

MONITORAGGIO VALUTATIVO 2024

Soft skills e hard skills: formare il Capitale umano

PROFILTEK SRL

Ambito tematico strategico

Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE CALABRIA

A cura di

Dott.ssa Noemi Barbieri Donadio

Avviso di Sistema 02/2022 | Piano ID 334965

Titolo Piano formativo AV/236/22 Updating

Titolo Piano formativo AV/236/22 Updating

1. Introduzione	3
2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua	
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore	3
2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione	4
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	5
2.4 Considerazioni riepilogative	6
3. Il Piano formativo	
3.1 L'Analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	7
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	8
3.3 Considerazioni riepilogative	9
4. L'Impatto della formazione	
4.1 L'impatto della formazione	10
4.2 Considerazioni riepilogative	10
5. Conclusioni	
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	11
5.2 Le buone prassi formative aziendali	11
5.3 Conclusioni	12

1 INTRODUZIONE

Il piano formativo Updating AV/236/22 contraddistinto dal codice identificativo n. 334965, è stato presentato a valere sul Conto di Sistema dalla Università Telematica “Universitas Mercatorum”, avendo la stessa partecipato all’Avviso di Fondimpresa n. 2/2022: ‘Competenze di base e trasversali’.

Fondimpresa, con l’indicato Avviso, ha inteso mettere a disposizione delle aziende aderenti un’offerta formativa finalizzata allo sviluppo delle competenze di base e trasversali dei lavoratori, mediante la qualificazione di Cataloghi formativi predisposti da soggetti iscritti nell’Elenco dei Soggetti Proponenti del Conto di Sistema e strutturandosi in due fasi distinte, tra loro propedeutiche e complementari: 1. domanda per la qualificazione dei Cataloghi formativi; 2. domanda di finanziamento dei Piani formativi.

La **PROFILTEK S.R.L.**, impresa familiare attiva ed affermata nel settore della lattoneria, aderendo al Piano, in sinergia con il Soggetto Attuatore ha colto questa opportunità per arricchire e rafforzare le conoscenze e le competenze dei suoi dipendenti realizzando due azioni formative scelte dall’elenco Cataloghi corsi idonei:

- Cod. Corso G.5-50 Manutenzione 4.0 (settore Fabbricazione di oggetti in ferro – rame ed altri materiali)
- Cod. Corso H.3-67 Strategie di marketing digitale

Come è emerso dalle risultanze e come si dirà nel prosieguo, la scelta delle due azioni formative è stata coerente con gli obiettivi dichiarati dal Piano.

Il processo di crescita della Profiltek srl, dinamico e innovativo grazie alla sua profonda e radicale azione di reingeneering, alla ricerca di nuovi prodotti e al perfezionamento di quelli già esistenti, nasce dall’impegno e dall’intuizione dei Vertici dell’azienda di focalizzarsi sullo skills alignment, consentendo ai dipendenti di acquisire, di volta in volta, tutte le competenze e le capacità necessarie per portare l’azienda verso gli obiettivi predefiniti.

Tanto ha permesso nel tempo di porre in primo piano una formazione di qualità con programmi di aggiornamento stimolanti, professionalizzanti e fondati su reali necessità, atti a garantire anche migliori vantaggi produttivi e competitivi per l’azienda stessa.

Questa consapevolezza ha portato la Profiltek srl ad individuare da sempre in Fondimpresa lo strumento che meglio si adatta a seguire le sue continue esigenze di perfezionamento, in quanto canale di finanziamento più cospicuo in termini di risorse disponibili, più affidabile, flessibile e adeguatamente supportato, come ci ha spiegato il Legale Rappresentante dell’azienda.

Formazione, dunque, non come costo per l’azienda bensì come opportunità e investimento.

2.STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell’azienda e del settore

La presente attività di rilevazione vuole mettere in luce un’impresa che fa della formazione continua uno dei suoi punti cardine per lo sviluppo della competitività e del perfezionamento.

Tanto è vero che la storia di formazione della Profiltek Srl racconta di una matrice ed identità familiare che la transizione generazionale ha via via rafforzato con scelte e strategie sempre più al passo con la cultura del cambiamento e delle evoluzioni tecnologiche, sociali e ambientali.

Situata sulle montagne del Reventino a Soveria Mannelli, in Provincia di Catanzaro, la Profiltek srl è una delle aziende calabresi di eccellenza che vanta un'esperienza di quasi 40 anni ereditata da La Gronda Universale®, azienda storica ed affermata nel settore della lattoneria.

