delle azioni formative contemplate dal piano.

Tabella 1 - Azioni formative previste dal piano

Titolo AZIONE	TEMATICA_1	ORE CORSO
Cyber Security 1	Informatica	1
Cyber Security 2	Informatica	1
Cyber Security 4	Informatica	1
Cyber Security 5	Informatica	1
Cyber Security 6	Informatica	1
Cyber Security 7	Informatica	1
Cyber Security 8	Informatica	1
Cyber Security 10	Informatica	1
Cyber Security 12	Informatica	1
Cyber Security 13	Informatica	1
Cyber Security 15	Informatica	1
Cyber Security 16	Informatica	1
Cyber Security 18	Informatica	1
Cyber Security 19	Informatica	1
Cyber Security 20	Informatica	1
Cyber Security 21	Informatica	1
Cyber Security 22	Informatica	1

² Un Learning Management System è una piattaforma capace di dare agli utenti la possibilità di accedere a uno spazio web in cui si trovano, grazie all'utilizzo di infrastrutture cloud, materiali formativi e corsi di aggiornamento professionale. "Inoltre, gli LMS possono anche essere ospitati in locale, cioè sui server dell'azienda, la cui gestione dipende dal team IT interno all'impresa" (<https://www.digitaldictionary.it/>).

³ Il concetto di Social engineering fa riferimento ad una ben precisa tipologia di cyber attack, che fa perno sull'umana predisposizione alla fiducia" (Salahdine, F., & Kaabouch, N. (2019). Social engineering attacks: A survey. Future Internet, 11(4), 89)

Storie di Formazione 2022

Cyber Security 23	Informatica	1
Cyber Security 24	Informatica	1
Cyber Security 25	Informatica	1
Cyber Security 26	Informatica	1
Cyber Security 27	Informatica	1
Cyber Security 28	Informatica	1
Cyber Security 29	Informatica	1
Cyber Security 30	Informatica	1
Cyber Security 32	Informatica	1
Cyber Security 34	Informatica	1
Cyber Security 35	Informatica	1
Cyber Security 36	Informatica	1
Cyber Security 38	Informatica	1
Cyber Security 39	Informatica	1
Cyber Security 40	Informatica	1
Cyber Security 41	Informatica	1
Cyber Security 42	Informatica	1
Cyber Security 43	Informatica	1
Cyber Security 44	Informatica	1
Cyber Security 45	Informatica	1
Cyber Security 46	Informatica	1
Cyber Security 47	Informatica	1
Cyber Security 49	Informatica	1
Cyber Security 50	Informatica	1
Cyber Security 51	Informatica	1
Cyber Security 52	Informatica	1
Cyber Security 55	Informatica	1
Cyber Security 56	Informatica	1
Cyber Security 57	Informatica	1
Cyber Security 58	Informatica	1
Cyber Security 59	Informatica	1
Cyber Security 60	Informatica	1
Cyber Security 61	Informatica	1
Cyber Security 62	Informatica	1
Cyber Security 63	Informatica	1
Cyber Security 64	Informatica	1
Cyber Security 65	Informatica	1
Cyber Security 66	Informatica	1
Cyber Security 68	Informatica	1
Cyber Security 71	Informatica	1
Cyber Security 72	Informatica	1
Cyber Security 73	Informatica	1
Cyber Security 74	Informatica	1
Cyber Security 75	Informatica	1

Storie di Formazione 2022

Cyber Security 76	Informatica	1
Cyber Security 78	Informatica	1
Cyber Security 80	Informatica	1
Cyber Security 83	Informatica	1
Cyber Security 91	Informatica	1
Cyber Security 92	Informatica	1
Cyber Security 93	Informatica	1
Cyber Security 94	Informatica	1
Cyber Security 95	Informatica	1
Cyber Security 96	Informatica	1
Cyber Security 97	Informatica	1
Cyber Security 98	Informatica	1
Cyber Security 99	Informatica	1
Cyber Security 100	Informatica	1
Cyber Security 101	Informatica	1
Cyber Security 102	Informatica	1
Cyber Security 103	Informatica	1
Cyber Security 104	Informatica	1
Cyber Security 106	Informatica	1
Cyber Security 107	Informatica	1
Cyber Security 150	Informatica	1

Storie di Formazione 2022

CAPITOLO 2 – STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 – Breve profilo dell'azienda e del settore

La storia di Epta ha origine dalla capacità imprenditoriale del suo fondatore, Luigi Nocivelli, proveniente da una famiglia caratterizzata da una forte inclinazione alla responsabilità sociale, che, subito dopo la Seconda Guerra Mondiale, riuscì a trasformare l'officina del padre in una primaria industria attiva nel settore degli elettrodomestici, la Ocean. A questo primo step ne seguono altri, tutti volti al successo di una realtà organizzata che lo portò ad essere tra i leader nel settore dell'elettrodomestica.

Epta (dal greco ἑπτὰ, «sette») è fondata nel 2003, nome del brand scelto mettendo al centro di questa iniziativa il valore simbolico della famiglia, composta appunto da sette figli; Luigi Nocivelli è il primo Presidente.

Oggi il testimone è passato alla seconda generazione, nelle mani del figlio Marco, che continua a guidare Epta seguendo l'esempio e gli insegnamenti del fondatore. I valori sempre presenti come ordine, umiltà, delega, resilienza e capacità di redigere seri piani di successione rendono il Gruppo Epta un unicum destinato a crescere, grazie alle sue solide fondamenta.

Epta è oggi un'azienda multinazionale specializzata nella refrigerazione commerciale che vanta una posizione competitiva mondiale molto forte e ben bilanciata sia geograficamente, sia nelle diverse aree di business grazie ai suoi brand leader nei rispettivi segmenti di mercato della refrigerazione e alla sua capillare presenza garantita da più di 40 presidi tecnico-commerciali.

Il Piano di sviluppo del Gruppo prevede una crescita dimensionale sia per linee interne che esterne. Tre gli assi portanti:

1. acquisizioni di aziende complementari al core business del Gruppo;
2. sviluppo in nuovi Paesi e;
3. consolidamento delle partnership in essere.

Più precisamente, Epta ha stabilimenti di produzione in Italia, Francia, Regno Unito, Turchia, Cina, Thailandia, Argentina e Stati Uniti. Si tratta di circa 390.000 m quadri di strutture. Inoltre, conta 40 siti tecnico commerciali e serve direttamente o indirettamente 100 Paesi nel mondo.

In Epta, il principale obiettivo a lungo termine, condiviso a tutti i livelli aziendali, è supportare i clienti nel raggiungimento delle migliori performance, offrendo una consumer experience appagante con il minor impatto ambientale.

2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione

In Epta si lavora allo sviluppo di prodotti innovativi, servizi e processi che promuovono l'economia circolare e la sostenibilità ambientale, in linea con gli importanti obiettivi legati al concetto di ESG⁴.

