



&



AT PUGLIA

AURIGA

Ambito Strategico: **Innovazione digitale e tecnologica di processo, di prodotto e di organizzazione**

Titolo: **Training Ms Sql Server**

Codice identificativo del piano: **212640**

Team di monitoraggio: **Alessandro Castellana, Paolo Nico**

Dicembre 2020

INDICE

1 INTRODUZIONE

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

- 2.3.1 Aspettative rispetto alla formazione

- 2.3.2 Impatto della formazione

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

2.5 Considerazioni riepilogative

3 LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno

3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione

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

3.4 Considerazioni riepilogative

4 CONCLUSIONI

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

4.2. Le buone prassi formative aziendali

4.3 Conclusioni

1 INTRODUZIONE

L'azione formativa presa in esame è il piano **"Training MS SQL Server"** presentato e realizzato da **AURIGA SPA** operante nel settore della produzione di software. Il progetto è stato realizzato nell'ambito del conto formazione ordinario.

Gli ambiti tematico-strategici di riferimento per il quale è stato selezionato il progetto è "Innovazione digitale e tecnologica di processo, di prodotto e di organizzazione" in quanto l'intervento mirava a formare i lavoratori dell'area IT sull'utilizzo della tecnologia SQL Server 2016 al fine di innovare le procedure di gestione interna dei documenti e dati sensibili dell'azienda, al fine di offrire maggiori servizi ai clienti e creare un modello di gestione da esportare in altri contesti lavorativi

Il motivo che ha portato alla scelta del Piano **Training MS SQL Server** come oggetto del presente monitoraggio è legato ad un mix di fattori.

Innanzitutto, l'azienda Auriga è leader di mercato nel settore della realizzazione di soluzioni software e sviluppo di piattaforme integrate che hanno contribuito a definire gli standard dei nuovi modelli di banca omnicanale. Un'azienda che continua a cambiare per essere "al passo" con un mercato che cambia sempre più rapidamente, creare innovazione, realizzare costanti investimenti in ricerca per offrire al mercato strumenti che consentano di conquistare e mantenere alti livelli di vantaggio competitivo. Quindi un'azienda che fa della ricerca e dell'innovazione il suo pane quotidiano.

A questo si è aggiunto il contenuto del piano: un progetto innovativo di gestione informatizzazione delle comunicazioni interne e della gestione documentale, accompagnata da un nuovo software a tutela dei dati sensibili aziendali e dei lavoratori.

Infine, le modalità di erogazione della formazione che hanno mixato l'immagazzinamento delle nozioni teoriche mediante l'applicazione in contesti lavorativi. Nel mentre si procedeva alla riorganizzazione delle attività interne ed all'archiviazione virtuale.

Per Auriga l'introduzione di innovazione tecnologica e/o organizzativa diventa fattore chiave ed abilitante per perseguire obiettivi così ambiziosi e il cui raggiungimento prevede un confronto "aspro" con competitor (multinazionali) di livello globale.

Il progetto formativo è stato articolato su di un unico percorso della durata complessiva di 5 giornate per 40 ore corso, incentrato sull'utilizzo della tecnologia SQL Server 2016.

Il percorso formativo è stato rivolto a risorse afferenti all'area IT che dovranno amministrare e gestire un database di SQL Server. L'obiettivo è stato quello di fornire agli allievi le conoscenze e le competenze tecniche per amministrare una infrastruttura di database basata su SQL Server 2016 e nello specifico:

- Autenticare e autorizzare gli utenti
- Assegnare ruoli server e database

- Autorizzare gli utenti ad accedere alle risorse
- Proteggere i dati con la crittografia e il controllo
- Descrivere i modelli di recupero e le strategie di backup
- Effettuare i backup di Database SQL Server
- Ripristinare i database di SQL Server
- Automatizzare la gestione di database
- Configurare la protezione per l'agente di SQL Server

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

AURIGA SPA opera nel settore della ricerca, sviluppo e produzione di soluzioni software per il settore bancario e finanziario. L'azienda vanta un'esperienza più che ventennale nell'aiutare i più grandi gruppi bancari italiani ed alcuni dei più importanti centri servizi del settore finanziario a trasformare i servizi bancari tramite l'utilizzo pragmatico di tecnologie innovative.