Fondata dal sig. Maurizio Mezzatesta, capostipite e traghettatore di tradizione e lavoro, la seconda generazione della famiglia, Giovanni e Andrea, oggi al timone, ha saputo condurre l'azienda verso mercati sempre più ampi rendendola dinamica e innovativa in diversi settori, attraverso la produzione di accessori per lattoneria con gronde, profili pressopiegati e pluviali, relativi accessori di montaggio; produzione di canne fumarie in acciaio inox mono e doppia parete; materiali specifici per il settore edilizio, tra cui lastre per copertura metallica, (grecata - tipo tegola e relativi sistemi di fissaggio); profili fustellati adeguati alle lastre e ai pannelli grecati e tipo tegola coibentati; distanziatori per armatura in cemento armato, cunei e montanti, fino alla costruzione di stampaggi industriali e tagli al plasma su richiesta della committenza.

Per fare ciò si avvale di macchinari avanzati e, soprattutto, di persone e personale qualificato, serio e affidabile che si occupa della produzione interna seguendo protocolli specifici, in osservanza dei dettami e delle innovazioni tecnologiche di settore.

Ragion per cui viene data molta importanza anche alla qualità dei prodotti investendo nelle Certificazioni (UNI EN ISO 9001:2015 – CAMINI METALLICI - CONDOTTI FUMARI E CANALI DA FUMO); tanto è vero che di anno in anno i detti prodotti vengono migliorati affinché possano soddisfare tutti i requisiti di sicurezza e di qualità imposti e andare incontro alle esigenze dei numerosi clienti.

Complice l'acquisita consapevolezza dell'importanza di adottare processi produttivi che mirino alla riduzione dei rischi ambientali e al miglioramento del benessere e della salute umana, la Profiltek s.r.l. sostiene la filosofia green attraverso l'utilizzo di un grande impianto fotovoltaico che garantisce l'autosufficienza energetica di tutto l'opificio industriale, incluso il sistema di climatizzazione degli uffici, limitando e riducendo così l'impatto ambientale del proprio stabilimento produttivo.

Si aggiungano anche il riciclo totale dei rifiuti e un parco macchine di nuova generazione a bassissimo impatto ambientale.

L'azienda sceglie quindi di compiere azioni consapevoli e sostenibili ogni giorno per garantire sicurezza e tutela alla Terra e alle sue biodiversità, oltre che benessere ai lavoratori.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

La gestione dei processi per l'innovazione è una grande sfida che i manager e gli innovatori affrontano ogni giorno quando cercano di trasformare nuove idee in prodotti, servizi e modelli di business concreti e di successo.

Questo perché la stessa richiede un'attenta strategia di sviluppo del mercato, un processo di analisi della concorrenza, uno studio del miglior metodo di impostazione e un monitoraggio degli effetti prodotti. Tutto ciò, secondo il referente della Profiltek s.r.l., Dott. Giovanni Mezzatesta, ha contribuito a creare un cambiamento positivo per l'azienda, caratterizzandola in mezzo alla concorrenza.

Durante la nostra intervista, il manager ha spiegato come gli obiettivi strategici più rilevanti della Profiltek srl siano l'innovazione dei processi produttivi, il costante miglioramento della qualità dei prodotti e l'ampliamento di gamma

degli stessi. Senza dimenticare il benessere e l'appagamento dei propri dipendenti anche grazie all'accrescimento delle loro competenze professionali.

L'insieme per soddisfare ogni esigenza del cliente, ottimizzare le proprie prestazioni e ottenere sempre più un posto di rilievo nel mercato.

Avvalendosi delle più moderne tecnologie capaci di tradurre il discorso progettuale in produzione tecnica nello stabilimento, l'azienda in esame si è sin da subito adeguata agli standard normativi europei per la commercializzazione dei prodotti ottenendo anche la marcatura CE in riferimento ai camini e ai condotti metallici da essa prodotti, ricorrendo anche al Sistema Gestione Qualità.

Grazie, inoltre, al suo importante know-how la Profiltek srl ha ricevuto da Ferrari s.p.a. la richiesta di una grossa fornitura di componenti di lattoneria e dei necessari fissaggi per la realizzazione della copertura di un nuovo corpo di fabbrica del parco industriale di Maranello.

Senza contare che negli ultimi anni da uno "spin off" aziendale è nata la Mega Cooperativa, costola del gruppo Mezzatesta, che si occupa di gestire la logistica con l'ampio parco mezzi, di cui prima si anticipava, in grado di colmare un ritenuto gap logistico, abbattendo i costi delle consegne per soddisfare ancor più le esigenze non soltanto della propria ma anche di aziende esterne.