Questo si traduce in:

⁴ Le origini storiche delle organizzazioni che raccolgono dati su questioni sociali e ambientali legate all'attività delle imprese possono essere fatte risalire alla fine degli anni '70. Quando la sostenibilità le questioni sono entrate per la prima volta nelle considerazioni sul mercato dei capitali, erano per lo più guidate dalle ONG che cercavano di informare gli investitori interessati sul coinvolgimento delle società in questioni controverse come lo sviluppo di armi nucleari o l'apartheid in Sudafrica. Il concetto di "ESG" è stato coniato molto più tardi, in particolare dalle Nazioni Unite Global del 2004 con un Rapporto dal titolo "Chi si interessa vince: collegare i mercati finanziari a un mondo che cambia" ["Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World"] e il "Rapporto Freshfield" del 2005 dell'iniziativa finanziaria del programma ambientale delle Nazioni Unite (UNEP-FI). Fonte: Eccles, R. G., & Strohle, J. C. (2018). Exploring social origins in the construction of ESG measures. Available at SSRN 3212685.

Storie di Formazione 2022

- Investimenti per introdurre ed implementare sistemi volti alla diminuzione dell'impatto ambientale degli stabilimenti di gruppo, per un utilizzo sempre più capillare di energie rinnovabili;
- Sviluppo e realizzazione di soluzioni che utilizzano refrigeranti naturali e basso GWP⁵.

La storia del Gruppo è caratterizzata da parecchi momenti di crescita importanti: tra i tanti è corretto parlare della strategia di sviluppo che nel 2013 ha portato Epta a diversificare la propria offerta sviluppando prodotti e mercati, spostando così il proprio focus dal core business principale, ovvero la vendita dei propri prodotti agli attori della grande distribuzione organizzata (tra i tanti: in Europa Aldi, Coop, Eurospin, Lidl, El Conte Engles, Carrefour, Auchan, Metro. Negli Stati Uniti Costco, Walmart). Epta infatti ha acquistato IARP Italia, entrando così a pieno titolo nel food and beverage - HO.RE.CA ed iniziando a servire clienti come: Ferrarelle, Unilever, Lactalis, Nestlé, Parmalat, Red Bull, Sammontana, Levissima, Haagen-Dazs, Danone, Bindi, ecc.

È da sottolineare come l'acquisizione di IARP fosse dettata non solo dalla volontà di entrare in un nuovo mercato, ma anche dall'affinità di vedute in termini di internazionalizzazione e da caratteristiche valoriali molto simili. IARP, infatti, qualche anno prima aveva creato una propria sede in Thailandia (IARP ASIA), operando così una strategia di sviluppo mercato.

EPTA ha continuato il cammino verso lo sviluppo dimensionale con ulteriori acquisizioni nel 2014, 2015 e 2017. Dal 2019 sono state portate a termine otto acquisizioni, tra cui quelle negli Stati Uniti e in Messico che hanno permesso l'entrata nel mercato nord americano. Il piano di sviluppo di Epta prevede una crescita dimensionale per le linee interne ed esterne e tra i passi fondamentali legati allo sviluppo è possibile menzionare sia le acquisizioni di attività complementari al core business del gruppo, che l'ingresso di nuovi paesi e consolidamento delle partnership attuali, sempre considerando i dettami della missione che vedono la realtà organizzata proiettata verso la posizione di leader globale (con focus sull'America).

Per quanto riguarda l'andamento sui mercati internazionali degli ultimi anni, Epta mantiene il fatturato per poco meno dell'80% in Europa e per il 12-13 % nelle Americhe e il restante in Asia. Anche in pandemia non ci sono state battute di arresto, né in termini di produzione che in termini di vendita. Il food and beverage ha sofferto un po' di più, per via delle serrate dei locali. Chiaramente negli ultimi mesi Epta sta subendo come chiunque rallentamenti dovuti a mancanza dei materiali e di manodopera, ma mantiene in ogni caso volumi di richiesta molto alti, nonostante si registrino margini in diminuzione per via dell'aumento dei costi delle materie prime. Nel retail Epta mantiene la posizione competitiva del leader, mentre occorre considerare quanto il mercato food and beverage sia per sua natura più segmentato, difficile quindi essere qui un leader assoluto.

In termini di sviluppo dei servizi, Epta mette in atto servizi pre-vendita, che sono fondamentali per la customizzazione delle celle frigo, il loro concept, ed annovera tra i propri brand Epta Service, che eroga sia ai propri clienti, che ai clienti dei competitor servizi post vendita anche in e-commerce, quali: manutenzione, ricambi e servizi sul campo, retrofitting (ovvero la possibilità di rinnovare, ristrutturare il banco frigo, attraverso un servizio dedicato), tecnologie digitali per il monitoraggio da remoto e manutenzione predittiva. In ultimo, Epta recentemente si è aperta al leasing.

L'obiettivo di innovazione si lega all'industry 4.0 e questo porta ad innovazione di prodotto, servizio e di processo.

Per quanto riguarda l'innovazione di prodotto e servizio, l'Innovation Center è la unità preposta a questa attività, assieme al lungo lavoro con star up e Università e dottorati di ricerca. Si utilizzano queste partnership per la diversificazione della propria azione.

Rispetto all'innovazione di processo, si sta vivendo quella in termini di automazione, per alleggerire il lavoro di chi è alla produzione, quindi le risorse umane preposte sono sottoposte ad un training capace di insegnare a

⁵ Il potenziale di riscaldamento globale (abbreviato con GWP dall'inglese global warming potential) esprime il contributo all'effetto serra di un gas serra relativamente all'effetto della CO₂, il cui potenziale di riferimento è pari a 1. Ogni valore di GWP è calcolato per uno specifico intervallo di tempo (in genere 20, 100 o 500 anni).

Storie di Formazione 2022

non far più in prima persona, ma far fare al robot. E quanto detto prevede, quindi, una larga adozione di device e di software.

Un esempio dell'utilizzo di tecniche legate al concetto di Industry 4.0 viene dal mondo dell'Accounting: in Epta è stato inserito un sistema RPA per la lettura delle fatture che quindi fa sì che non siano più le persone preposte a fare manualmente attività di data entry, ma lo faccia il sistema di chat box costituito al posto loro.

Un altro esempio vede coinvolto il mondo del procurement, in quanto si sta introducendo un sistema di e-procurement per gestire al meglio tutta la parte sia di contrattualistica che delle fasi successive di ordine e pagamento e tutto questo presuppone, ovviamente, ulteriori desiderata in termini formativi.

Anche la direzione Risorse umane ha l'obiettivo di rendere più agevole la valutazione di alcuni parametri legati agli output di manager e rispettivi team. Ad esempio, per quanto riguarda i sistemi di *Management by objective* (MBO) ⁶, si sta lavorando per sostituire il pacchetto Office per passare ad una piattaforma che permetta a manager e team di interagire con i processi in modo più efficace ed efficiente di quanto facciano ad oggi, in quanto il sistema MBO è tracciato tramite un file Excel, il che rende più lungo il lavoro di valutazione dei KPI, che sono qui inseriti manualmente. Si mira così ad un miglior monitoraggio del processo, ma anche per una maggiore condivisione, perché ad oggi non si ha certezza del momento in cui le persone visualizzano ed accettano i target che sono stati con loro condivisi. Il nuovo sistema permetterebbe ai responsabili HR di avere la situazione MBO chiara durante lo svolgimento dell'intero processo.