L'impegno di Auriga per l'innovazione e l'eccellenza tecnica ha trovato il culmine nello sviluppo del suo prodotto per il banking omnicanale, WWS (WinWebServer). WWS è una soluzione molto apprezzata nel mercato italiano ed Auriga è stata riconosciuta come fornitore leader europeo per il software multivendor ATM.

Le principali tappe storiche e di crescita dell'azienda sono:

- 1992: nasce a Roma Auriga Informatica, società di consulenza per la gestione e la manutenzione di applicativi software per i sistemi di pagamento Atm e Pos. Negli anni immediatamente successivi inizia l'attività per lo sviluppo di software proprietari;
- 1994: lancio di SimplyBank e SimplyBank Web, soluzioni innovative per il corporate banking e l'internet banking. Negli anni a venire saranno presto adottate dai più importanti centri servizi in Italia: Phoenix, Federazione Marche, SBA, Cedecra, Cabel;
- 2000: nasce Auriganet, spin-off dedicato allo sviluppo di soluzioni per la gestione del canale self service delle grandi banche;
- 2003: è l'anno del rilascio della prima piattaforma multivendor per la gestione degli ATM e delle macchine self service, che trova accoglienza presso grandi gruppi bancari come Banca Intesa, Poste italiane, Unicredit;
- 2007: dalla fusione di Auriga Informatica e Auriganet nasce Auriga Spa;
- 2008: viene presentata al mercato la nuova release di WWS, la piattaforma per la gestione integrata della multicanalità in banca che farà la storia di Auriga;
- 2009: nasce WWS Client, soluzione innovativa basata sul frame work proprietario Vassallo, il primo software completamente multivendor e vendor independent. A gennaio nasce la filiale di Milano;
- 2010: debutta Simplymobile, l'app per la gestione mobile del conto corrente;
- 2011: Auriga lancia PlainPay, soluzione innovativa di mobile payment basata su tecnologia QR Code, e decide di entrare nel mercato retail;
- 2012: l'azienda apre una sede a Londra per lo sviluppo del business all'estero;
- 2013: prosegue il percorso di internazionalizzazione con l'apertura di una sede a Parigi;
- 2015: Auriga apre la sede a Francoforte;
- 2017: Auriga festeggia 25 anni. Inoltre, l'ente che riunisce le associazioni delle banche tedesche – The German Banking Industry Committee (DK-Zulassungsbüro der Deutschen

Kreditwirtschaft) – riconosce ad Auriga la certificazione “Deutsche Geldautomaten-System Zulassung” per WWS ATM;

- 2018: Auriga lancia il suo incubatore di start up IC406, per portare al successo team brillanti e giovani talenti con idee innovative nell’ambito del digital business.
- 2020: Auriga prosegue nel suo percorso di crescita all’estero e acquisisce la piattaforma modulare di cybersecurity Lookwise Device Manager (LDM), aprendo così due nuove sedi all’estero in Spagna e in Messico.

L’azienda occupa una posizione rilevante nel settore, operando nel mercato nazionale ed internazionale. L’azienda è Leader in Italia con il 70% delle quote di mercato e presente con il 12% in Europa ed il 3% all’estero. I prodotti e i relativi servizi interessano tutta l’area dell’IT Banking, i sistemi di pagamento e monetica (tradizionali ed evoluti attraverso canali virtuali intelligenti). Il mercato di riferimento in cui l’azienda opera e si concentra è quello **bancario / finanziario e assicurativo**. Uffici del gruppo Auriga sono in Italia (Bari, Roma, Milano), a Londra, a Parigi, a Francoforte, in Spagna a Madrid, San Sebastian e Pamplona e a Città del Messico.