La definizione e lo sviluppo di idee e strategie ha anche portato l'azienda a conseguire due importanti risultati: uno nel settore delle canne fumarie con il deposito del brevetto ornamentale inerente ad un sistema innovativo di canna fumaria coibentata con esterno in alluminio colorato e martellato; l'altro relativo al settore degli accessori per la lattoneria con il deposito di un nuovo brevetto per la realizzazione del Panlux®, l'unico lucernario creato per pannelli coibentati grecati e tipo coppo, con lo slogan: *"A ognuno il suo cielo"*.

L'azienda, orientata verso il futuro, è dunque in piena e continua crescita. Si ha piacere di segnalare che l'età media del personale aziendale è pari a 37 anni e questa condizione ne fa un esempio di azienda giovane, dinamica che continua a fare propria la preziosa esperienza del capostipite Maurizio Mezzatesta.

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

Prima di mettersi al volante, è essenziale sapere dove si sta andando. Analogamente, nella gestione aziendale, definire chiaramente gli obiettivi rappresenta la bussola per orientare tutte le decisioni strategiche.

Questo approccio proattivo assicura che ogni decisione ed azione siano finalizzati al raggiungimento dei risultati desiderati, mantenendo il focus sulle mete strategiche. Tanto è ciò che durante l'intervista è emerso.

Elaborare un piano d'azione dettagliato diventa fondamentale per tenere il passo con la concorrenza e garantire una crescita costante dell'impresa.

Anche il capitale umano in termini di conoscenze, competenze, esperienze e qualità personali, è uno degli asset più importanti di una azienda proprio perché ne è uno dei principali fattori di successo e la Profiltek s.r.l. se n'è resa conto sin da subito dal momento che ha anche istituito al suo interno un Dottorato di ricerca in collegamento con l'Università della Calabria sita in Cosenza.

Questa opportunità è stata colta in pieno da numerosi studenti dell'Università della Calabria che hanno deciso di discutere le proprie Tesi su questa azienda. Tra tutte, alcune ne hanno evidenziato ad esempio le linee strategiche per l'innovazione di prodotto in azienda manifatturiera, la reingegnerizzazione dei processi per la transizione digitale, oltre che l'innovazione di prodotto nel settore dei comignoli eolici.

Tale dimostrazione avvalorata il concetto che formazione e lavoro insieme parlano di crescita in quanto chi acquisisce e consolida conoscenze ha una visione lungimirante a fronte anche della velocità con cui i mercati cambiano.

L'azienda monitorata fa proprio questo diktat, visto anche il contributo di pregevole importanza che apporta al tessuto economico locale, sia in termini di qualità occupazionale che di valorizzazione e costruzione di rapporti con le istituzioni con cui collabora, Comuni, Enti, Scuole e Università.

Aumentare e perfezionare la produzione adeguandola alle nuove tecnologie di intelligenza artificiale per conquistare nuove quote di mercato, migliorare l'organizzazione aziendale e il servizio ai clienti, accrescere la motivazione del personale creando percorsi di crescita e aggiornamento.

Questi gli obiettivi dichiarati da Profiltek s.r.l.

Ecco quindi che, da queste premesse all'interno del piano UPDATING AV/236/22, l'azienda monitorata ha riconosciuto come risolutive le seguenti azioni:

1. “Manutenzione 4.0” finalizzata allo sviluppo di competenze professionalizzanti in grado operare su macchinari interconnessi (da qui 4.0) tra macchina-uomo-fabbrica per l'ottimizzazione dei cicli di produzione. Laddove non si tratta più solo di modificare il prodotto o la produzione quanto invece di cambiare l'approccio dei lavoratori alle criticità che si palesano in azienda, offrendo loro gli strumenti necessari per gestire e superare i problemi che di volta in volta si presentano.

2. “Strategie di marketing digitale”, costruita su percorsi, strategie e pratiche nell'utilizzo di tecnologie e media digitali per creare competenze nell'uso congiunto di tutti gli strumenti online disponibili e per gestire le comunicazioni anche attraverso i canali del web.

Le metodologie didattiche in entrambe le azioni sono state dunque pensate in modo tale da trasferire nel miglior modo possibile le abilità e le competenze da usare in azienda in correlazione con gli obiettivi fissati. Obiettivi e metodologie didattiche, dunque, che la Profiltek s.r.l. ha preliminarmente condiviso con la propria Rappresentanza Sindacale Unitaria.

