



AT PUGLIA

**REPORT TERRITORIALE PUGLIA
MONITORAGGIO VALUTATIVO 2020**

Team di monitoraggio: Paolo Nico – Alessandro Castellana

Dicembre 2020

INDICE

1 LE AZIONI FORMATIVE STRATEGICHE IN ESAME

1.1 Breve descrizione

1.2 Le motivazioni della scelta

2 LE BUONE PRASSI

2.1 Le buone prassi della formazione erogata

3 CONCLUSIONI

1 LE AZIONI FORMATIVE STRATEGICHE IN ESAME

1.1 Breve descrizione

Nell'ambito del programma operativo 2020 per le attività di Monitoraggio Valutativo dei piani formativi finanziati con il Conto di Sistema ed il Conto Formazione, il team di monitoraggio dell'Articolazione Territoriale dell'O.B.R. Puglia ha selezionato 5 azioni formative in linea con i due ambiti strategici previsti dal Fondo:

- Innovazione digitale e tecnologica di processo, di prodotto e di organizzazione;
- Politiche attive del lavoro (aggiornamento e riqualificazione per il reimpiego di lavoratori interessati da processi di riorganizzazione, ristrutturazione e trasformazioni aziendali)

Nello specifico le azioni sono state:

- "Traning MS SQL Server" presentato dall'Azienda Auriga
- "PLAY our Future 2018" presentato dal soggetto attuatore Grifo Multimedia e che ha coinvolto l'azienda Delta Salotti
- "Competenza subito" presentato dall'azienda Casa di Cura Prof. Petrucciani
- "Strategie e Tecniche di vendita" presentato dall'azienda terme Margherita di Savoia
- "RINNOVA – La gestione dei rifiuti attraverso tecniche innovative" presentato dal soggetto attuatore Formedil CPT Taranto e che ha coinvolto l'azienda Serveco

"Traning MS SQL Server"

Il piano è stato presentato da AURIGA a valere sulle risorse aziendali del Conto Formazione. Il progetto formativo era articolato su di un unico percorso formativo della durata complessiva di 5 giornate incentrato sull'utilizzo della tecnologia SQL Server 2016. La formazione era rivolta a 6 risorse afferenti all'area IT che per amministrare e gestire un database di SQL Server, per la durata di 40 ore. L'obiettivo del corso era quello di fornire agli allievi le conoscenze e le competenze tecniche per amministrare una infrastruttura di database basata su SQL Server 2016. Al termine del corso i discenti sono stati in grado di:

- 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

“PLAY our Future 2018”

Il Piano Formativo “PLAY our FUTURE 2018” (AVT/033I/17I) è stato finanziato nell’ambito dell’Avviso 4/2017 di Fondimpresa e gestito dall’Ente Grifo Multimedia S.r.l. L’obiettivo principale del piano è stato quello di supportare le aziende a superare i limiti della piccola e media impresa e promuoverne la crescita in un’ottica 4.0.

L’intervento formativo che ha coinvolto la DELTA SALOTTI mirava a formare le abilità per organizzare e gestire il Controllo di Processo in modo da ottenere dati e informazioni attendibili, nonché intervenire tempestivamente per prevenire la produzione di prodotti o servizi non conformi, aumentando l’efficienza dell’azienda riqualificando i processi produttivi attraverso nuovi strumenti.

Il progetto si è articolato su due azioni formative della durata di h 24 ore ha coinvolto 17 lavoratori:

- Strumenti per recuperare efficienza in produzione;
- Controllo dei costi di produzione.

“Competenza subito”

Il piano presentato dall’azienda Casa di Cura Petrucciani a valere sull’avviso 4/2016 è giunto in concomitanza con l’assunzione di 05 lavoratori a tempo indeterminato all’interno dell’azienda.

La particolare natura dell’azienda (sanitaria) richiede sin dai primi momenti dell’ingresso la ricerca comunque di una efficienza massima per mantenere il contenimento dei costi e di una elevata qualità dei servizi offerti. Qualità che per l’azienda, non possono non passare attraverso la formazione del personale neoassunto che deve rapidamente comprendere le procedure operative e amministrative aziendali, rafforzando le competenze anche di alcune procedure sanitarie ritenute prioritarie dal personale medico interno.

Il piano, della durata di 80 ore, ha previsto 11 azione formative che ha visto i nuovi assunti coinvolti a seconda dell’ambito di specializzazione.

“Strategie e Tecniche di vendita”

Il piano presentato dall’azienda Terme Margherita di Savoia a valere sulle risorse del proprio conto formazione aziendale è il frutto della continua attenzione che l’azienda rivolge alla formazione del personale, che rappresenta una strategia tesa a migliorare e a mantenere un adeguato livello professionale all’interno delle organizzazioni, contribuendo, con l’ausilio delle azioni di formazione, alla crescita del proprio personale, di coloro cioè che rappresentano i veri attori protagonisti della crescita, dello sviluppo e dell’evoluzione del contesto aziendale.