Tra i banking trends del 2020 emerge anche il concetto di **Remote banking**, inteso come nuovo modo di intendere la filiale in ottica di user experience, sia per clienti corporate che per clienti retail. In questa nuova concezione, viene mantenuta l’offerta di servizi di consulenza tradizionali ma “trasportata” in una dimensione digitale. Con il remote banking, la user experience fa leva sull’automatizzazione ma è personalizzata sulle esigenze del singolo cliente. Remote banking significa usufruire degli stessi servizi della filiale in una prospettiva di completa autonomia, in questo contesto, l’ATM tradizionale fa spazio **all’ATM multifunzione** che, grazie alle tecnologie di video banking e intelligenza artificiale, consente al cliente di avere accesso ad una serie di operazioni e servizi prima disponibili solo attraverso un operatore in filiale. Nella **filiale voluta**, il concetto di “disponibilità dei servizi” è portato ai massimi livelli: l’operatività risulta attiva 24 ore al giorno, 7 giorni su 7, dal momento che la tecnologia consente di mantenere le filiali operative anche al di fuori del tradizionale orario di apertura.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Secondo l’intervistato gli obiettivi strategici più rilevanti della AURIGA SPA sono:

- processi di espansioni e internalizzazione attraverso nuove filiali / punti esteri in maniera da presidiare e conoscere nuovi mercati (è di recente acquisizione un ramo di attività di una multinazionale che opera in abito di cyber security);
- Innovazione (di prodotto, processo e organizzativa): rappresenta, in tutti i suoi aspetti, l’elemento chiave per la conquista di nuovi mercati e mantenere quelli già acquisiti tramite l’evoluzione di soluzioni e servizi già presenti.
- Nell’ambito degli obiettivi strategici hanno introdotto ed hanno intenzione di introdurre innovazioni tecnologiche significative sia sul prodotto che in ambito gestionale. Nello specifico andando ad operare su:

✓ Big Data

- Auriga SpA ha in corso un progetto che prevede la realizzazione di un “ecosistema di servizi digitali” di tipo generalista che dia la possibilità ad un potenziale richiedente di aderire ad una piattaforma di servizi digitali cloud o di richiederne la costituzione (ove non è ancora presente). I servizi in parola prevedono il trattamento di Big Data in quanto possono:
- trattare grandi quantità di dati (la piattaforma espone molteplici servizi che generano una importante quantità di informazioni);
- aggregare grandi quantità di dati anche provenienti da servizi diversi tra loro (es: l’aggregazione può avere lo scopo di generare statistiche su domini più ricercati);
- generare basi di dati rinvenienti da moduli che processano eventi per predire dei comportamenti utenti (nell’ambito di modelli di apprendimento definiti attraverso algoritmi di machine learning / reti neurali).

✓ Cloud Manufacturing

- Il progetto di realizzazione di una piattaforma di servizi digitali si configura utilizzando un “modello cloud puro” e a servizio di tutti i players sul mercato. Il modello si istanzia secondo un rapporto di fornitore – consumatore. In buona sostanza e in coerenza con la sua natura generalista:
- un player può richiedere l’attivazione di un servizio da offrire ad un altro player (il richiedente il servizio diventa a sua volta un fornitore).

✓ Cyber Security

- Il tema sicurezza è affrontato da Auriga con un approccio ad “ampio spettro”: dall’end point (PC o ATM a titolo di esempio) fino alle piattaforme server che erogano servizi (nei confronti dei clienti finali o degli stessi dipendenti di Auriga). I progetti più importanti sul tema hanno interessato:
- la realizzazione di un sistema di firewall di next generation (per il governo delle reti)
- adozione di piattaforme enterprise di antivirus
- adozione di sistemi specializzati di IDS/IPS e Threat prevention
- adozione di una piattaforma evoluta (QRadar) per il trattamento degli accessi e la generazione di alert (presenza di “traffico anomalo” proveniente da diverse sorgenti nel senso che l’osservazione del fenomeno si discosta da un normale comportamento su base storico).
- adozione di strumenti SW per l’hardening degli ATM

I processi aziendali maggiormente interessati dalla implementazione delle innovazioni tecnologiche e i relativi benefici attesi sono:

- la produzione del SW (SW Factory) in quanto gli strumenti tecnologici permettono di sviluppare e deployare soluzione in maniera sicura e coerente;
- la pianificazione dei lavori (Planning) in quanto saranno presenti condizioni (dato il punto precedente) di pianificare in tempi certi progetti (in special modo quelli innovativi in grado di garantire il “time to market”);
- maggiore fiducia da parte del cliente finale (i processi di hardening degli ATM permettono di rendere ancora più sicuro tutto il sistema ATM).