Il Piano è stato attuato, come si diceva in premessa, dall'Università Telematica 'Universitas Mercatorum' adottando un Sistema di Qualità che ha previsto una particolare attenzione non soltanto alla Customer Care ma anche alla tipologia di risorse individuate per la gestione delle attività (staff di progetto) e per l'erogazione della formazione (docenti – tutor – coordinatori).

I docenti sono stati scelti accuratamente tra professori universitari ed esperti con pluriennale e comprovata esperienza nelle aree formative specifiche, attraverso una costante attività di screening dei curricula al fine di individuare le figure professionali più aderenti alla tipologia di formazione da erogare, ripartendo gli stessi per fasce di esperienza in rapporto alle ore di formazione del Piano.

2.4 Considerazioni riepilogative

Le risultanze dell'intervista hanno evidenziato la consapevolezza nei vertici della Profiltek s.r.l. che l'innalzamento delle competenze, ottenuto grazie a una formazione di qualità personalizzata e dunque cucita sull'azienda, rappresenta fattore sostanziale di successo ai fini della sua competitività sul mercato e per i settori particolari in cui l'impresa monitorata opera.

L'azienda ha canalizzato i suoi obiettivi nell'attività di formazione al fine prevalente di colmare il gap di competenze digitali e di rafforzare la sua competitività attraverso la velocità di macchinari performanti 4.0, la qualità delle produzioni e la capacità di rispondere in maniera personalizzata alle esigenze del cliente. In questo contesto la Profiltek s.r.l. ha dunque accompagnato il suo costante impegno per l'innovazione tecnologica finalizzata al miglioramento continuo delle performances dei propri macchinari, con importanti investimenti in tale ambito unitamente a strutture informatiche, come hardware e software.

Mediante il miglioramento e il potenziamento delle conoscenze, delle competenze e delle abilità è emerso che il personale è di fatto più sicuro nello svolgimento delle mansioni assegnate perché riesce a dominare i processi.

Il risultato finale è dato quindi da una forza lavoro più soddisfatta e maggiormente coinvolta e da un'azienda, senza alcun dubbio, al passo con il mercato e la tecnologia 4.0.

3.IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Perché la formazione abbia riscontri positivi concreti è importante che nulla sia lasciato al caso dal momento che il piano di formazione aziendale è a tutti gli effetti un investimento strategico in grado di sviluppare non soltanto competenze, capacità e soddisfazione dei dipendenti ma anche, a cascata, aumento della produttività, qualità maggiore dei prodotti e dei servizi, risoluzione di sfide emergenti con maggiore agilità.

I fabbisogni formativi della Profiltek s.r.l. sono stati individuati dal Vertice aziendale attraverso interviste informali, riunioni e indagini particolareggiate dalle quali è emersa, chiara, l'esigenza di potenziare il proprio processo tecnologico/organizzativo a valle di un investimento in impianti e macchinari più efficienti e innovativi, allo scopo di rispondere meglio alle richieste del mercato e di mantenere un buon livello di competitività.

Nell'ambito dell'innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto, gli investimenti in macchinari avanzati, in tecnologie abilitanti e/o in nuovi software hanno creato nuovi fabbisogni di competenze da colmare attraverso percorsi formativi mirati. D'altra parte è notorio che la transizione digitale comporti spesso per le aziende, così come avvenuto per quella in esame, la necessità di rivedere e aggiornare i processi produttivi, i flussi di comunicazione e le modalità organizzative.

Colmare allora il gap di conoscenze in materia di competenze digitali su temi che vanno dall'IOT all'intelligenza artificiale, acquisire da parte dei dipendenti abilità e preparazione all'altezza di queste nuove tecnologie per l'utilizzo più compiuto di macchinari interconnessi, offre vantaggi competitivi ed economici per aziende lungimiranti come la Profiltek s.r.l.

Questa è la fotografia chiara dei fabbisogni e del percorso iniziale su cui l'azienda si è concentrata per sviluppare e implementare le competenze dei suoi dipendenti attraverso le azioni specifiche del Piano formativo in analisi.

Reali fabbisogni formativi fondati, quindi, sul concetto chiave di accrescimento delle competenze, nel senso di insieme delle conoscenze, abilità e atteggiamenti che si manifestano in ambito lavorativo come la capacità di affrontare e padroneggiare problemi attraverso l'uso di abilità cognitive e sociali.