Per quanto riguarda il processo di innovazione dell'organizzazione, Epta ha una struttura organizzativa che si compone al massimo di quattro livelli; introdurre la componente di innovazione di processo aiuta a pensare di poter guidare le competenze in modo differente, perché consente ai team di prendere decisioni e di confrontarsi più facilmente.

2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Lavorare in Epta significa progettare e produrre sistemi refrigeranti completi, occupandosi di tutti quelli che sono i processi che vanno dall'ideazione, alla commercializzazione, all'installazione del prodotto, per arrivare fino ai servizi post-vendita. Inoltre, Epta lavora per poter fornire strumenti e supporto ai propri manager e dipendenti, perché tutte le attività poste in essere siano svolte in modo efficace ed efficiente, ovunque nel mondo e in tutte le sedi del Gruppo.

In Epta l'ispirazione all'eccellenza deriva non solo dalla tecnologia e dalle *hard competencies*⁷ utilizzate nella produzione di soluzioni innovative nel campo della refrigerazione, ma soprattutto dai comportamenti delle dipendenti e manager ad ogni livello, che popolano il Gruppo. Queste persone sono identificate come le #EptaPeople, sono considerate il vero motore del Gruppo e sono guidate da un modello di Leadership chiaro e condiviso che costituisce un punto di riferimento unico per tutti i dipendenti.

La cultura di impresa è considerata qui come fondamentale e il valore principale è la sicurezza, che sia trasversale alle differenti situazioni lavorative che caratterizzano un gruppo industriale e multinazionale come quello analizzato nel presente report. Si parla di sicurezza sul lavoro negli stabilimenti produttivi, cantieri, uffici, postazioni di smart working.

Epta è un gruppo multinazionale nato come una realtà italiana, ma che accoglie all'interno della sua identità più di sessanta nazionalità. Valorizzare le diversità e promuovere l'inclusione sono aspetti che stanno assumendo una rilevanza crescente per il gruppo, che promuove una sempre maggiore mescolanza di genere, seniority, età, cultura, nazionalità, religione.

⁶ Si tratta del processo con cui i manager condividono con i superiori i risultati gestionali e di performance da raggiungere e definiscono un premio da assegnare al raggiungimento degli stessi (Obenauer, 2021).

⁷ Si fa riferimento a quelle competenze che fanno riferimento a capacità che sono documentabili e di facile apprendimento (Asbati et al., 2020), proprio perché su queste è reperibile il giusto materiale formativo.

Storie di Formazione 2022

L'ambizione di Epta è quella di valorizzare queste differenze, anche attraverso la formazione, traendo vantaggio dalla consapevolezza che idee e principi provenienti da ambienti e culture differenti non possono che generare del valore nel momento in cui si mescolano.

Epta propone così corsi di formazione e sviluppo per tutti i dipendenti: nel 2020 sono state erogate quasi 40.000 ore di formazione in tutto il mondo Epta, grazie ad un ricco portafoglio di attività.

Molte di queste attività sono erogate dai dipendenti stessi, che assumono quindi il ruolo di formatori interni: la condivisione della conoscenza risulta facilitata e più efficace, grazie al valore aggiunto che solo trainer e formatori interni al gruppo possono trasferire.

Il Gruppo multinazionale Epta si impegna nel tutelare la salute e la sicurezza dei propri dipendenti con attività e programmi di sensibilizzazione specifici come "Epta For Safety", la campagna di prevenzione studiata per gli stabilimenti produttivi che ha l'obiettivo di informare e sensibilizzare le persone ai rischi connessi alla propria attività lavorativa, formandoli in merito alla sicurezza e buone pratiche di lavoro da tenere per una corretta prevenzione.

Epta aderisce a Valore D, il network di oltre 300 aziende che - da oltre 10 anni - in Italia promuove la parità di genere e la cultura inclusiva. Valore D propone un approccio integrato e improntato su strumenti concreti, appuntamenti formativi e indicatori studiati per monitorare e incrementare il grado di inclusione: l'obiettivo è superare le differenze di genere a favore del reale progresso delle organizzazioni e del Paese Italia nel suo complesso.

In termini di Work life balance e well-being, Epta è già attiva, in questo senso, con alcuni progetti:

- iniziative di well-being in continuo aggiornamento per creare ambienti lavorativi attenti ai bisogni di tutti i collaboratori;
- modelli di leadership e governance in grado di favorire la partecipazione e il dialogo;
- progetti dedicati alla promozione del work life balance.

Essenzialmente, nella cultura Epta il benessere e la sicurezza delle persone passano anche dalla formazione e questo è il motivo che spinge annualmente la direzione delle Risorse Umane alla rilevazione delle esigenze di formazione. In linea generale, quando un dipendente è formato - e questa formazione dà un'effettiva risposta a esigenze presenti o latenti - si sente davvero parte del sistema in cui è immerso, avrà una prova tangibile di quanto l'impresa stia investendo per l'aumento della sua conoscenza, quindi anche del suo benessere, e questo lo porterà ad aumentare il proprio commitment e la propria partecipazione alla vita aziendale.

Nel caso di formazione del presente report si ritrovano le caratteristiche della formazione appena descritte: una formazione inclusiva, utile e strategica.

2.4 – Considerazioni riepilogative

L'innovazione dei sistemi informativi adottati e dei prodotti e servizi sopra citati ha portato Epta a fare leva sull'utilizzo di internet in modo massivo per la soddisfazione del bisogno di servizio dei propri clienti e questo ha esposto l'impresa ancora di più al possibile rischio di cyber attack, ecco perché il corso di formazione oggetto del presente report è stato erogato a chiunque in azienda dovesse (e debba) utilizzare per qualunque motivo un device connesso a internet. Era quindi necessario che gli strumenti innovativi utilizzati per erogare i servizi non divenissero punti di vulnerabilità per eventuali attacchi esterni. Il corso ha aiutato ad anticipare le problematiche ed è stato un modo per aumentare le garanzie per i propri clienti, il che ha un impatto diretto anche sulla qualità del servizio.

La funzione Risorse Umane ha attuato il primo passo, assieme al Direttore IT, facendo emergere l'esigenza del corso di formazione oggetto di analisi del presente report. Al momento della macro progettazione del corso ed alla richiesta di consulenza dell'Ente formativo per la partecipazione alla linea di finanziamento Fondoimpresa non sono stati coinvolti gli RSU aziendali, che sono stati però messi a conoscenza della cosa il prima possibile ed hanno senza problemi riconosciuto la necessità e la bontà dell'iniziativa.