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

2.3.1 *Aspettative rispetto alla formazione*

Secondo l'intervistato la decisione di realizzare il piano e le attività formative in esame è strettamente correlata agli obiettivi strategici dell'azienda in termini di crescita nel mercato e nell'offerta dei prodotti alla clientela.

In virtù del fatto che per ottenere risultati apprezzabili il processo di crescita deve avvenire sia sul versante organizzativo che tecnologico, l'azienda ha realizzato una pianificazione strategica ed operativa a medio-lungo termine.

La decisione è stata maturata considerando i due punti di seguito:

- 1) All'interno delle strutture di Auriga SpA non è presente una figura (specializzata) di DBA (Data Base Administrator);
- 2) La produzione del SW, tuttavia, prevede di interfacciare diversi modelli di DB (presenti presso i clienti).

L'obiettivo era quello di acquisire maggiori competenze in materia attraverso un corso di formazione specializzato sul tema dei Data Base Management System (DMBS).

Le aspettative, in seguito alla formazione, erano legate ad uno sviluppo SW efficiente relativamente all'interazione con i sistemi DBMS (un punto fondamentale inerente il colloquio applicativo tra tutti i sistemi SW di Auriga e il sistema di dati dei vari clienti).

Le principali aree interessate al corso sono state:

- Manager (Administrator)
- Sviluppo SW
- Delivery
- Area ICT (Sistemi per l'erogazione dei servizi aziendali e nei confronti dei clienti finali).

2.3.2 Impatto della formazione

Gli impatti sono stati notevoli sia in termini di conoscenze acquisite quindi di innovazioni progettuali: i manager possono analizzare e amministrare i progetti in maniera molto più efficace, gli sviluppatori possono realizzare moduli SW in coerenza con quelle che sono le tecnologie (DBMS) istanziate

presso il cliente e l'area di delivery gode di strumenti e ambienti già ampiamente collaudati in fase di rilascio.

Per comprendere meglio in che modo la formazione ha impattato sulla vita aziendale, in sede di intervista son stati riportati alcuni esempi:

- **Manager:** le competenze e conoscenze acquisite hanno permesso di progettare in maniera efficiente i piani di backup (salvataggio dei DB, del log transaction, azioni di recovery di tabelle e di interi DB). Progettazioni dei DBMS : struttura di una un clustered table, scelta di una primary key, Business logic in MS Sql Server.
- **Sw Developer:** ottimizzazione delle capacità di installare DBMS in ambienti applicativi sulla base delle direttive fornite dall'area manager; efficientare la manutenzione del DB. Utilizzo dei work pattern
- **Delivery and support:** ottimizzazione delle capacità e dei metodi per la costruzione di package da rilasciare negli ambienti applicativi dei clienti (sicurezza e coerenza del deploy dopo aver collaudato negli ambienti di test).

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

Durante il periodo di emergenza sanitaria sono state portate avanti diverse iniziative formative tra cui l'Academy interna (con modalità sincrona attraverso gli strumenti di social collaboration) per neodiplomati con il fine di inserirli in azienda; è stata fatto l' Initial Training per i neoassunti su temi organizzativi, amministrativi e tecnici, corsi sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro in modalità e-learning e corsi di formazione tecnico-specialistica gestiti online in modalità asincrona.

Gli intervistati dichiarano di voler continuare a creare percorsi di Academy dedicati a disoccupati per sopperire alla mancanza di specifiche skill nel mercato del lavoro e costruire delle professionalità che oggi non sono reperibili sul mercato o non vengono supportate dalle istituzioni universitarie così come sarà importante adeguare ed aggiornare le competenze tecniche e manageriali per garantirci la competitività rispetto al mercato di riferimento in termini di innovazione ed evoluzione tecnologica dei nostri prodotti. Si prevede il coinvolgimento di quasi tutti i dipendenti dell'azienda.

