

AT SARDEGNA

AZIENDA:

SO.G.AER. SPA

Ambito Tematico Strategico:

**Sviluppo delle Competenze Tecnologiche,
Impiantistiche e Gestionale-Finanziarie**

Titolo:

**Formazione avanzata per competenze
gestionali, tecnico-professionali e innovazione
digitale con Intelligenza Artificiale**

Team di Monitoraggio:

Dott.ssa Stefania Pinna esperta dell'analisi delle tematiche degli interventi di formazione continua.

Codice piano formativo: ID 362366

Titolo piano formativo:

Progetto formativo AGGIORNAMENTO FORMATIVO
IN SO.G.AER.

Sommario

Capitolo 1 – INTRODUZIONE	4
Capitolo 2 – STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA .	5
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore	5
2.2 Orientamenti strategici e processi di Innovazione	7
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	7
2.4 Considerazioni riepilogative	8
Capitolo 3 – IL PIANO FORMATIVO	9
3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	9
3.2 Dalla progettazione alla valutazione degli esiti e dei risultati della formazione	10
3.3 Considerazioni riepilogative	11
Capitolo 4 – L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE	12
4.1 I cambiamenti generati dalla formazione	12
4.2 Considerazioni riepilogative	12
Capitolo 5 – CONCLUSIONI	14
5.1 Gli elementi abilitanti della formazione	14
5.2 Le buone prassi formative aziendali	15
5.3 Conclusioni	17

Capitolo 1 – INTRODUZIONE

La SOGAER è nata nel 1990 ed è titolare dal 2007 della concessione quarantennale per la gestione dell'Aeroporto 'Mario Mamei'. L'azienda ha da sempre posto al centro del proprio operato il raggiungimento di livelli di eccellenza nei servizi erogati e si prefigge di realizzare un sistema aeroportuale moderno ed efficiente con elevati standard di sicurezza e qualità capace di integrarsi con il territorio per contribuire alla sua crescita sociale ed economica attraverso:

- la gestione efficace della struttura aeroportuale dove vettori e passeggeri possano trovare servizi di alta qualità
- la pianificazione dello sviluppo aeroportuale e la realizzazione delle infrastrutture di scalo, in grado di offrire elevati standard operativi di sicurezza e di comfort
- lo sviluppo del traffico passeggeri e dei collegamenti diretti verso nuove destinazioni
- l'integrazione con il territorio e la promozione di progetti con una ricaduta sociale ed economica regionale in termini di sviluppo culturale ed imprenditoriale.

Partecipare all'avviso del Fondo Nuove Competenze ha rappresentato un supporto decisivo, consentendo a SOGAER di rafforzare in modo mirato le proprie competenze strategiche nei settori informatico, impiantistico e nell'area gestionale-finanziaria, elementi oggi essenziali per sostenere l'innovazione, la sicurezza e la competitività dell'intero sistema aeroportuale.

Il Fondo Nuove Competenze (FNC) è un'iniziativa del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali cofinanziata dal Fondo Sociale Europeo, pensata per sostenere le imprese nell'aggiornamento delle competenze dei propri dipendenti in ambiti come la transizione digitale. Il fondo copre il 100% dei contributi previdenziali e assistenziali e il 60% della retribuzione oraria dei lavoratori impiegati in attività formative, permettendo alle aziende di investire nella formazione senza sostenere i costi di produzione inoltre ha rappresentato uno strumento strategico per sostenere l'aggiornamento professionale del personale in un contesto caratterizzato da una forte evoluzione tecnologica e digitale. La partecipazione dell'azienda al FNC ha permesso di rimodulare parte dell'orario di lavoro, destinandolo a percorsi formativi mirati al potenziamento delle competenze informatiche, tecnologiche e impiantistiche, elementi oggi indispensabili per garantire elevati standard di efficienza e sicurezza nell'ambito aeroportuale.

SOGAER ha potuto investire nello sviluppo di nuove competenze senza gravare sui costi operativi, beneficiando del rimborso delle ore di lavoro dedicate alla formazione. Questo ha consentito ai lavoratori di acquisire abilità avanzate nell'uso di strumenti digitali, nella gestione di sistemi tecnologici innovativi e nel controllo degli impianti aeroportuali, favorendo un miglioramento complessivo della capacità dell'organizzazione di rispondere ai cambiamenti del settore e alle sfide della transizione digitale.

La partecipazione al piano formativo ha quindi favorito una crescita multidimensionale del capitale umano, permettendo ai dipendenti di acquisire competenze integrate – tecniche, digitali e gestionali – indispensabili per affrontare con efficacia le sfide della transizione digitale e dell'innovazione continua nel contesto aeroportuale.

I risultati dell'analisi dei fabbisogni hanno consentito di strutturare azioni formative chiare e ben definite, sia in termini di programmi che di obiettivi, risultati poi immediatamente riscontrabili nell'attività lavorativa quotidiana.

Gli obiettivi formativi di ciascuna azione sono stati individuati a seguito di un'approfondita analisi delle necessità aziendali, condotta attraverso colloqui e interviste con i referenti interni.

Grazie a una valutazione accurata delle esigenze, a una progettazione personalizzata dei contenuti, all'utilizzo di metodologie didattiche adeguate, a un monitoraggio costante degli esiti e al coinvolgimento attivo dei partecipanti, è stato possibile garantire il pieno raggiungimento degli obiettivi formativi. Ciò ha permesso sia il potenziamento delle competenze professionali individuali sia un miglioramento complessivo dell'efficacia organizzativa.