Storie di Formazione 2022

Storie di Formazione 2022

CAPITOLO 3 – IL PIANO FORMATIVO

3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Dal punto di vista generico del fabbisogno di formazione, Epta ha un processo solido per cui ogni anno raccoglie dalle Direzioni spunti di riflessione sui temi da progettare e da erogare. Per quanto riguarda il corso di formazione nello specifico, la funzione risorse umane ha agito su input del direttore IT, che ha espresso l'esigenza di analisi e gestione della problematica legata al cyber security. Occorreva pertanto strutturare un programma sul cyber security nei confronti di chiunque potesse essere bersaglio di attacchi.

Era importante dare alle persone una conoscenza di base e consapevolezza, considerando che prima della formazione gli utenti (ovvero quella pletora di dipendenti che portano avanti la loro attività lavorativa connessi al web a vario titolo) spesso non avevano consapevolezza dei rischi e della differenza che esiste tra un rischio ed un guasto: prima della formazione gli utenti non avevano chiaro il perché il sistema ogni tanto si bloccasse: un attacco cyber? Un guasto? Per loro, in buona sostanza, era la stessa cosa. L'obiettivo era quindi quello di rendere le persone consapevoli che un guasto del sistema mette in atto comportamenti e protocolli differenti rispetto all'avvenuto rischio di cyber security.

L'analisi del fabbisogno formativo ha quindi avuto tre fasi:

- La prima fase è stata quella della richiesta da parte della funzione risorse umane ai responsabili di linea e delle diverse funzioni aziendali rispetto ad eventuali esigenze formative. È stato fatto un questionario ed in base alle risposte ottenute si è passati alla fase due, tarando i contenuti del corso;
- La seconda fase ha visto il responsabile dell'IT collaborare con il responsabile delle risorse umane per la creazione di contenuti utili all'esigenza sopra citata, ovvero quella legata la Cyber security;
- La terza fase ha visto la rete organizzata richiedere l'aiuto dell'ente formativo W Training per la ricerca di bandi che potessero sovvenzionare il corso di formazione in oggetto e l'ente formativo a così permesso ad Epta di partecipare al bando di formazione di Fondoimpresa attraverso una continua interazione tra le parti. L'ente di formazione ha pensato alla stesura del proposal in risposta al bando e si è occupato di espletare tutte le pratiche burocratiche legate al bando stesso, consentendo così ad Epta di poter finanziare attraverso i fondi Fondimpresa e proprio corso di formazione nelle sedi italiane.

Dopo aver progettato a livello macro le attività è partita la cosiddetta vendor selection, così come l'impresa è solita fare, ed è stato fatto uno scouting con tre fornitori ai quali è stata presentata la progettualità. La scelta è ricaduta poi su di un fornitore che potesse dare loro non solo le competenze tecniche, ma che potesse progettare in modo molto mirato i contenuti del corso di formazione assieme all'impresa, in modo da poter rispondere nel migliore dei modi alle esigenze specifiche manifestate nelle succitate fasi di auditing e da poter gestire in modo centralizzato tutta l'offerta formativa di Epta.

È da sottolineare come questo corso di formazione non sia stato l'unico finanziato nello stesso periodo: attraverso fondi legati a Fondirigenti sono stati erogati corsi di formazione sempre sul cyber security rivolti ai dirigenti dell'impresa. Nello stesso periodo Epta, considerata la sua natura internazionale, ha pensato logico ed utile estendere il corso di cyber security anche all'estero ed in più lingue. Si sottolinea come questi corsi di formazioni rivolti verso le sedi estere non siano stati sovvenzionati da enti esterni, ma siano stati pagati dalla stessa Epta, a riprova della urgenza e dell'importanza di formare tutti dipendenti, aldilà del proprio livello e del proprio ruolo, sull'importanza e la cybersecurity.

Storie di Formazione 2022

3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Il corso di formazione sul cyber security è stato utile per Epta anche per via delle metriche che la divisione IT utilizza per capire la bontà del proprio operato. Tutte le attività IT sono misurate. Tra le misurazioni si misurano gli attacchi che una persona individualmente riceve, come mail con allegati malevoli.

Una persona con posizioni apicali è sicuramente più a rischio rispetto a ad altri dipendenti e manager che ricoprono altri ruoli o in altri livelli, ciononostante, l'obiettivo era quello di un coinvolgimento massivo, per aumentare la consapevolezza del rischio, il che, effettivamente, ben si confà ad alcuni dei valori sopra citati e legati al brand: la sicurezza sul luogo di lavoro. Lavorare in sicurezza aumenta la serenità con cui si vive la propria giornata lavorativa e questo ha un impatto positivo sul dipendente e la sua resa.

La scelta è stata di evitare di caricare le persone di troppe conoscenze sulla questione, che avrebbero potuto risultare neanche troppo utili se fatte in modo troppo approfondito, ma sono state erogate le conoscenze necessarie a quelle che erano i parametri richiesti dalla gestione del rischio e questo ha consentito di creare dei monitoraggi dedicati. Per gli utenti che sono considerati in azienda VAP (very attacked people) sono fatti, ad esempio, monitoraggi dedicati che implicano dei threshold diversi in base ad allarmi specifici stabiliti per utente. Anche il comportamento dei discenti durante i corsi è stato vagliato e controllato. Per verificare la conoscenza delle persone sono programmate delle campagne di phishing almeno quattro volte all'anno per testare quelli che sono stati gli argomenti del training sul rischio di cyber attack e per verificare il comportamento delle persone quando bersaglio di mail malevoli (è da sottolineare come questo training sia ripetuto annualmente, tanta è la sua importanza).

Il corso è stato erogato interamente online tramite piattaforma LMS e i discenti hanno seguito alcune video pillole attraverso tale piattaforma. Non si è trattato, dunque, di lezioni in streaming, ma di lezioni in SCORM⁸. Le considerazioni fatte sia dai responsabili delle Risorse Umane che dal responsabile IT riportano ad un netto miglioramento delle risposte delle persone che hanno usufruito del corso di formazione verso attacchi web, nelle differenti forme, dal riconoscimento della mail malevola, alla cautela nell'utilizzare chiavette USB di cui non si sa la provenienza, all'insorgere di giustificati dubbi alla ricezione di link di provenienza sconosciuta.

Il corso di formazione ha avuto una durata di un'ora e trenta minuti e l'iniziativa è stata lanciata a livello Gruppo in un'unica data, permettendo ai discenti una certa flessibilità di orario. Al termine del corso ogni discente è stato valutato attraverso un test con un limite minimo di punteggio (ogni partecipante doveva ottenere almeno il 70% delle risposte corrette) ed è stato chiesto a coloro che non avessero raggiunto la soglia minima di seguire nuovamente il corso e di sostenere così un'altra volta il test finale. È stata altresì data a tutti i partecipanti una guida ai comportamenti, per far aumentare la consapevolezza del grande rischio che ogni giorno gli utenti della rete corrono in termini di sicurezza, con la preghiera di diffondere i contenuti di tale manuale anche in famiglia.