La formazione è una leva strategica per la crescita dell'azienda, in futuro verranno sicuramente privilegiate le modalità di formazione a distanza anche se la formazione in presenza in diversi casi continuerà ad essere utilizzata.

Secondo gli intervistati, è necessario privilegiare il finanziamento di quelle imprese che costruiscono professionalità e permettono, attraverso adeguati percorsi formativi, di facilitare l'inserimento professionale di disoccupati, soprattutto nelle aree del sud Italia. Creando dei circuiti di condivisione delle best practices tra diverse imprese aderenti al fondo. In questo Fondimpresa può avere un ruolo importante, soprattutto nel prossimo futuro di rilancio post Covid.

2.5 Considerazioni riepilogative

Il percorso formativo progettato dall'azienda può essere considerato pienamente in linea con gli obiettivi strategici dell'azienda. A rendere il terreno fertile per l'attecchimento delle attività formative è certamente l'humus culturale del management aziendale che crede molto nella formazione, soprattutto come motore di innovazione.

Non a caso negli ultimi mesi del 2019 l'azienda ha compiuto un accordo con Fincantieri per l'allargamento dell'offerta di prodotti in termini di industria 4.0, segno che l'azienda è in continua crescita e non teme l'imprevedibilità degli scenari futuri, anche di fronte alla concorrenza delle economie emergenti.

In tale contesto il management ha valutato in modo molto positivo tutto il percorso e l'importanza del progetto formativo realizzato che rappresenta solo un tassello in un programma di formazione continua avviato nell'Azienda. Poiché il livello delle competenze delle risorse umane in questo processo riveste un'importanza rilevante l'azienda investe e continuerà ad investire nella formazione dei lavoratori.

Dai risultati dell'intervista emerge che il management ha la consapevolezza che l'innalzamento delle competenze ottenuto grazie alla formazione rappresenta fattore critico di successo fondamentale e leva strategica per la competitività sul mercato che vede una concorrenza fatta in gran parte dalle multinazionali del settore che cannibalizzano il mercato.

Tutti i partecipanti, dai riscontri del momento, hanno espresso piena soddisfazione per la struttura e la natura del corso. I vari responsabili di aree e manager hanno avuto modo di appurare il valore della formazione attraverso le nuove conoscenze e competenze acquisite applicate nei vari ambiti di processi aziendali in essere.

Non vi è stato un coinvolgimento delle parti sociali in maniera diretta, in quanto l'azienda al suo interno non possiede rappresentanze sindacali interne. Pertanto, le scelte formative vengono condivise con le commissioni paritetiche territoriali, in base alle unità produttive coinvolte nei processi formativi.

3. LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno

Le attività previste nel piano formativo sono state interamente incentrate sui bisogni rilevati in funzione dei processi in atto in azienda e del bisogno continuo di adeguare le competenze delle aree coinvolte.

Il responsabile dei servizi e dei sistemi di Auriga SpA si è fatto promotore di raccogliere le diverse esigenze formative delle aree aziendali del management:

- ✓ analisi e sviluppo del SW
- ✓ amministratori di sistemi (area ICT)
- ✓ delivery ad support

Dal continuo confronto tra queste aree è emersa una carenza in materia di conoscenza Database Management System (abbreviato in DBMS) un sistema software progettato per consentire la creazione, la manipolazione e l'interrogazione efficiente di database, e di come interfacciarsi in maniera efficiente attraverso i moduli interni di Auriga SpA e con gli ambienti dati dei clienti.

Questo processo avviene sistematicamente almeno una volta l'anno, di solito nei mesi di ottobre/novembre, viene fatto un censimento delle esigenze formative delle varie aree per predisporre il piano formativo dell'anno successivo. Tale rilevazione viene svolta attraverso interviste al responsabile richiedente e ai partecipanti individuati. Durante le interviste si approfondiscono le esigenze/gap riscontrati e si riflette su eventuali soluzioni formative di supporto

Da questi rilievi è nata la necessità di un percorso formativo che si articolava su temi specifici e che poteva rimuovere le carenze emerse e ottimizzare processi aziendali nel loro insieme, traducendosi in un'offerta migliore al cliente nella gestione dei dati aziendali.