Formazione dunque per acquisire competenze sull'uso di strumenti e macchinari interconnessi ma anche per apprendere l'utilizzo, in funzione commerciale e comunicativa, dei social network attraverso il marketing digitale.

Con l'analisi dei fabbisogni aziendali è stato possibile definire tanto gli obiettivi quanto le necessità della Profiltek s.r.l., considerando come si diceva, le competenze già esistenti in azienda e individuando il gap da colmare per consentire una crescita professionale delle risorse e, al contempo, una crescita aziendale competitiva individuando le azioni più performanti e congrue nell'ambito del Catalogo Formativo presentato dall'Ente e approvato da Fondimpresa, per rispondere all'obiettivo delle 'Competenze chiave' nell'ambito della Raccomandazione del Consiglio Europeo del 22 maggio 2018.

In sinergia, quindi, con gli obiettivi strategici evidenziati e con i bisogni formativi si è trovata rispondenza in azioni formative che si rifanno a due ambiti tematici: la manutenzione 4.0 e le strategie di marketing digitale individuando le 12 risorse umane (tecnici di stabilimento addetti ai macchinari e dipendenti amministrativi) da coinvolgere e le metodologie didattiche appropriate (aula – FAD – AC) a raggiungere gli obiettivi formativi e quelli aziendali.

La calendarizzazione delle azioni, di poi, ha tenuto conto delle necessità aziendali senza che emergesse alcuna criticità di sorta. Ogni lavoratore inserito nel piano ha correttamente partecipato ad un solo corso al termine del quale, grazie al superamento di almeno il 70% delle ore di corso previste, è stata rilasciata un'attestazione rafforzata delle competenze.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La formazione professionale, basata su una cultura continuativa dell'apprendimento, negli ultimi anni ha assunto un ruolo sempre più importante. Molti infatti i settori per i quali l'avanzare della tecnologia esige conoscenze e competenze specifiche e tecniche. Occorre, dunque, un'adeguata formazione.

Le figure professionali aziendali che hanno partecipato alle attività formative sono quelle direttamente coinvolte nelle attività legate al raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dall'azienda ossia tecnici dello stabilimento e dipendenti amministrativi.

All'interno del Piano UPDATING AV/236/22 l'Azienda ha aderito alle seguenti azioni formative:

**** MANUTENZIONE 4.0 (ID azione 2860678 e 2860680)** alla quale hanno partecipato i tecnici dello stabilimento addetti ai macchinari 4.0 interconnessi, nel numero di 4 unità per ogni azione, che hanno usufruito della formazione per un totale di 40 ore cadauno, di cui 24 ore in aula e 16 ore in apprendimento cooperativo.

Le giornate formative per entrambe le azioni indicate hanno previsto la trattazione dei seguenti argomenti:

- manutenzione predittiva: principi, vantaggi e tecniche per la durata di 6 ore in aula;
- l'analisi dei dati con strumenti di intelligenza artificiale: IoT e manutenzione: panoramica delle architetture IT per sistemi di manutenzione smart, così ripartita: una lezione per la durata di 2 ore in aula e l'altra, sempre per il medesimo argomento, per la durata di 4 ore, anch'essa in aula;
- ricerca guasti con strumenti di diagnostica avanzata, così ripartita: una lezione per la durata di 4 ore in aula e l'altra, sempre sul medesimo argomento, per la durata di 2 ore anch'essa in aula;
- l'uso della realtà virtuale e aumentata nella manutenzione: la manutenzione da remoto, così ripartita: una lezione per la durata di 2 ore in aula e l'altra, stesso argomento, per la durata di 4 ore sempre in aula;
- innovazione tecnologica, manutenzione 4.0, sistemi IoT, intelligenza artificiale, realtà virtuale per la durata di 16 ore, tutte in apprendimento cooperativo.

**** STRATEGIE DI MARKETING DIGITALE (ID azione 2860679)** alla quale hanno partecipato n. 3 dipendenti, area amministrativa, e n. 1 dipendente, area produzione. Sotto l'aspetto della metodologia didattica utilizzata, le 40 ore di formazione sono state erogate esclusivamente in FAD. La presente azione formativa è stata prevista per colmare le lacune a livello di marketing e comunicazione, rinforzando con una comunicazione efficace l'esposizione dell'azienda sui social media.