Il corso di formazione non è stato solo valutato come efficace per via di quanto detto, ma è anche stato utile per capire come andare avanti con la formazione sul cyber security in azienda, sia a livello nazionale che a livello internazionale. Epta, infatti, ad oggi ha già svolto una edizione advanced del corso, non definita all'inizio della prima fase della progettazione, più avanzata rispetto alla prima, coinvolgendo sempre tutte le figure professionali che in impresa abbiano accesso ad un pc, un table o un device connesso. A tale secondo intervento si è approdati avendo valutato in profondità i risultati dei test sostenuti a fine corso dei discenti: i risultati sono serviti per capire quali fossero gli argomenti da approfondire maggiormente in un prossimo futuro.

Chiunque abbia usufruito della formazione oggetto di studio del presente report si reputa molto soddisfatto ed ha imparato a segnalare in modo autonomo tutte quelle mail che sembrano sospette.

Inoltre, una volta erogato il corso, l'area coordinator IT ha provveduto, assieme al suo staff, ad attuare azioni che aiutassero le persone a pensare come i cyber attack potessero davvero rappresentare una minaccia, anche con banner sulle mail e con nuovi key su Outlook.

⁸ Shareable Content Object Reference Model: si tratta di uno dei protocolli di dialogo maggiormente utilizzati nell'e-learning.

Storie di Formazione 2022

Come ulteriore output dell'esperienza fatta, ad oggi il corso di formazione è erogato nell'onboarding⁹: per ogni nuova casella mail attivata, parte in automatico la possibilità di accedere al corso di formazione ed al materiale didattico menzionato in precedenza. Questo rende le persone da subito informate della grande sensibilità aziendale verso i rischi da cyber attack.

Questo è stato il primo vero e grande progetto di e-learning per Epta ed è sicuramente risultato efficace, considerando il tasso di partecipazione superiore all'80%.

3.3 – Considerazioni riepilogative

I risultati sono stati in linea con le aspettative iniziali.

L'erogazione in pillole attraverso una piattaforma di LMS ha sicuramente favorito non solo la partecipazione, ma anche l'apprendimento, che si pensa essere una conseguenza anche del fatto che gli argomenti trattati fossero in ogni caso di grande interesse e percepiti come di estrema attualità e capaci di aumentare un bagaglio culturale immediatamente utile e spendibile sul mondo del lavoro. Al termine del corso è stato rilasciato a tutti i partecipanti un certificato di partecipazione, anche questo può esser visto come incentivo ulteriore alla partecipazione attiva da parte dei dipendenti.

È interessante sottolineare come la metodologia di erogazione del corso non abbia visto la partecipazione di docenti presenti fisicamente nelle video pillole o in streaming: tutto si è svolto tramite programmazione dei contenuti generati dal CEO dell'azienda che ha fornito ad Epta la piattaforma LMS. Tale fornitore è risultato come il migliore ed il più affidabile anche nella gestione e nella realizzazione dei contenuti in quanto il proprio rappresentante legale è un ex dipendente dell'area IT, quindi grande conoscitore delle tematiche trattate e di che tipo di utilizzo farne all'interno di un'azienda strutturata.

Ovviamente, quindi, la formazione è stata mirata ed i contenuti ben ponderati e bilanciati sulle esigenze formative e le aspettative dell'azienda cliente.

Inoltre, il corso ha sortito gli effetti sperati e preventivati proprio perché, erogato online e durante l'orario lavorativo, non ha richiesto un tempo aggiuntivo ed ha, allo stesso tempo, implicato fin dalla prima pillola molta partecipazione attiva ed interazione da parte dei discenti, limitando così eventuali distrazioni. I responsabili delle risorse umane dichiarano, infatti, che proprio per via della sua conformazione, il corso non poteva essere seguito in maniera fittizia, ma solo attivamente.

Inoltre, Epta è uscita arricchita da tale esperienza, tanto da voler creare una propria piattaforma LMS "EPTA4ME", senza doversi più appoggiare a piattaforme di soggetti esterni ed i contenuti del primo corso di formazione sono stati rivisti ed ampliati, in modo da esser disponibili sulla piattaforma LMS aziendale, in modo che i partecipanti in futuro possano poter tornare sui contenuti delle pillole erogate tramite e-learning.

Di seguito sono riassunti per punti i passi fondamentali del percorso formativo, in modo da sottolineare quando la semplicità e la velocità con cui è stata veicolata la comunicazione interna abbia facilitato scambi prodromici alla microprogettazione e all'erogazione dello stesso:

- In una prima fase la divisione IT, con il supporto dei colleghi delle risorse umane, ha rilevato l'esigenza di creare consapevolezza del grande rischio in cui chi utilizza device connessi al web può incorrere quotidianamente;
- L'esigenza è stata condivisa internamente ed è stata percepita dalle parti sociali come inopinabilmente utile;
- Si è cercato un fornitore non solo tecnicamente preparato, ma anche in grado di capire a pieno l'esigenza aziendale;
- Si è optato per una piattaforma di e-learning LMS, capace di erogare una formazione molto interattiva e allo stesso tempo efficiente in termini di tempo e di investimenti;

⁹ Si tratta dell'insieme di strategie utili per calare i nuovi arrivati nel contest dell'impresa (Cable et al., 2013).

Storie di Formazione 2022

- Il percorso formativo è stato utile non solo per acquisire, in ottica inclusiva, la competenza preventivata, ma per chiarire maggiormente le lacune formative a cui dare risposta attraverso fasi successive di formazione e la creazione di una piattaforma LMS in house.

Storie di Formazione 2022

CAPITOLO 4 – L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 – L'impatto della formazione

Il tema considerato dal percorso formativo è di estrema attualità e non solo nell'ambito lavorativo, ma anche in quello privato, pertanto l'iniziativa di formazione è stata accolta con entusiasmo da parte di tutti i dipendenti per i quali era stata pensata.

Volendo fare un focus sul rischio di cyber attack, occorre sottolineare che gli ultimi due anni non hanno lasciato tempo di riposo per quanto riguarda la sicurezza informatica. I criminali informatici hanno sviluppato in modo esponenziale le proprie competenze e gli attacchi arrivano dal web sotto diverse spoglie. La criminalità informatica è il principale rischio aziendale al mondo, che porta a migliaia di miliardi di dollari di danni¹⁰. Un sondaggio diffuso da Allianz-Versicherung¹¹ durante il secondo anno di pandemia ha rivelato che gli incidenti informatici sono diventati il rischio aziendale più importante. Il rapporto dell'anno precedente ha mostrato che gli attacchi informatici costano l'incredibile cifra di 1 trilione di dollari per l'economia globale, pari ad un aumento del 50% rispetto alla cifra dei due anni prima. Altre fonti riportano danni ancora più elevati. Il CEO di Cisco, Chuck Robbins, ha parlato di 6 trilioni di dollari di danni all'anno alla Conferenza RSA del 2021¹².

Tornando al tema sviluppato durante la formazione erogata, la piattaforma LMS utilizzata ha fornito la possibilità di usufruire di pillole interattive e di facile comprensione, adatte pertanto alla fruizione durante la giornata lavorativa, in modo autonomo da ogni partecipante.