Tutte le azioni formative si sono concluse con il rilascio di una certificazione delle competenze, nel pieno rispetto delle procedure previste e riconosciute da Fondimpresa.

Capitolo 2 – STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

La SOGAER è la società di gestione aeroportuale dello scalo di Cagliari Elmas. La società nasce tra il 1990 e il 1992, in concomitanza con il processo di privatizzazione della gestione aeroportuale in Italia. In questo periodo, infatti, la concessione aeroportuale viene affidata ai privati, segnando il passaggio dalla gestione diretta della Pubblica Amministrazione e del Ministero dei Trasporti a soggetti privati autorizzati a gestire integralmente gli aeroporti. La proprietà di SOGAER è prevalentemente in mano alla Camera di Commercio, che detiene circa il 94.449 % delle azioni. Il restante 2% del capitale sociale è suddiviso tra una dozzina di azionisti minori, tra cui la Regione Sardegna, il Banco di Sardegna, la SFRS S.p.A. e altri piccoli azionisti.

All'interno del gruppo SOGAER operano, oltre alla società principale di gestione aeroportuale, due controllate al 100%: SOGAER Security, che si occupa delle attività di sicurezza aeroportuale, e SOGAERDYN S.p.A., che gestisce servizi di handling e principale fornitore di servizi assistenza terra.

I ragguardevoli risultati raggiunti hanno fatto sì che, nel gennaio 2005, SOGAER ottenesse dall'ENAC (Ente Nazionale per l'Aviazione Civile) il 'Certificato di Aeroporto' e, nell'aprile 2007, la concessione quarantennale per la gestione totale dello scalo.

I passaggi fondamentali che hanno caratterizzato la vita del Gruppo sono sintetizzabili come segue:

- 1992 data inizio operatività
- 1996 autorizzazione alla gestione provvisoria ventennale del Land Side
- 1997 costituzione di Sogaerdyn S.p.A. per l'erogazione dei servizi di handling aeroportuale
- 1999 costituzione di Sogaer Security S.p.A. per l'erogazione dei servizi di security aeroportuale
- 2001 avvio dei lavori di ampliamento e ristrutturazione della vecchia aerostazione
- 2003 apertura al pubblico della nuova aerostazione
- 2005 rilascio del 'Certificato di Aeroporto'
- 2007 concessione quarantennale per la gestione totale dello scalo
- 2008 cambio di status dell'aeroporto da militare a civile
- 2009 apertura al traffico della pista di volo integralmente riqualificata
- 2011 apertura del terminal di aviazione generale
- 2015 ottenimento della certificazione OHSAS 18001:2007 per **la salute e la sicurezza sul lavoro**

- 2021 accreditamento Level 2 - Reduction del programma indipendente 'Airport Carbon Accreditation' per la progressiva **riduzione delle emissioni di CO2** in ambito aeroportuale e ottenimento della certificazione ISO 14001:2015 per il **sistema di gestione ambientale**
- 2023 ottenimento della certificazione ISO 9001:2018 per il **sistema di gestione per la qualità**
- 2024 pubblicazione del primo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo SOGAER e ottenimento della certificazione PDR 125:2022 per la **parità di genere**

SOGAER Spa è stata costituita nel 1990 dalla locale Camera di Commercio che ancora oggi è la sua principale azionista.

AZIONISTI	SEDE	%
C.C.I.A.A. di Cagliari-Oristano	Cagliari	94,449
Società Finanziaria Regione Sardegna S.p.A.	Cagliari	3,430
Banco di Sardegna S.p.A.	Cagliari	1,052
Regione Autonoma della Sardegna	Cagliari	0,720
F2i Ligantia S.p.A.	Milano	0,209
Confcommercio Imprese per l'Italia Sud Sardegna	Cagliari	0,056
Confindustria Sardegna Meridionale	Cagliari	0,042
CONFAPI Sardegna	Elmas	0,025
RIGHT HOUSE CAGLIARI S.r.l. con unico socio	Cagliari	0,010
Fima	Roma	0,008

La gestione aeroportuale prevede altresì la conduzione dei **sub-concessionari e degli spazi commerciali**, includendo attività quali negozi, parcheggi e aree di sosta degli aeromobili. Tutte queste attività sono considerate parte integrante dell'offerta commerciale dello scalo, in quanto i servizi forniti ai vettori e ai passeggeri rappresentano componenti essenziali del modello di business aeroportuale.

L'**innovazione tecnologica** assume un ruolo strategico di fondamentale importanza per la competitività, costituendo un elemento imprescindibile per lo sviluppo e il miglioramento dei processi aeroportuali. La tecnologia riveste ormai un ruolo centrale in tutti i settori, sia in quelli commerciali, come la gestione delle rotte e del network, sia, in particolare, in quelli legati alla sicurezza. In quest'ultimo ambito, l'adozione di tecnologie specifiche è stabilita altresì dalle disposizioni **ENAC** e dalle disposizioni ministeriali, garantendo la piena conformità normativa. L'impiego della tecnologia, pertanto, non rappresenta una scelta discrezionale, ma una necessità, adottata per assicurare la compliance normativa e il corretto funzionamento esclusivamente operativo dello scalo.

2.2 Orientamenti strategici e processi di Innovazione

Gli orientamenti principali dell'azienda consistono nell'ampliamento e nell'efficientamento delle strutture e dei servizi aeroportuali, comprendendo sia aree commerciali, sia aree di sosta degli aeromobili e parcheggi. In questo contesto, l'innovazione di processo e di prodotto viene costantemente declinata in funzione dell'oggetto sociale, con l'adozione di soluzioni tecnologiche e gestionali volte a migliorare l'efficienza operativa, la qualità dei servizi e l'esperienza complessiva degli utenti dello scalo.