Il piano articolato su un’unica azione della durata di 10 ore e rivolto a 10 lavoratori ha avuto le seguenti tematiche:

- LE TECNICHE DI PNL AL SERVIZIO DELLA VENDITA: Conoscere e utilizzare la Programmazione

Neurolinguistica;

- LA MAGIA DELLA PAROLA: Conoscere gli strumenti per migliorare le proprie capacità relazionali e comunicative. Aumentare la propria capacità di influenzare i comportamenti altrui; -
- CROSS SELLING E UP SELLING: Adottare il corretto approccio al cliente, conoscere il momento più opportuno e le parole più giuste ed efficaci.

“RINNOVA – La gestione dei rifiuti attraverso tecniche innovative”

Il Piano è stato presentato dal soggetto attuatore Formedil CTP Taranto a valere sull’Avviso del Conto di sistema 5/2017 – Innovazione, e prevedeva la partecipazione, oltre che della SERVECO, dell’azienda CONSEA, facenti parte del gruppo Finsea

Il percorso prevedeva 1 azione formativa interaziendale ripetuta per 4 edizioni e con il coinvolgimento di 32 dipendenti per una durata complessiva di 400 ore.

Nello specifico l’azienda aveva acquistato dei gestionali, due dei quali già in uso e l’ultimo che in fase di sperimentazione. L’utilizzo dei nuovi gestionali ha sancito il completamento del processo di innovazione aziendale in quanto, il suo utilizzo, ha permesso ai vari sistemi di comunicare tra loro permettendo a tutti i dipendenti, a qualsiasi livello utilizzino gli applicativi, di poter contare sempre su dati aggiornati e mai ridondanti

1.2 Le motivazioni della scelta

La bussola nella scelta delle azioni formative da monitorare è stato il programma operativo 2020 e gli ambiti strategici di riferimento in esso contenuti:

- Innovazione digitale e tecnologica di processo, di prodotto e di organizzazione;
- Politiche attive del lavoro (aggiornamento e riqualificazione per il reimpiego di lavoratori interessati da processi di riorganizzazione, ristrutturazione e trasformazioni aziendali)
- Sviluppo delle competenze dei lavoratori centrati sulla tematica delle Nuove Tecnologie di produzione;
- Commercio elettronico;
- Internazionalizzazione;
- Contratti di rete (Filiere e distretti produttivi);

Tali linee si sono tradotte in quattro criteri di ricerca

- Aziende che per natura fanno della ricerca e dell’innovazione il loro core business o che hanno attuato politiche di aumento del personale negli ultimi tre anni
- Enti formativi che attuano modalità formative innovative
- Piani che contenessero le tematiche formative coincidenti con gli ambiti strategici
- Piani formativi che prevedessero il rilascio di una attestazione/certificazione degli

apprendimenti e competenze acquisite

Impostata la ricerca, inizialmente si è cercato di selezionare casi studi in base allo strumento utilizzato dalle aziende, pertanto son stati ricercati i piani a valere sugli avvisi di Conto Sistema dedicato all'innovazione e gli avvisi del conto formazione dedicati alle nuove assunzioni, o con contributo aggiuntivo o ordinari.

Il campo di scelta si è così ridotto di oltre il 70% dato che permangono, in Puglia, un sistema di fare industria ancora legato al pensiero retrogrado della bottega artigianale diventata grande, per la quale l'Industria 4.0 resta ancora un principio di un futuro di lontana applicazione. A questo si aggiunge anche la frammentarietà del sistema imprenditoriale pugliese, conseguenza di una gestione familiare delle imprese che si tramandano di generazione e poco incline a fare sistema.

Dal restante 30% degli elenchi dei casi studio inviati dall'ufficio Monitoraggio Valutativo son stati eliminati le grandi aziende italiane e le multinazionali, che risiedono in Puglia, per la complessità del rapportarsi con i soggetti da intervistare.

Dal campione rimanente è stato, infine, eliminato le aziende che hanno utilizzato gli strumenti messi a disposizione dal fondo per fare formazione obbligatoria e sulla sicurezza.