I principali risultati dell'analisi dei fabbisogni formativi sono stati quelli di definire in maniera puntuale le aree di intervento e le tematiche specifiche da trattare, in modo tale da creare un vestito formativo perfetto per i lavoratori destinatari della formazione.

3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione

Le attività formative sono state rivolte a 6 lavoratori. Le figure professionali coinvolte sono state quadri direttivi (area manager) e impiegati (Sw Developer e Delivery)

La scelta di coinvolgere principalmente quelle due aree è derivata dall'analisi di fabbisogni che ha messo in evidenza come fosse necessario intervenire con un percorso formativo finalizzato a trattare dei temi precisi collegati alle seguenti figure professionali:

- per i manager e gli amministratori di sistemi: amministrazione di un DBMS , metodi e tecniche generali (con particolare riferimento al DBMS Microsoft SQL Server); query, alberi, gerarchie, partioned tables, aggregating and pivoting;

- per sviluppatori, manager e delivery: progettazione fisica di un DB, business logic in Sql Server, persistenza dei dati.

Le figure professionali coinvolti nel piano formativo sono strettamente legate al raggiungimento degli obiettivi strategici in quanto appartenenti a quadri manageriali di indirizzo e gestione dell'azienda. La loro partecipazione è stata continua e costante e molto attiva, in un confronto continuo con i docenti. La figura principale, presente per tutta la durata del corso, è stata quella del dr. Fabrizio MONTE (Responsabile dei servizi e sistemi tecnologici ICT di Auriga SpA) che ha messo in atto l'obiettivo strategico aziendale fissato e condiviso con la direzione aziendale: migliorare ed innovare processi organizzativi legati alla produzione e al delivery del SW. La sua posizione in azienda è cambiata dopo la formazione, diventando capo area.

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

Le azioni formative erogate in azienda hanno "coperto" una parte del fabbisogno formativo rilevato e pertanto son state concentrate in quella direzione.

Le metodologie utilizzate sono state:

- lezione in aula (proiezioni di slides);
- training on the job (attraverso esempi specifici su machine di test);
- implementazione di un sistema / processo di backup tramite una shell di MS SQL Server.

I docenti sono stati individuati e selezionati rivolgendosi ad un azienda leader nella formazione e certificata dalla stessa Microsoft: Microsys. La stessa Microsoft Italia attraverso la sua rete di account ha garantito la validità della scelta effettuata.

L'approccio, gli argomenti del programma, gli approfondimenti su temi specifici di interesse comune a tutte le aree aziendali nonché l'obiettivo finale è stato concordato con l'ente di formazione, in ogni caso strettamente correlato agli esiti dell'analisi dei fabbisogni.

Il continuo confronto dei docenti con l'aula e con il management aziendale è stato uno dei punti di forza della riuscita del piano formativo, in modo tale da avere sempre piena consapevolezza dell'andamento della classe dei progressi o di eventuali debolezze.

Un rapporto costante che si è concretizzato:

- L'interazione continua tra il docente e la platea (domande, chiarimenti, dettagli e approfondimenti sui vari temi trattati);
- confronto tra il Responsabile dei servizi e sistemi tecnologici ICT e lo stesso docente dove venivano messi in risalto dei punti che meritavano maggiori approfondimenti (sulla base delle reazioni che tutta la platea aveva manifestato).

Costante è stata l'attività di monitoraggio sul piano sia ante che in itinere e post. I questionari somministrati a tutte le componenti del progetto (docenti alunni azienda) hanno valutato sia l'efficacia della formazione che il gradimento. Quest'ultimo è risultato elevato frutto anche di quanto si diceva prima riguardo alle continue interazioni in aula. Riguardo ai docenti, tutti formatori certificati, il monitoraggio ha evidenziato ampia soddisfazione ed in linea con gli obiettivi del corso.