Parallelamente, l'attività commerciale rivolta al mercato internazionale rappresenta un ambito strategico di sviluppo: attraverso la direzione commerciale e il servizio sviluppo network, l'azienda si impegna nella contrattualizzazione di nuove rotte e nella gestione ottimale del network di collegamenti. Ciò richiede un approccio innovativo, capace di differenziare l'offerta aeroportuale rispetto ai competitor e garantire competitività, attrattività e adattamento alle evoluzioni del mercato globale del trasporto aereo. Gli orientamenti strategici dell'azienda mirano a integrare tecnologie avanzate e strumenti digitali per la sicurezza, la gestione dei flussi e l'ottimizzazione dei processi. In tale prospettiva, l'impresa punta anche a rafforzare le partnership con vettori e operatori internazionali, valorizzando sinergie e opportunità di sviluppo condiviso. L'adozione di sistemi di analisi predittiva consente inoltre di anticipare le tendenze del traffico aereo e adeguare tempestivamente l'offerta commerciale. Una particolare attenzione è rivolta alla sostenibilità, con investimenti mirati a ridurre l'impatto ambientale delle operazioni aeroportuali. L'azienda intende inoltre potenziare l'esperienza dei passeggeri attraverso servizi digitali personalizzati e infrastrutture più efficienti. Queste azioni congiunte contribuiscono a consolidare il posizionamento competitivo sul mercato internazionale e a sostenere una crescita stabile e innovativa nel lungo periodo.

Inoltre, gli orientamenti strategici comprendono il rafforzamento delle competenze in cybersecurity, nella gestione di sistemi IT e cloud, nel project management e nei sistemi gestionali di pianificazione finanziaria, con l'obiettivo di garantire la continuità operativa, la protezione dei dati e la capacità di pianificare e controllare efficacemente le risorse economico-finanziarie dell'organizzazione. Il piano formativo realizzato dall'azienda si inserisce direttamente in questo contesto strategico: lo sviluppo delle competenze informatiche, impiantistiche e gestionali/finanziarie dei dipendenti contribuisce al raggiungimento degli obiettivi aziendali, fornendo strumenti concreti per gestire processi innovativi, migliorare l'efficienza operativa, sostenere l'espansione delle aree commerciali, ottimizzare la gestione del network internazionale e garantire l'adozione di tecnologie avanzate coerenti con le direttive strategiche dell'azienda. In questo modo, la formazione avanzata non rappresenta solo un investimento sul capitale umano, ma costituisce un fattore abilitante per l'innovazione, la sicurezza e la competitività dell'intera struttura aeroportuale.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

I vantaggi attesi dalla partecipazione al Piano Formativo sono stati molteplici. Il presente intervento formativo si è proposto di allineare la struttura organizzativa agli standard più avanzati in materia di informatica, impiantistica e competenze gestionali e finanziarie, sviluppando un insieme integrato di conoscenze tecniche, operative e manageriali. L'obiettivo è stato quello di fornire ai partecipanti gli strumenti necessari per migliorare l'efficienza dei processi aziendali, incrementare la sicurezza e supportare l'innovazione tecnologica, contribuendo così al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'aeroporto.

I principali obiettivi che l'azienda intendeva raggiungere attraverso la partecipazione al Piano Formativo di quest'anno si sono concentrati sul potenziamento delle competenze tecniche, digitali e di sicurezza, ambiti cruciali per un'infrastruttura aeroportuale che punta a garantire elevati standard operativi, qualità del servizio e integrazione

con il territorio. Ciò ha generato maggiore uniformità nelle procedure, maggiore affidabilità operativa e un innalzamento complessivo della sicurezza aeroportuale.

I benefici attesi dal Piano Formativo sono stati molteplici. L'azienda mirava a migliorare l'efficienza dei processi, ottimizzare i tempi di risposta operativa e aumentare il livello di digitalizzazione, attraverso lo sviluppo di competenze interne avanzate. Particolare importanza è stata attribuita ai percorsi su Office 365 Administrator, cybersecurity, identity security, amministrazione di sistemi cloud e certificazione VoIPVoice, fondamentali per garantire una gestione sicura e moderna delle infrastrutture informatiche. Allo stesso modo, Project Management Base, Excel (base, intermedio e avanzato), sistemi gestionali di pianificazione finanziaria e applicativi d'ufficio hanno contribuito a migliorare il controllo dei flussi di lavoro, la pianificazione delle attività e la gestione dei dati.

Il processo aziendale che ha registrato il maggiore coinvolgimento è stato quello relativo alla sicurezza aeroportuale e alla gestione delle infrastrutture tecnologiche, ma la formazione ha generato ricadute positive anche su tutte le aree operative che con esse interagiscono, come i reparti IT, amministrativi, gestionali e front-office, migliorando la comunicazione tra le diverse funzioni aziendali e aumentando la coerenza dei flussi informativi. La formazione dedicata alla comunicazione scritta efficace e alla Netiquette ha inoltre contribuito a rafforzare la qualità delle relazioni interne ed esterne, migliorando la chiarezza delle comunicazioni con passeggeri, vettori e stakeholder territoriali.

Questo approccio ha non solo ottimizzato i processi, ma ha anche contribuito a sviluppare una consapevolezza organizzativa più ampia, con una maggiore condivisione degli obiettivi strategici e una migliore interpretazione delle esigenze operative quotidiane. Il risultato è stata una struttura più coordinata, capace di utilizzare tecnologie avanzate in maniera integrata e di rispondere con maggiore rapidità e precisione alle diverse esigenze dei flussi aeroportuali.