I commenti positivi da parte dei discenti non sono stati rilevati attraverso un questionario di gradimento, ma sono stati rilasciati su iniziativa personale dai partecipanti alla responsabile delle risorse umane dello stabilimento di Casale, il che indica in modo particolare l'utilità percepita dell'iniziativa.

Il test per la verifica dell'apprendimento – test a risposta multipla – ha rilevato un alto indice di comprensione e di assorbimento dei contenuti erogati, con una soglia di risposta minima che si aggirava attorno al 70% del totale delle risposte corrette.

Gli elementi di forza pertanto fanno riferimento alla flessibilità massima della piattaforma e-learning e che non ha vincolato la formazione alla gestione di spazi ed orari da parte di Epta.

La criticità è legata essenzialmente al costo del fornitore scelto per l'erogazione della prima edizione del corso (nel periodo considerato i costi erano più alti perché minori erano i formatori).

È da considerare come il corso di formazione sia stato progettato prima della pandemia, pertanto si tratta di un corso all'avanguardia rispetto a temi che si sono palesati come di importanza quotidiana in pandemia, considerato l'utilizzo massimo adottato dalle persone di strumenti connessi al web. Dopo l'esperienza pandemica, probabilmente Epta arricchirebbe il corso oggetto di indagine, proprio per via di esigenze nuove dettate dalla pandemia; sicuramente la piattaforma è stata una buona idea e questa ha dato dei preziosi insegnamenti da coltivare con esperienze successive.

4.2 – Considerazioni riepilogative

Un maggior coinvolgimento, la migliore presa di coscienza del rischio: non è qualcosa che fa capo "ad altri", ma coinvolge tutta l'azienda. Ecco il vero risultato a cui si è arrivati: la consapevolezza dei singoli. Se un tempo il rischio era considerato come qualcosa ad appannaggio della divisione IT, adesso tutti sanno come sia possibile essere responsabili in prima linea di un possibile attacco cyber, quindi tutti si sentono responsabili.

¹⁰ Human Risk Review 2022, SoSafe. Report reperibile su: urly.it/3pkc-

¹¹ Allianz Risk Barometer 2022: Cyber perils outrank Covid-19 and broken supply chains as top global business risk. Reperibile su: <https://www.agcs.allianz.com/news-and-insights/news/allianz-risk-barometer-2022-press.html>

¹² Lyons Hardcastle, J. (2021), Cisco CEO: Cybercrime Damages Hit \$6 Trillion, <https://www.sdxcentral.com/>

Storie di Formazione 2022

Il corso ha smosso le coscienze di tutti: si è notato un aumento di consapevolezza del rischio anche nei confronti di quelle mail che arrivano come non malevoli, ma il cui collegamento, spesso a ridosso del fine settimana, si trasforma in malware: in questo modo i sistemi di rilevamento della mail non riescono ad identificare il rischio. Ad oggi, dopo le edizioni di questo tipo di formazione, i dipendenti segnalano alla divisione IT tali mail ancor prima che il collegamento presente in esse passi da non malevolo a malevolo.

Alla fine del corso non sono state fatte riunioni di debriefing, perché la platea era talmente vasta che sarebbe stato complicato. Sono tuttavia stati ascoltati i discenti quando possibile ed in diversi momenti e sono state così raccolte le loro impressioni e mappati i loro comportamenti legati al concetto di rischio da cyber attack. Inoltre è stata messa a disposizione di tutti una casella di posta in cui è possibile scrivere nel caso di curiosità, domande, dubbi.

La preparazione dei dipendenti rispetto ai contenuti appresi è testata nel lungo periodo attraverso alcune campagne “fake” di phishing, oppure attraverso la dispersione volontaria di chiavette USB sulle scrivanie per verificare chi la prendesse e la collegasse al pc. I dipendenti non si sono mai risentiti, ma hanno capito e comunque riconosciuto la possibilità che questa fosse legata al malware. I dipendenti, di fatto, non hanno mai “abboccato” ed hanno riconosciuto la situazione legata al rischio.

Un esempio interessante è stato raccontato da uno dei responsabili delle risorse umane che, avendo trovato una chiavetta USB su di un tavolo, non ha esitato nel portare tale chiavetta agli uffici IT per un controllo. La persona in questione si è guardata bene dal congiungere tale chiavetta al proprio pc, per guardare i contenuti della chiavetta stessa, ma ha subito pensato al danno che avrebbe potuto provocare tale chiavetta a sistema IT dell'azienda, nel caso questa avesse rappresentato un Cavallo di Troia per un attacco cyber.

Un altro output degno di interesse è l'introduzione all'interno della barra più utilizzata del sistema di posta elettronica, di un pulsante “Segnalazione attacco di phishing” per segnalare le mail malevoli: il suo utilizzo da parte di tutti i dipendenti dimostra una maggior presa di coscienza del rischio. Il corso, pertanto, ha aumentato, proprio come si diceva in precedenza, la consapevolezza dei dipendenti e dei responsabili di linea.

I risultati del corso sono stati così tangibili che alcune aree di business hanno proprio iniziato a pensare alla propria progettualità considerando il rischio legato al cyber attack. Per esempio, la divisione preposta sta rivedendo tutto il flusso dei collegamenti con i clienti dell'after sales per aumentare la sicurezza della piattaforma IT.

Inoltre, per la parte industriale è stato aperto un capitolo sulla sicurezza e il coinvolgimento non solo nella parte di end user, ma anche proprio sulla progettualità.

La guida relativa ai concetti espressi durante il corso di formazione è stato utilizzato dai discenti anche dopo la loro partecipazione alle videopillole. La guida, infatti, è stata pensata come compendio utile tanto nella vita lavorativa quanto in quella privata.

Storie di Formazione 2022

CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI

5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

Lavorare in Epta significa progettare e produrre sistemi refrigeranti completi, occupandosi di tutta quella che sono i processi che vanno dall'ideazione, alla commercializzazione, all'installazione del prodotto, per arrivare fino ai servizi post-vendita. Inoltre, Epta lavora per poter fornire strumenti e supporto ai propri manager e dipendenti perché tutte le attività poste in essere siano svolte in modo efficace ed efficiente, ovunque nel mondo e in tutte le sedi del Gruppo.

In Epta l'ispirazione all'eccellenza deriva non solo dalla tecnologia e dalle hard competencies utilizzate nella produzione di soluzioni innovative nel campo della refrigerazione, ma soprattutto dai comportamenti delle dipendenti e manager ad ogni livello, che popolano il Gruppo. Queste persone sono identificate come le #EptaPeople e sono considerate il vero motore del Gruppo sotto la guida di un modello di Leadership chiaro e condiviso, che costituisce un punto di riferimento unico per tutti i dipendenti.