Ne è venuto fuori un macro gruppo di 26 aziende dal quale, la prima scelta comunicata dal team al UVM, prevedeva:

AURIGA, COMES e ITEL TELECOMUNICAZIONI spa per la loro natura aziendale: sono aziende che fanno dell'innovazione il tratto distintivo nel mercato di riferimento. Auriga è leader nel settore del software dei processi bancari, Comes è leader nel settore dell'elettrotecnica applicata ai grandi sistemi di produzione. ITAL TELECOMUNICAZIONI azienda leader nell'innovazione tecnologica in campo sanitario. DELTA SALOTTI era stata scelta per la sua dimensione aziendale nel contesto generale dell'avviso 4/2017 dedicato alla Competitività ma presentato dal soggetto attuatore Grifo Multimedia, azienda leader nella *gamification* dei luoghi e dei processi di lavoro, che pertanto prometteva interessanti spunti di riflessione sulle nuove modalità formative. CASA DI CURA PETRUCCIANI era stata scelta in quanto una delle poche aziende pugliesi ad aver partecipato all'avviso 4/2016 dedicato alle imprese che avessero in atto piani di aumento del personale.

L'avvento della pandemia ha reso più complicato questo quadro costringendo il team di monitoraggio a cambiare le scelte. Infatti, Comes e Itel Telecomunicazioni non hanno potuto dare la disponibilità in quanto, nel periodo di svolgimento delle interviste, erano in piena riorganizzazione delle attività produttive e pertanto tutti i livelli erano concentrati sul lavoro d'ufficio.

Al posto di Comes è stata scelta SERVECO, un'azienda sempre attenta alle innovazioni tecnologiche nel proprio mercato di riferimento e che, nel momento storico di valutazione, stava attuando un processo di innovazione della gestione organizzativa sia interna che verso i clienti. L'azienda aveva partecipato ad un piano a valere sull'avviso 5/2017 dedicato all'innovazione e presentato dal soggetto attuatore Formedil CPT Taranto, un ente formativo che vanta una pluriennale esperienza nel campo della formazione professionale. Mentre per sostituire Itel Telecomunicazione è stata individuata l'azienda TERME MARGHERITA DI SAVOIA che è da sempre molto attenta ai temi della formazione ed anch'essa impegnata in un processo di innovazione dell'organizzazione interna.

2 LE BUONE PRASSI

Tutti i progetti formativi monitorati hanno messo in luce delle modalità formative che hanno permesso alle aziende di raggiungere pienamente gli obiettivi prefissati nella fase di progettazione. Dei cinque progetti, quattro prevedevano un mix di modalità formative tra aula e non aula. Nello specifico training on the job ed action learning. L'altro, prevalentemente, attività formative in aula.

Dalle interviste effettuate sul campo, tutti i referenti aziendali hanno ammesso che, le attività formative che comportassero anche una parte pratica, hanno avuto maggior gradimento in quanto il lavoratore era messo in condizioni di applicare, sin dai primi momenti, le nuove competenze acquisite in aula e trasferirle nell'ambiente di lavoro.

L'action learning ed il training on the job, pertanto, si sono rivelate come le buone prassi formative che accomunano tutti i progetti formativi, ed sono le metodologie didattiche che meglio si sposano con l'innovazione.

Infatti, sia che siano di processo, sia di prodotto, apportare novità in una azienda comporta un cambiamento che il lavoratore deve prima assimilare per poi metterlo in pratica. In questo senso l'action learning, così come il training on the job, permettono al lavoratore, dopo una prima fase teorica, di avere pieno possesso della novità cambiando il suo approccio lavorativo sul campo. Allo stesso tempo, libera la formazione da quell'ingessatura nei rapporti derivante dai ruoli di docente-alunno, che si può creare all'interno dell'aula formativa, ponendo il lavoratore in condizioni ottimali per apprendere nuove competenze.

Dal lato aziendale, i benefici sono immediati e tangibili, come quelli che abbiamo potuto valutare nelle aziende Auriga e Serveco, dove due processi innovativi, introdotti in azienda, sono andati a pieno regime entro la fine del percorso formativo. Questo ha permesso alle aziende di generare nuovi profitti e ottenere nuovi risultati strutturali, sin dai primi periodi di applicazione dell'innovazione, attutendo in gran parte i costi di investimento.

Un discorso a parte merita l'azienda Delta Salotti ed il soggetto attuatore Grifo Multimedia, che negli ultimi anni sta sviluppando delle metodologie didattiche certamente innovative nelle modalità: le pillole formative.

Sono dei brevi video multimediali, ai quali partecipano lavoratori, docenti e quadri aziendali, attraverso i quali viene veicolata la formazione. Il video diventa il mezzo attraverso il quale il docente diffonde le conoscenze, i lavoratori danno prova delle competenze acquisite, i quadri aziendali coordinano le attività formative. La "lezione" si trasferisce fuori dall'aula entra nei diversi device (smartphone, pc, tv, tablet) ed i protagonisti non sono passivi ascoltatori, ma protagonisti delle nuove conoscenze, applicate nei loro contesti lavorativi.

L'efficacia di queste modalità formative viene valutata positivamente da tutti i soggetti coinvolti, i quali apprezzano l'immediatezza della diffusione dei contenuti e della loro applicazione negli ambienti di lavoro, evidenziando anche il lato di spensieratezza con cui si immergono nella formazione professionale.