Inoltre, l'accresciuta efficienza operativa e tecnologica ha migliorato la capacità dell'azienda di adattarsi ai cambiamenti del mercato e di rispondere in maniera più tempestiva alle richieste dell'utenza, riducendo i tempi di gestione, aumentando la sicurezza percepita e reale e rendendo i servizi più fluidi e affidabili. Ciò ha comportato un miglioramento della soddisfazione dei passeggeri, una maggiore fluidità delle operazioni e un rafforzamento della competitività dello scalo nel panorama aeroportuale nazionale.

Il Piano Formativo ha quindi generato un impatto concreto non solo sulle competenze individuali, ma anche sull'assetto organizzativo complessivo.

Le parti sociali sono state coinvolte in maniera attiva in tutto il processo. Per ogni piano su Fondimpresa, infatti, è prassi prevedere il loro coinvolgimento: le nostre RSA sono informate riguardo all'attivazione del percorso formativo e sulle risorse che ne faranno parte. I partecipanti seguiranno corsi specifici, strettamente correlati alle loro mansioni e all'area di lavoro in cui operano, garantendo così la coerenza tra formazione e attività svolta.

2.4 Considerazioni riepilogative

Il percorso formativo realizzato dall'azienda si colloca in modo coerente all'interno degli orientamenti strategici, rappresentando un elemento chiave per supportare la crescita organizzativa e l'evoluzione dei servizi aeroportuali. La formazione svolge un ruolo fondamentale nel rafforzare le competenze del personale, promuovendo una cultura aziendale orientata all'innovazione, alla qualità dei processi e all'efficienza operativa. Essa contribuisce inoltre a sviluppare la capacità dell'azienda di adattarsi rapidamente alle trasformazioni del mercato e di rispondere in modo efficace alle nuove esigenze del settore del trasporto aereo. In questo senso, la formazione non si limita alla

trasmissione di conoscenze, ma agisce come strumento strategico per consolidare il capitale umano, favorire la resilienza organizzativa e garantire la sostenibilità e la competitività nel lungo periodo. Complessivamente, il programma formativo rappresenta una leva fondamentale per supportare lo sviluppo strategico dell'aeroporto, migliorando l'integrazione tra processi, persone e strumenti, e rafforzando la capacità dell'azienda di affrontare sfide future in un contesto in continua evoluzione.

Capitolo 3 – IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

La metodologia adottata dal Referente del Piano Formativo per individuare i fabbisogni aziendali è stata strutturata e ha previsto colloqui e interviste telefoniche con i referenti aziendali e il responsabile della formazione. Tale approccio ha consentito di rilevare con precisione le necessità specifiche e di progettare percorsi formativi mirati, capaci di rispondere sia alle esigenze dell'azienda sia agli obiettivi attesi. Durante la fase di progettazione, l'azienda ha partecipato attivamente, contribuendo a definire gli interventi formativi necessari per soddisfare le necessità operative e strategiche. Per l'elaborazione del catalogo formativo, sono stati definiti obiettivi chiari e misurabili per ciascun percorso, garantendo il loro allineamento con gli scopi aziendali e le aspettative dei referenti in termini di ottimizzazione dei processi lavorativi e produttivi.

L'elaborazione di una metodologia efficace per individuare i fabbisogni formativi dell'azienda è stata il risultato di un processo strutturato e condiviso tra tutti i soggetti coinvolti. La fase di analisi preliminare, supportata da un confronto continuo con i responsabili di ciascuna area ha rappresentato un passaggio decisivo. Nel corso dei numerosi incontri e delle riunioni operative sono state raccolte informazioni puntuali sulle esigenze professionali e organizzative dello scalo, consentendo di delineare con precisione le competenze mancanti e le aree in cui risultava necessario un potenziamento mirato.

Grazie a questo approccio partecipativo, è stato possibile esaminare in modo approfondito le criticità e le opportunità derivanti dal particolare contesto aeroportuale, caratterizzato da elevati standard di sicurezza, dalla gestione di flussi complessi di passeggeri e mezzi e dall'adozione crescente di tecnologie avanzate. La discussione con i referenti aziendali ha permesso di comprendere come la formazione potesse sostenere concretamente lo sviluppo dell'organizzazione, migliorare l'efficienza dei processi operativi e garantire un allineamento costante alle normative di settore e alle nuove esigenze del traffico aereo.

Questo lavoro di approfondimento ha reso possibile definire con accuratezza l'intervento formativo necessario, assicurando che i percorsi progettati rispondessero in modo puntuale alle reali necessità dello scalo e alle prospettive di crescita dell'intera infrastruttura aeroportuale.

Il processo formativo aziendale era finalizzato a individuare le competenze strategiche capaci di garantire elevati standard di sicurezza e qualità dei servizi erogati e di integrarsi pienamente con il territorio, contribuendo alla crescita sociale ed economica della regione. Gli aeroporti, per loro natura, operano in contesti estremamente complessi, dove la gestione simultanea di passeggeri, aeromobili, merci e servizi commerciali richiede personale altamente qualificato e costantemente aggiornato. In questo scenario, i fabbisogni formativi emergono come strumenti essenziali per assicurare efficienza operativa, sicurezza, qualità del servizio e competitività, e per sostenere processi di sviluppo tecnologico e organizzativo coerenti con le strategie aziendali.