La cultura di impresa è considerata qui come fondamentale e il valore principale è la sicurezza, che sia trasversale alle differenti situazioni lavorative che caratterizzano un gruppo industriale e multinazionale come quello analizzato nel presente report. Si parla di sicurezza sul lavoro negli stabilimenti produttivi, cantieri, uffici, postazioni di smart working.

Epta è un gruppo multinazionale nato come una realtà italiana, ma che accoglie all'interno della sua identità più di sessanta nazionalità ed è presente nel mondo in circa 100 Paesi. Questo rende il Gruppo bersaglio di numerosi attacchi dal web, di vario tipo e di varia natura e quanto detto ha portato alla naturale esigenza di protezione, che per la realtà organizzata oggetto di analisi del presente report ha coinvolto in primis chiunque avesse a che fare con un device connesso alla rete. Nonostante i cyber attack siano spesso indirizzati ai dirigenti, considerati quali obiettivi più "sensibili", ogni dipendente, al di là del ruolo e del livello, è quotidianamente un possibile bersaglio.

Epta ha così rilevato l'esigenza di formazione comune a tutti e il percorso di selezione della tematica è stato, infatti, molto breve:

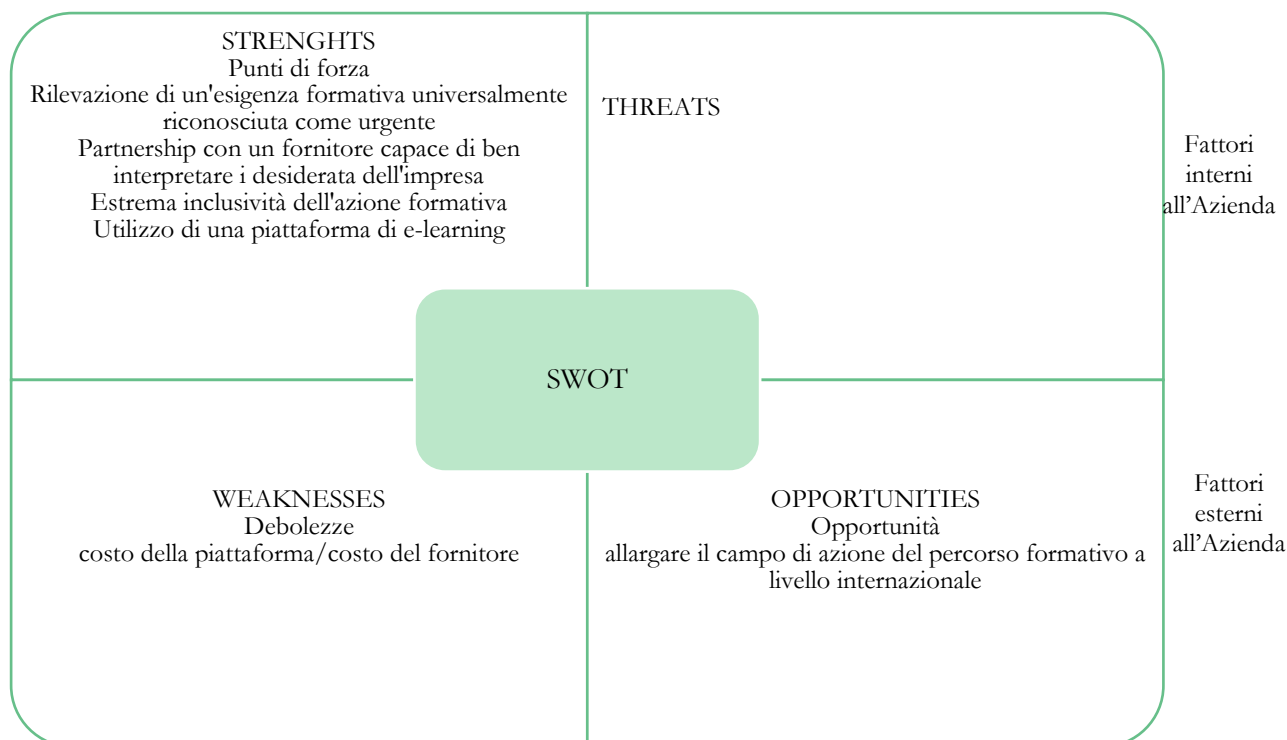
- La divisione IT, con il supporto della direzione risorse umane, ha rilevato l'esigenza di creare consapevolezza del grande rischio in cui chi utilizza device connessi al web può incorrere quotidianamente;
- L'esigenza è stata condivisa internamente ed è stata percepita dalle parti sociali come inopinabilmente utile;
- Si è cercato un fornitore non solo tecnicamente preparato, ma anche in grado di capire a pieno l'esigenza aziendale;
- Si è optato per una piattaforma di e-learning LMS, capace di erogare una formazione molto interattiva e allo stesso tempo efficiente in termini di tempo e di investimenti;
- Il percorso formativo è stato utile non solo per acquisire, in ottica inclusiva, la competenza preventivata, ma per chiarire maggiormente le lacune formative a cui dare risposta attraverso fasi successive di formazione e la creazione di una piattaforma LMS in house.

Inoltre, è bene sottolineare come la rilevazione dell'esigenza formativa (avvenuta nel 2019) abbia preceduto un momento storico che ha visto aumentare esponenzialmente i rischi derivanti da cyber attack, vista la crescita repentina non solo dell'innovazione legata ai sistemi di industry 4.0, ma anche dell'utilizzo di strumenti connessi alla rete, unico modo per continuare a lavorare in periodo pandemico.

Si aggiunge un punto di forza all'analisi della formazione erogata: l'utilizzo della piattaforma LMS ha consentito un maggiore coinvolgimento dei dipendenti per i quali la formazione era stata pensata e li ha spronati all'interazione continua, aumentando così la capacità di assorbire i contenuti erogati.

Storie di Formazione 2022

Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo



5.2 – Le buone prassi formative aziendali

L'area di intervento che ha destato interesse in Epta è legata alle "Competenze tecnico-professionali". Il corso, erogato attraverso la piattaforma LMS aziendale e sviluppato secondo una logica di micro-learning, è stato strutturato in lezioni fruibili in auto apprendimento ed in pillole; questo ha reso spontaneo l'apprendimento, attraverso un coinvolgimento del discente che in un'aula tradizionale non sarebbe stato possibile. Gli strumenti utilizzati hanno considerato l'applicazione dello storytelling, di video, di interazioni, di riferimenti a fatti di cronaca, di esempi concreti e pratici consigli operativi. Durante il percorso sono stati trattati i seguenti argomenti: 1. la sicurezza informatica ed il suo scenario attuale; 2. le tipologie di attacchi hacker; 3. il phishing; 4. lo spoofing; 5. i Ransomware; 6. la Social Engineering Strategy; 7. alcuni metodi per difendersi su pc, tablet/smartphone; 8. l'importanza della password e della sua protezione; 9. la conservazione dei propri dati.