Complessivamente i partecipanti hanno valutato il percorso formativo molto esaustivo e di facile applicazione nella loro realtà lavorativa.

3.4 Considerazioni riepilogative

Secondo l'intervistato il piano formativo oggetto della valutazione è solo un tassello di un piano di intervento di potenziamento dell'attività di innovazione dell'Azienda. Ed effettivamente per un'azienda che fa dell'innovazione e del progresso il suo core business la formazione può essere un tassello importante per la crescita aziendale.

Dal continuo lavoro di monitoraggio è emerso che tutti i partecipanti hanno espresso piena soddisfazione per la struttura e la natura del corso. I vari responsabili di aree e manager hanno avuto modo di appurare il valore della formazione attraverso le nuove conoscenze e competenze acquisite che son state subito applicate nei vari ambiti di processi aziendali in essere.

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

Gli impatti sono stati notevoli sia in termini di conoscenze acquisite quindi di innovazioni progettuali: i manager possono analizzare e amministrare i progetti in maniera molto più efficace, gli sviluppatori possono realizzare moduli SW in coerenza con quelle che sono le tecnologie (DBMS) istanziate presso il cliente e l'area di delivery gode di strumenti e ambienti già ampiamente collaudati in fase di rilascio.

4 CONCLUSIONI

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

I punti di forza del processo di formazione nel suo complesso sono rappresentati dallo stretto collegamento tra l'analisi dei fabbisogni interna all'azienda e la sua traduzione in interventi formativi mirati a colmare eventuali lacune di conoscenze e competenze. Questa soprattutto in un'ottica di innovazione dei prodotti e dei processi. A questo si aggiunge una costante opera di verifica dell'apprendimento in termini di sviluppo competenze specifiche per ciascuna azione formativa in funzione degli obiettivi prefissati.

Gli obiettivi sono stati raggiunti così come previsto nelle finalità del piano. Le azioni svolte hanno effettivamente portato valore aggiunto all'azienda in termini di competenze specialistiche.

I processi aziendali hanno subito un'evoluzione in termini di efficienza grazie alle nuove conoscenze e competenze acquisite nelle varie aree che hanno partecipato

In sede di Intervista è emerso che l'azienda è in primis l'autrice dello studio dei contesti aziendali e dei loro fabbisogni formativi. La positività di un approccio siffatto è emerso con questo piano progettato e realizzato per far fronte alle esigenze di formazione atte a realizzare un nuovo prodotto da immettere sul mercato per la dematerializzazione dell'informazione interne alle aziende clienti e la tutela dei dati sensibili.

Tutte le diverse aree aziendali ed i loro manager sono state totalmente coinvolte nel processo di valutazione delle conoscenze e competenze aziendali in vista dell'ampliamento del catalogo aziendale. Nel corso dell'anno le varie esigenze formative sono state progettate in dettaglio in collaborazione con le società di consulenza e pianificate/calendarizzate per la successiva erogazione. E' a seguito di questi input, come anche dalle indicazioni dei consulenti esterni, che vengono di volta in volta individuati per le specifiche esigenze.

Nell'ambito del Piano in esame nessuna azione formativa è stata erogata dall'azienda, anche per le azioni svolte internamente in azienda ci si avvale di consulenti esterni per la docenza, perché ritenuti portatori di know-how non posseduto a sufficienza internamente in azienda. La positività della scelta consiste nell'individuare sempre profondi conoscitori della materia oggetto della formazione. A titolo semplificativo, per formare i lavoratori all'utilizzo dei nuovi server è stato chiamato un docente dalla Microsoft che ha progettato alcuni componenti del hardware.

Da un'accurata e attenta analisi dei fabbisogni sono state progettate e attuate delle metodologie didattiche che, pur basando si sull'aula frontale, hanno permesso la verifica costante dell'apprendimento delle competenze specifiche aggiornandolo costantemente funzione degli obiettivi prefissati, tramite applicazioni pratiche delle nuove competenze nella sede di lavoro. Le attività previste dal Piano hanno avuto un impatto diretto sul progetto di innovazione dell'azienda, in quanto sono funzionali all'obiettivo di fornire alle aziende clienti nuove soluzioni commerciali, e farlo in maniera professionale e competitivo rispetto al mercato di riferimento.