Tra i fabbisogni principali individuati vi è lo sviluppo di competenze in intelligenza artificiale applicata ai sistemi di videosorveglianza, fondamentale per monitorare in modo intelligente i flussi di passeggeri e mezzi, ridurre i rischi operativi e garantire la sicurezza dell'infrastruttura aeroportuale. Altri fabbisogni riguardano la Identity

Security, la gestione avanzata dei sistemi gestionali di pianificazione finanziaria, l'installazione e la manutenzione di impiantistica elettronica di sicurezza anticrimine, antintrusione, videosorveglianza e controllo accessi, oltre allo sviluppo di capacità nella comunicazione scritta efficace, in linea con le regole della Netiquette. Queste esigenze formative sono determinate dalla complessità delle operazioni aeroportuali e dall'interazione costante con passeggeri, vettori, fornitori e stakeholder del territorio, che richiedono personale in grado di gestire tecnologie avanzate, infrastrutture complesse e processi organizzativi articolati.

L'analisi dei fabbisogni è stata condotta attraverso interviste dettagliate con i responsabili di ciascuna area aziendale, osservazione diretta dei processi operativi e raccolta di informazioni sulle esigenze specifiche dei singoli ruoli. Questo approccio ha permesso di mappare con precisione le necessità formative e di definire priorità coerenti con gli orientamenti strategici dell'azienda, orientati non solo al miglioramento operativo ma anche all'integrazione con il territorio e al supporto di progetti con ricaduta sociale ed economica regionale.

Il monitoraggio degli esiti ha confermato un significativo incremento delle competenze dei partecipanti, con impatti tangibili sull'efficienza operativa, sulla sicurezza, sulla qualità dei servizi aeroportuali e sulla capacità di innovare e gestire tecnologie complesse.

3.2 Dalla progettazione alla valutazione degli esiti e dei risultati della formazione

Il processo formativo è stato sviluppato a partire dai risultati dell'analisi dei fabbisogni, che ha permesso di individuare le competenze specifiche necessarie per ciascuna area operativa dell'aeroporto, con particolare attenzione alle figure professionali coinvolte nei processi di sicurezza, gestione tecnologica e operativa.

Una criticità significativa riscontrata nell'attuazione del Piano Formativo ha riguardato la coincidenza tra i tempi di avvio delle attività e il periodo operativo più intenso per lo scalo aeroportuale. L'approvazione del progetto è infatti arrivata nel mese di giugno, una tempistica che, pur rientrando nella normale procedura del Fondo, per la nostra realtà ha rappresentato una sfida rilevante.

Gli aeroporti della Sardegna registrano nei mesi estivi il picco massimo di traffico passeggeri, legato alla forte vocazione turistica del territorio. Durante luglio e agosto i volumi operativi aumentano in modo significativo, richiedendo al personale una presenza costante e un impegno intensificato per garantire fluidità nei processi, qualità del servizio e sicurezza in tutte le aree dello scalo.

In questo contesto, programmare e svolgere le attività formative ha richiesto uno sforzo organizzativo considerevole. Il personale coinvolto aveva un margine di disponibilità estremamente ridotto, e la partecipazione ai corsi ha dovuto essere calibrata con grande attenzione, per evitare ripercussioni sui servizi aeroportuali e assicurare comunque l'avanzamento delle attività didattiche previste. Sono state quindi necessarie una gestione accurata delle turnazioni, una redistribuzione delle attività operative e un continuo coordinamento con i responsabili di area.

Pur trattandosi di una criticità legata esclusivamente alla stagionalità del lavoro aeroportuale e all'elevato carico operativo estivo, l'azienda è riuscita a portare a termine tutte le attività formative. Questo ha dimostrato la capacità della struttura di adattarsi a condizioni organizzative complesse, confermando la volontà di investire nel capitale umano anche nei periodi più impegnativi dell'anno e rafforzando l'importanza della formazione come leva strategica, indipendentemente dalle sfide operative del contesto.

Per quanto riguarda le figure professionali coinvolte nella formazione, è stato utilizzato il catalogo fornito dal fondo. Con il supporto della società certificata che ha accompagnato l'azienda nel percorso, sono stati individuati i corsi disponibili e le possibili opportunità di partecipazione. La selezione finale dei corsi è stata effettuata sulla

base delle necessità formative emerse dall'analisi dei fabbisogni, garantendo un allineamento tra le competenze richieste e gli interventi proposti.

La progettazione dei corsi ha tenuto conto del ruolo e delle responsabilità di ciascun partecipante, garantendo che i contenuti fossero pertinenti alle attività quotidiane e immediatamente trasferibili nella pratica lavorativa. Le metodologie adottate, che hanno incluso formazione in aula e a distanza, hanno favorito un apprendimento attivo e concreto, aumentando la capacità dei dipendenti di applicare le competenze acquisite nel contesto aeroportuale reale.

Inoltre, il percorso formativo ha favorito una maggiore integrazione tra i diversi reparti, stimolando il confronto tra professionalità eterogenee e promuovendo una visione condivisa dei processi aziendali. L'adozione di momenti di confronto strutturati ha permesso ai partecipanti di individuare criticità operative e proporre soluzioni migliorative, contribuendo all'innovazione organizzativa.

Parallelamente, il supporto continuo dei formatori ha facilitato la trasformazione delle conoscenze teoriche in competenze operative, incrementando l'autonomia decisionale e la capacità di gestione delle situazioni complesse. L'esperienza maturata durante il progetto ha inoltre messo in evidenza l'importanza di prevedere, nei futuri piani formativi, strumenti di flessibilità organizzativa che consentano di conciliare attività didattiche e picchi di operatività.