L'analisi del piano formativo ha consentito di rilevare numerose buone prassi potenzialmente trasferibili in altri contesti aziendali. Di seguito riportiamo le principali che riteniamo rappresentare un patrimonio da condividere per le potenzialità di efficacia ed efficienza:

1. La formazione efficace è quella che dà risposta ad un bisogno formativo riconosciuto come urgente dalla totalità dei suoi stessi fruitori. La formazione ha sortito gli effetti desiderati perché l'attività di screening dei bisogni formativi è stata portata avanti con cognizione di causa, dopo un lavoro di rilevazione periodica dei desiderata da parte della divisione Risorse Umane;
2. La formazione analizzata presenta una seconda buona prassi, ovvero l'estrema fiducia data a chi ha creato e gestito la piattaforma di e-learning. Nel caso specifico, un ex **professionista d'azienda** già occupato nella divisione IT, ha fondato la società di formazione che si ha formulato la redazione delle attività online;
3. La formazione efficace è quella che genera comportamenti virtuosi: i dipendenti che hanno usufruito della formazione hanno acquisito consapevolezza sul rischio di cyber attack, a tal punto da rendere alcuni processi più efficienti e da riconoscere l'output di un danno su rete da uno legato ad un cyber attack;

Storie di Formazione 2022

4. Un'ulteriore buona pratica riguarda l'inclusione della formazione. L'azione formativa analizzata riguarda tutti coloro che possono essere vittime di un attacco proveniente dal web. Inoltre il manuale studiato e dato ai discenti durante il corso è stato pensato per esser divulgato anche alle loro famiglie, perché i rischi di tali attacchi possono presentarsi non solo sul luogo di lavoro, ma anche nella vita privata;
5. La formazione è strategica nel momento in cui il dipendente riesce ad ottimizzare i tempi di formazione e di apprendimento. L'utilizzo di una piattaforma LMS aiuta nella riduzione dei costi e dei tempi legati all'elaborazione dei concetti oggetto dell'azione formativa. Inoltre, l'esperienza di e-learning ha fatto sì che il Gruppo adottasse, in un secondo momento, una propria piattaforma LMS, visti i soddisfacenti risultati ottenuti. Inoltre, a riprova della grande impostazione internazionale del Gruppo, l'azione formativa oggetto del presente report è stata proposta anche in altre lingue ed **in tutte le sedi** presenti nel mondo;
6. Infine, la buona formazione è quella che permette all'impresa di pianificare nuovi orizzonti formativi, partendo dai risultati raggiunti tramite l'azione formativa stessa: Epta ha pianificato una fase II della formazione su rischio da cyber attack alla luce dei risultati di apprendimento raggiunti e dell'interesse suscitato tra i dipendenti stessi. Sono state altresì applicati azioni correttive rispetto alla prima fase di progetto di formazione, che hanno permesso di arrivare a migliori risultati.

5.3 – Conclusioni

Epta costituisce un esempio lampante di buone pratiche legate alla formazione nell'ambito dell'aggiornamento delle Competenze tecnico-professionali, perché ha saputo, proprio attraverso la formazione, dare una risposta tangibile ad un bisogno di conoscenza da cui potesse scaturire molta consapevolezza circa l'utilizzo degli strumenti connessi alla rete. Prima del corso di formazione, infatti, la maggior parte dei dipendenti e dei manager riteneva che il rischio da cyber attack fosse di pura competenza della divisione IT. Dopo aver seguito la formazione oggetto del presente report, la stessa divisione IT ha potuto notare come tutti i discenti abbiano cambiato il proprio comportamento e la propria attitudine verso il tema degli attacchi provenienti dalla rete, sentendosi quindi diretti responsabili della problematica.

Inoltre, l'attività formativa ha aperto la strada alla pratica dell'e-learning, molto apprezzato dalla divisione Risorse Umane e dai manager di linea, perché capace di infondere sapere coinvolgendo e, allo stesso tempo, limitando il dispendio di tempo.

Storie di Formazione 2022

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Allianz Risk Barometer 2022: Cyber perils outrank Covid-19 and broken supply chains as top global business risk. Reperibile su: <https://www.agcs.allianz.com/news-and-insights/news/allianz-risk-barometer-2022-press.html>

Asbari, M., Purwanto, A., Ong, F., Mustikasiwi, A., Maesaroh, S., Mustofa, M., ... & Andriyani, Y. (2020). Impact of Hard Skills, Soft Skills and Organizational Culture: Lecturer Innovation Competencies As Mediating. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 101-121.

Cable, D. M., Gino, F., & Staats, B. R. (2013). Reinventing employee onboarding. *MIT Sloan Management Review*, 54(3), 23.

Eccles, R. G., & Strohle, J. C. (2018). Exploring social origins in the construction of ESG measures. Available at SSRN 3212685.

Formulario Epta, 2020

Human Risk Review 2022, SoSafe. Report reperibile su: urly.it/3pkc-

Lyons Hardcastle, J. (2021), Cisco CEO: Cybercrime Damages Hit \$6 Trillion, <https://www.sdxcentral.com/>

Obenauer, W. G. (2021). Flexible by design: Developing human resource policies and practices that provide flexibility through the uncertainties created by a pandemic. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1-2), 101-104.

Salahdine, F., & Kaabouch, N. (2019). Social engineering attacks: A survey. *Future Internet*, 11(4), 89.

www.digitaldictionary.it

Storie di Formazione 2022

ALLEGATO A - SCHEDA SINTETICA

Impresa	EPTA SPA
Regione	Piemonte (in caso di azienda multilocalizzata specificare l'unità produttiva)
Settore di Attività Economica	PRODUZIONE BANCHI FRIGORIFERI
Ambito tematico strategico	Competenze Digitali
Piano Formativo	Conto Formazione, 254881, Cyber Security
Tematiche formative, principali	Rischio derivante da Cyber attack
Modalità didattiche	Videopillole tramite piattaforma LMS e test di verifica e di autoverifica
Elementi di interesse	Il caso è interessante per via della formazione che mette in guardia i discenti dai pericoli derivanti dall'adozione massiva di strumenti web.
Risultati della formazione	Erogazione alla totalità della popolazione target; formazione inclusiva; aumento della consapevolezza da parte dei discenti.
Buone Prassi Formative	1. La formazione efficace è quella che dà risposta ad un bisogno formativo riconosciuto come urgente dalla totalità dei suoi stessi fruitori; 2. La formazione analizzata presenta una seconda buona prassi, ovvero l'estrema fiducia data a chi ha creato e gestito la piattaforma di e-learning; 3. La formazione efficace è quella che genera comportamenti virtuosi: i dipendenti che hanno usufruito della formazione hanno acquisito consapevolezza; 4. Un'ulteriore buona pratica riguarda l'inclusione della formazione. L'azione formativa analizzata riguarda tutti coloro che possono essere vittime di un attacco proveniente dal web, 5. La formazione è strategica nel momento in cui il dipendente riesce ad ottimizzare i tempi di formazione e di apprendimento, 6. Infine, la buona formazione è quella che permette all'impresa di pianificare nuovi orizzonti formativi, partendo dai risultati raggiunti tramite l'azione formativa stessa.