Contenuti, metodologie e durata dei percorsi e delle azioni formative sono state funzionali al

raggiungimento di questo risultato e sono direttamente connessi al gap di competenze rilevato, alle funzioni coinvolte nel progetto di innovazione e alle caratteristiche dei reparti e del personale direttamente coinvolto nella formazione.

4.2 Le buone prassi formative

Dai risultati delle interviste effettuate e dall'analisi della documentazione disponibile si può affermare che in termini di efficacia, efficienza e sostenibilità, la formazione proposta da Auriga soddisfa pienamente tali criteri.

In termini di efficacia, il piano ha avuto effetti diretti sui beneficiari e sull'azienda stessa sia nel breve periodo, con l'aumento delle competenze dei singoli lavoratori (per alcuni di loro ha portato ad un avanzamento di carriera), sia nel lungo periodo con l'allargamento della proposta commerciale di Auriga ai suoi clienti, con un prodotto innovativo, competitivo e qualificato.

In termini di efficienza il piano ha avuto un'alta produttività nella bilancia tra costi e benefici, in quanto a fronte dei costi di formazione, si oppone un elevato aumento delle competenze in seno all'azienda che possono rivelarsi utili in altri rami aziendali.

In termini di sostenibilità il piano formativo pone le basi per generare nuovi profitti e nuovi clienti all'azienda Auriga con l'implementazione dei servizi offerti.

L'azione formativa di Auriga pertanto può ritenersi una buona prassi formativa in quanto l'erogazione della formazione ha permesso all'azienda di raggiungere gli obiettivi prefissati, con un rapporto costi benefici a tutto vantaggio dei secondi sia in termini interni (competenze del personale) sia esterni (nuovi prodotti in commercio), nonché in termini qualitativi. Il percorso formativo ha tutte le caratteristiche e le potenzialità di essere risposto in contesti diversi ottenendo gli stessi effetti benefici per le aziende. La formazione vestita su misura all'analisi dei fabbisogni resta uno degli elementi chiavi per una formazione di successo

4.3 Conclusioni

Tirando le somme del progetto formativo Training MS SQL Server possiamo senza ombra di dubbio affermare che è stato un progetto formativo interessante, volto alla crescita dell'azienda in un'ottica di innovazione tecnologica e di processi. Il piano pertanto è risultato pienamente in linea con gli obiettivi dell'azienda e più precisamente con le linee strategiche di sviluppo futuro.

Le scelte delle metodologie didattiche, così come quella dei docenti, è stata ponderata sulla base di precise linee programmatiche che si generano da un'analisi dei fabbisogni condivisa dai diversi manager delle singole aree di crescita. Ciò permette di intervenire laddove sorge un gap di conoscenza che necessita di essere colmato sia in un'ottica di crescita interna all'azienda, sia in un'ottica di offerta di prodotti ai clienti.

La progettazione e gestione delle attività formative da parte del management è stata fatta con un attento studio dei fabbisogni delle varie aree aziendali e da una meticolosa analisi circa le modalità e strategie per rendere la formazione più efficace ed efficiente possibile in relazione alle peculiari del settore, delle aree aziendali e dei singoli dipendenti.

Per cui tipologia delle azioni, metodologie didattiche, scelta dei docenti, durata delle azioni sono state individuate in maniera puntuale.

Dalle interviste è emersa anche una grande consapevolezza, da parte dei lavoratori coinvolti nella formazione, dell'importanza dello sviluppo delle proprie competenze sia per la crescita individuale in relazione al ruolo di ciascuno sia per la competitività dell'azienda sul mercato.

Il management dell'azienda è consapevole del fatto che il livello delle competenze delle risorse umane riveste una leva di competitività rilevante per il posizionamento sul mercato ed in questo investe tantissimo. Sono infatti in corso delle riflessioni aziendali su quelli che saranno i prossimi interventi formativi.

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