Infine, il successo dell'iniziativa ha consolidato la consapevolezza interna del valore della formazione continua, rafforzando un modello culturale orientato allo sviluppo professionale, alla qualità del servizio e alla sicurezza, elementi cruciali per la competitività dell'aeroporto nel lungo periodo.

Un aspetto fondamentale del percorso è stato il rilascio di attestazioni finali, che hanno permesso di mettere in trasparenza le competenze acquisite dai partecipanti, certificando in modo chiaro e verificabile il livello di apprendimento raggiunto. Questa prassi ha non solo rafforzato la motivazione dei dipendenti, ma ha anche offerto all'azienda uno strumento concreto per monitorare e valorizzare il capitale umano, garantendo che la formazione contribuisca effettivamente al miglioramento dell'efficienza operativa e della qualità dei servizi aeroportuali.

In conclusione, il legame tra analisi dei fabbisogni, progettazione mirata e metodologie didattiche appropriate ha consentito di ottenere risultati concreti e misurabili, consolidando le competenze tecniche e gestionali dei partecipanti e rafforzando il ruolo strategico della formazione all'interno della struttura aeroportuale.

3.3 Considerazioni riepilogative

Le attività di analisi dei fabbisogni, progettazione ed erogazione della formazione hanno evidenziato l'importanza di un approccio sistematico e mirato, capace di individuare con precisione le esigenze specifiche di ciascuna area operativa dell'aeroporto. Il collegamento critico tra fabbisogni rilevati e percorsi formativi progettati ha permesso di assicurare che le competenze sviluppate fossero immediatamente trasferibili nella pratica quotidiana, rispondendo sia alle esigenze operative sia agli obiettivi strategici dell'azienda. Questo approccio ha garantito un impatto concreto su sicurezza, efficienza operativa, qualità dei servizi e capacità di innovazione tecnologica dell'infrastruttura aeroportuale.

La personalizzazione dei percorsi formativi in funzione delle figure professionali coinvolte e delle loro responsabilità specifiche ha rappresentato un elemento chiave per il successo dell'intervento. Un elemento distintivo del percorso è stato il rilascio di attestazioni finali, che hanno messo in trasparenza le competenze acquisite, certificando in modo verificabile il livello di apprendimento raggiunto. Questo strumento ha svolto un duplice ruolo: da un lato, ha rafforzato la motivazione dei dipendenti, valorizzando l'impegno e l'evoluzione

professionale; dall'altro, ha fornito all'azienda un mezzo concreto per monitorare l'efficacia della formazione, orientare futuri interventi e garantire una gestione strategica del capitale umano.

Capitolo 4 – L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 I cambiamenti generati dalla formazione

A seguito dell'erogazione dei percorsi formativi, sono emerse percezioni molto positive riguardo ai cambiamenti osservati sia a livello individuale sia all'interno dell'organizzazione. Le persone coinvolte, appartenenti ad ambiti diversi — amministrazione, sicurezza, gestione tecnologica, comunicazione — hanno riportato di aver acquisito competenze immediatamente utilizzabili nelle attività quotidiane, con un impatto reale sul modo di lavorare e di collaborare.

Gli obiettivi futuri dei percorsi formativi mirano a favorire un miglioramento concreto nella pianificazione e nel monitoraggio dei progetti, grazie all'uso regolare di strumenti di project management come Project Management Base. Si prevede che l'adozione di queste metodologie permetta di definire con maggiore chiarezza attività, responsabilità e scadenze, riducendo i tempi di coordinamento, migliorando la collaborazione tra i membri dei team e creando strutture operative più solide, capaci di gestire in modo più efficiente progetti complessi e implementazioni future di nuove infrastrutture.

Per quanto riguarda i Sistemi Gestionali di Pianificazione Finanziaria, l'obiettivo è accelerare le attività di analisi dati e reporting, ridurre errori manuali e aumentare la precisione delle previsioni economiche, liberando risorse da destinare ad attività a maggior valore aggiunto. Parallelamente, la formazione su Comunicazione Scritta Efficace e Netiquette punta a migliorare la qualità dei documenti e delle comunicazioni formali, rendendo report, presentazioni e messaggi interni più chiari, professionali e immediatamente fruibili, con benefici previsti anche nella comunicazione con stakeholder esterni e partner commerciali.

Sul fronte della sicurezza e della tecnologia, gli obiettivi includono il potenziamento della gestione autonoma dei sistemi complessi, la prevenzione dei rischi informatici e una maggiore consapevolezza delle procedure di sicurezza. Percorsi su Identity Security, Cyber Security, Amministratore di Sistema & Cloud Administrator e certificazioni correlate mirano a rafforzare le competenze del personale nella gestione di infrastrutture critiche e nella protezione dei dati, con effetti attesi su una risposta più rapida alle emergenze e su una gestione più affidabile dell'IT aziendale.

Inoltre, i corsi dedicati a impiantistica elettronica di sicurezza, sistemi integrati e tecnologie VoIP puntano a migliorare la gestione dei flussi aeroportuali, la continuità dei servizi e l'integrazione dei sistemi di comunicazione. L'obiettivo è consentire una supervisione più efficace dei movimenti di passeggeri e mezzi, prevenire criticità operative e innalzare il livello complessivo di sicurezza, efficienza e qualità del servizio all'interno dello scalo.