Come emerso in sede di intervista con il soggetto attuatore questa nuova modalità formativa sta trovando numerose applicazioni in diverse tipologie di azienda, in diversi progetti formativi finanziati da Fondimpresa, in quanto facilmente adattabile alle esigenze formative delle aziende e

a seconda degli obiettivi formativi perseguiti. Inoltre, i lavoratori si sentono parte attiva di un processo, quello formativo, che altrimenti sarebbe unidirezionale.

3 CONCLUSIONI

Al termine dell'analisi dei casi studio si può liberamente affermare che le aziende strutturate, con una dimensione che vada oltre i 15 lavoratori, credono pienamente nella formazione professionale ed investono in essa.

In tutte le interviste con i rappresentanti legali, e quadri, delle aziende incontrate, l'affermazione "la formazione è uno strumento di crescita" non è solo uno spot di circostanza. Parlando dei processi formativi aziendali, degli obiettivi degli stessi, è emersa la consapevolezza che solo preparando i lavoratori alle sfide aziendali si ha una maggiore probabilità di vincerle. Nelle aziende è diffusa la certezza che, si possono investire ingenti quantità di risorse economiche in un'innovazione tecnologica ma, se non si preparano anche i lavoratori ad assimilarla e a saperla usare, resta solo un'idea di innovazione. Di conseguenza il passaggio all'industria 4.0 deve includere, e presupporre, un'evoluzione del lavoratore e si deve passare ad un'aula 4.0

In quest'ottica appare necessario rivedere le modalità di erogazione della formazione. L'aula, in senso stretto e come luogo fisico, sembra ormai essere superata e non adatta alla formazione sui processi innovativi. Quattro mura in cui un docente parla e i lavoratori ascoltano poco si sposa alla praticità ed al dinamismo dei nuovi sistemi produttivi e organizzativi. Per questo, sia le aziende, sia i soggetti attuatori, stanno provvedendo a progettare ed erogare una formazione dinamica, una formazione in cui il lavoratore viene messo di fronte al nuovo software, alla nuova innovazione tecnologica aziendale. Una formazione fuori dall'aula ma che entra in azienda e nelle sue dinamiche.

Un segno dell'attenzione sempre maggiore, che i management danno alla formazione, è dato anche dalla scelta dei docenti. Nelle interviste effettuate è stato rilevato che quasi tutte le aziende intervistate, per svolgere la loro formazione, hanno preteso un docente con competenze specifiche, conosciuto nel settore, con esperienze curriculari in contesti aziendali multinazionali. Sembra essere passata l'idea della formazione a pacchetto, quella in cui il soggetto attuatore, o l'ente formativo, proponevano i temi, i docenti e le modalità formative, così l'azienda acquistava in blocco. Dalle esperienze aziendali analizzate, è emerso che i docenti sono scelti dal management per apportare il loro now-how all'interno dell'azienda. Questo è segno che i dirigenti, che investono in formazione, vogliono essere più presenti, partecipare nella fase di progettazione ed essere sicuri di raggiungere gli obiettivi prefissati, con risultati tangibili e, soprattutto, in tempi brevi.

La formazione durante il COVID

I progetti formativi presi in esame dal team di monitoraggio si son sviluppati tra il 2017 ed il 2019 e pertanto non interessati nello specifico dalla crisi pandemica. Tuttavia, l'incontro con i dirigenti è stata l'occasione per confrontarsi su come le aziende stanno reagendo e programmando il periodo post pandemico .

Per la natura delle aziende intervistate, nessuna di loro ha potuto fermare del tutto le attività, fatta

eccezione per la Delta Salotti. Tutte le aziende hanno comunque rivisto la loro attività formativa, bloccandola per i mesi della prima ondata, per riprenderla lentamente nei mesi autunnali.

Tutte convergono sull'importanza che Fondimpresa avrà nell'immediato post pandemia ed in una duplice veste. Da un lato, dovrà sostenere la formazione dei lavoratori che rimasti senza lavoro, per la chiusura delle proprie aziende, troveranno ricollocazione in nuove aziende. Come allo stesso modo, dovrà sostenere la riqualificazione dei lavoratori delle aziende che, con la pandemia, hanno convertito i loro impianti. Dall'altro lato, dovrà utilizzare strumenti di finanziamento diretto alle aziende, come i voucher formativi, per snellire le procedure di finanziamento, rendere più rapidi i tempi di liquidazione, che tuttavia restano accettabili, e dare alle aziende una chiave di accesso diretto alla formazione senza passare da intermediari.

Il tutto con un occhio di riguardo al sostegno delle politiche formative aziendali che puntano all'industria 4.0 come modello produttivo che, da questa crisi pandemica, può trovare lo slancio definitivo per imporsi nel sistema Italia.