Complessivamente, gli scenari attesi prevedono un trasferimento graduale delle competenze acquisite sul lavoro reale, con effetti futuri sulla gestione più sicura e accurata dei dati, sulla rapidità e precisione degli interventi, sulla qualità delle comunicazioni interne ed esterne, e sulla maggiore autonomia del personale nella gestione di attività complesse. Nel lungo periodo, questi obiettivi contribuiranno a migliorare progressivamente l'efficienza organizzativa, la qualità dei processi quotidiani e la capacità dell'azienda di innovare e rispondere efficacemente alle sfide operative e strategiche dello scalo aeroportuale.

I partecipanti hanno percepito un aumento concreto delle proprie capacità operative, con effetti evidenti su vari aspetti: gestione più sicura e accurata dei dati, tempi di risposta più rapidi per la manutenzione dei sistemi,

comunicazioni interne più efficaci e una maggiore autonomia nella gestione di attività complesse. In definitiva, la formazione non ha solo arricchito le competenze, ma ha migliorato in modo tangibile l'efficienza e la qualità dei processi quotidiani.

4.2 Considerazioni riepilogative

In sintesi, l'impatto complessivo dei percorsi formativi sull'organizzazione è stato fortemente positivo e ha generato miglioramenti concreti in molte aree operative. L'ampia varietà di corsi erogati — dalla gestione dei progetti alla sicurezza informatica, dalle competenze digitali alla comunicazione, ha permesso di intervenire in modo capillare su processi diversi ma complementari, contribuendo a rendere l'azienda più efficiente e più strutturata.

La formazione ha fornito strumenti e metodologie che hanno reso i processi interni più chiari, ordinati e monitorabili. L'introduzione sistematica di software avanzati e tecniche di lavoro digitali potrebbe facilitare la pianificazione dei progetti, la gestione dei dati, il controllo delle attività e l'elaborazione delle informazioni, riducendo gli sprechi di tempo e aumentando la precisione nelle operazioni quotidiane. Questo ha permesso di raggiungere risultati più affidabili, migliorare la qualità dei servizi e supportare una gestione più puntuale delle fasi operative.

Un cambiamento significativo ha riguardato le modalità di lavoro delle persone. L'utilizzo di strumenti digitali e l'automazione di alcune attività hanno come obiettivo di ridurre il ricorso a processi manuali, aumentando l'autonomia dei dipendenti nella gestione delle proprie responsabilità. I team hanno mostrato una maggiore proattività, tempi di risposta più rapidi e una più elevata capacità di prevenire criticità operative, soprattutto nei settori tecnici e nella gestione dei sistemi informatici e di sicurezza. Questo nuovo approccio ha favorito l'adozione di pratiche orientate al miglioramento continuo e a una maggiore consapevolezza dei propri ruoli.

Un ulteriore beneficio è emerso nella comunicazione interna e nella collaborazione tra reparti. La condivisione più fluida delle informazioni, ha migliorato le interazioni tra team, la risoluzione dei problemi operativi, aumentato il livello di trasparenza e rafforzato la capacità dell'organizzazione di lavorare in modo integrato verso obiettivi comuni.

Nel complesso, la formazione ha contribuito alla diffusione di un mindset orientato all'innovazione, alla sicurezza e alla qualità del lavoro. Le nuove competenze acquisite potrebbero valorizzare e potenziare sia l'efficienza operativa sia la qualità dei servizi offerti. L'intervento formativo si è rivelato quindi un investimento strategico che ha generato effetti concreti e duraturi, supportando l'evoluzione dell'azienda verso un modello più moderno, competente e competitivo.

Capitolo 5 – CONCLUSIONI

5.1 Gli elementi abilitanti della formazione

Gli elementi e i fattori che hanno favorito il successo della formazione, in coerenza con quanto emerso dall'intero percorso, possono essere individuati nei seguenti aspetti:

– Analisi puntuale dei fabbisogni formativi

L'analisi iniziale, condotta coinvolgendo reparti tecnici, amministrativi, IT e sicurezza, ha permesso di definire con precisione le competenze necessarie per migliorare la gestione dei progetti, ottimizzare i flussi operativi. Questo ha reso la formazione mirata, utile e perfettamente in linea con le priorità aziendali.

– Collaborazione costante tra azienda e Responsabili Aeree

La continua interazione tra l'azienda e i referenti formativi ha agevolato la costruzione di un percorso coerente con il contesto operativo, consentendo di adattare contenuti e metodologie alle esigenze reali dei dipendenti, dai tecnici IT ai team operativi e ai profili amministrativi.

– Professionalità e competenze dei docenti

La qualità dei formatori — esperti in project management, sicurezza informatica, tecnologie di rete, AI applicata, comunicazione e strumenti digitali — è stata determinante per la comprensione e l'applicazione pratica dei contenuti. La presenza di professionisti con esperienza diretta nei diversi ambiti ha facilitato l'apprendimento e garantito una formazione concreta e immediatamente spendibile.

– Approccio pratico, operativo e orientato all'applicazione immediata

Laboratori, simulazioni, esercitazioni su software reali (MS Project, Excel avanzato, sistemi gestionali, strumenti IT e AI) e attività sul campo hanno permesso ai partecipanti di sperimentare direttamente gli strumenti e di trasferire rapidamente le competenze acquisite nel proprio lavoro quotidiano. L'introduzione di tecnologie digitali avanzate rappresenta un obiettivo futuro legato ai percorsi formativi svolti. Le competenze acquisite saranno applicabili all'implementazione di piattaforme cloud e impianti di sicurezza elettronica quando i relativi progetti saranno avviati. Questi strumenti potranno in futuro migliorare la gestione dei flussi e rendere più omogenee le procedure.

– Monitoraggio costante e adattamento del percorso formativo

Il controllo continuo dello stato di avanzamento, unito ai feedback dei partecipanti, ha permesso di valutare l'efficacia delle attività e intervenire prontamente per ottimizzare i contenuti. Questo processo di monitoraggio ha assicurato che la formazione restasse allineata agli obiettivi operativi, alle evoluzioni tecnologiche e ai bisogni emergenti dei reparti.

Il potenziamento della comunicazione interna e del lavoro in team potrà favorire, in futuro, una maggiore integrazione tra i diversi reparti e una gestione più coordinata delle attività operative. L'adozione di strumenti digitali condivisi e di procedure comunicative uniformi potrà migliorare la circolazione delle informazioni, riducendo errori e ritardi nelle decisioni. Le competenze acquisite nei percorsi formativi potranno contribuire a sviluppare modalità di collaborazione più efficaci, basate su scambio costante di feedback e problem solving congiunto.

– Diffusione di una mentalità orientata all'innovazione e al miglioramento continuo

La formazione ha contribuito a sviluppare nei dipendenti un atteggiamento più aperto al cambiamento, alla sperimentazione di nuove tecnologie e alla ricerca di soluzioni più efficienti. Questo mindset innovativo ha favorito un'evoluzione culturale dell'organizzazione, rendendola più pronta a integrare strumenti avanzati e metodologie aggiornate.

– Maggiore motivazione, autonomia e coinvolgimento del personale

Maggiore motivazione, autonomia e coinvolgimento del personale potranno emergere come effetti futuri dei percorsi formativi intrapresi. Le nuove competenze acquisite favoriranno una partecipazione più attiva ai processi decisionali e una gestione più consapevole delle proprie responsabilità operative. Con l'introduzione progressiva di strumenti digitali e procedure più strutturate, i dipendenti potranno lavorare con maggiore autonomia, sentendosi parte integrante degli obiettivi aziendali.

5.2 Le buone prassi formative aziendali



Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo

Dalle rilevazioni effettuate in questo monitoraggio sono emerse delle buone prassi che potrebbero essere riassunte in questa tabella

EFFICACIA	L'efficacia potrà aumentare grazie alle competenze acquisite, consentendo interventi più mirati e decisioni più informate. L'adozione futura di strumenti digitali e procedure standardizzate favorirà il raggiungimento preciso degli obiettivi operativi e strategici, migliorando la qualità dei servizi e la gestione dei flussi.
EFFICIENZA	
	La formazione favorirà una gestione più rapida e precisa dei processi, riducendo tempi di intervento e margini di errore. L'integrazione delle attività tra reparti, unita a una maggiore consapevolezza dei flussi operativi, potrà ottimizzare le risorse disponibili.
SOLUZIONE AI PROBLEMI	La formazione ha colmato gap specifici nelle competenze, consentendo di prevenire congestioni, ridurre gli errori umani e garantire la continuità operativa, migliorando sicurezza, qualità del servizio e affidabilità dei processi
RIPRODOTTI IN CONTESTI FORMATIVI SIMILI	L'Non è possibile riprodurre automaticamente in contesti formativi simili gli stessi risultati ottenuti, poiché l'efficacia dipende dal contesto specifico, dalle risorse disponibili, dal livello di coinvolgimento del personale e dalle caratteristiche organizzative di ciascuna realtà.
RIPRODOTTI IN CONTESTI FORMATIVI DIVERSI	In contesti formativi diversi, i risultati potrebbero forse essere riprodotti, ma il loro effettivo raggiungimento dipenderà da fattori specifici come le risorse disponibili, le caratteristiche dei partecipanti, le modalità di erogazione dei corsi e le condizioni organizzative locali.
QUALITA'	La qualità potrà migliorare grazie ai percorsi formativi, che favoriranno l'adozione di procedure più accurate e standardizzate. Le competenze acquisite permetteranno di erogare servizi più coerenti e affidabili, aumentando la soddisfazione degli utenti e la sicurezza operativa.

5.3 Conclusioni

Il Piano Formativo oggetto di monitoraggio molto più di un semplice percorso didattico: è stato un vero e proprio investimento sul capitale umano, capace di rafforzare competenze, sicurezza e capacità di innovare. I partecipanti hanno avuto l'opportunità di conoscere diversi strumenti tecnologici avanzati, dall'uso di software gestionali alla videosorveglianza intelligente basata sull'intelligenza artificiale,

La formazione ha avuto un impatto concreto sia sulle persone sia sull'organizzazione nel suo insieme: ha migliorato la collaborazione tra i reparti, semplificato i processi quotidiani e aumentato la fiducia nel lavoro svolto. Allo stesso tempo, ha stimolato un approccio più aperto all'innovazione, spronando il personale a cercare soluzioni nuove e più efficaci.

In sintesi, il percorso formativo ha reso l'organizzazione più solida, più pronta a rispondere alle sfide quotidiane e più competitiva nel lungo periodo. Non si tratta solo di competenze acquisite, ma di una mentalità nuova, orientata al miglioramento continuo, alla tecnologia e alla collaborazione. Questo piano ha confermato come la formazione, se progettata con attenzione e in linea con le esigenze reali, possa diventare una leva strategica capace di trasformare il modo di lavorare e rafforzare la crescita dell'intera struttura.

Bibliografia

Progetto formativo AGGIORNAMENTO FORMATIVO IN SO.G.AER.

Sitografia



OBR Fondimpresa Sardegna

<https://www.sogaer.it/it>