Al fine di pianificare, monitorare e valutare le azioni da un punto di vista quali-quantitativo, l'Università 'Mercatorum', soggetto attuativo, ha messo in campo un sistema di project management, gestito da una task force incardinata nell'Ufficio Progetti e Terza Missione dell'Ateneo e composta da Coordinatori didattici e scientifici, da task di monitoraggio e valutazione, amministrazione e finanza, tutor, progettazione formativa, supporto tecnico piattaforma e-learning e da una Commissione di Certificazione delle competenze. I docenti incaricati hanno previsto per ogni azione formativa prove in ingresso, in itinere e finali.

Nello specifico, le prove "ex ante" per verificare le caratteristiche e le competenze in ingresso dei partecipanti erogando un test a scelta multipla affiancato ai fini della migliore valutazione da un dossier su ogni partecipante contenente informazioni sui titoli di studio, esperienze lavorative ecc.

"In itinere" sono state proposte verifiche periodiche attraverso test intermedi di valutazione online e offline con quesiti a risposta multipla. In caso di apprendimento cooperativo è stata prevista la valutazione dei docenti sui progetti e sulle attività pratiche assegnate durante il corso.

"Ex post" per la valutazione dell'apprendimento in uscita, test strutturati sui contenuti generali dei relativi programmi grazie ai quali è stata verificata la preparazione dei discenti, l'acquisizione delle competenze, la corrispondenza tra quanto previsto e quanto realmente realizzato in ordine al raggiungimento degli obiettivi.

Come riferito dagli intervistati, tutte le modalità didattiche: Aula, FAD e Apprendimento Cooperativo, sono risultate estremamente efficaci in quanto hanno permesso di implementare operativamente le tematiche trattate; in questo senso è stata valutata come assolutamente appropriata la durata delle azioni formative per garantire il trasferimento operativo dei contenuti dell'azione formativa, considerato anche il livello di preparazione ed il coinvolgimento dei docenti. Il percorso formativo si è svolto rispettando il programma ed il cronogramma stabilito con un gradimento elevato da parte degli stessi partecipanti.

3.3 Considerazioni riepilogative

L'adesione al piano formativo UPDATING AV/236/22 ha avuto origine dalla volontà della Profiltek s.r.l. di accrescere nei dipendenti maggiori competenze ritenute necessarie nel percorso di miglioramento e di sviluppo dei processi produttivi-organizzativi sostenuti dalla tecnologia impiegata.

Vi è stata una forte volontà di incrementare l'aspetto digitale dell'azienda tanto dal punto di vista di gestione del marketing quanto nell'utilizzo di macchinari interconnessi e con intelligenza 4.0. Dunque, le aspettative della formazione sulle performance aziendali erano alte e, nei fatti, sono state confermate.

Il passaggio dall'analisi del fabbisogno alla realizzazione delle azioni è stato guidato in maniera efficace dall'ente attuatore del piano, in stretta collaborazione con il referente aziendale. Ciò ha permesso lo svolgimento completo delle azioni programmate, senza il verificarsi di scostamenti.

Fondamentale è stata la condivisione delle informazioni per la stesura dei programmi formativi.

Anche le modalità formative concordate con l'azienda sono risultate efficaci e coerenti con gli obiettivi del piano formativo e con le tematiche trattate e sono state apprezzate dai lavoratori coinvolti che ne hanno confermato l'efficacia. A tale riguardo assumendo un ruolo partecipativo, i destinatari della formazione sono riusciti ad assimilare le nozioni, contribuendo attivamente alla loro formazione, senza subirla passivamente.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

L'adesione della Profiltek s.r.l. agli standard qualitativi comporta che tutti i processi, dalla produzione alla commercializzazione, dal trasporto merci alla installazione dei manufatti di lattoneria, debbano essere eseguiti con caratteristiche elevate. Per adeguarsi ai mercati, italiano ed estero, l'azienda ha senza dubbio puntato all'innovazione tecnologica come strategia di ampliamento, pur mantenendo la stessa radice merceologica.

Le azioni formative considerate per i propri dipendenti hanno saputo intercettare al meglio la necessità di coniugare valorizzazione del capitale umano in un'ottica di competitività aziendale.

Il fabbisogno formativo della Profiltek s.r.l. è risultato appropriato e abbastanza specifico visto che l'azienda ha richiesto maggiore competenza e professionalità per i suoi dipendenti nell'utilizzo di macchinari evoluti e sempre più interconnessi, oltre che capacità di comunicazione e marketing in rete per intercettare nuovi canali, per ricercare nuovo target e fidelizzare la clientela.

Il piano formativo, attraverso l'erogazione delle due azioni (manutenzione 4.0 e strategie di marketing digitale), secondo il management ha avuto ottimi impatti sull'azienda poiché ha sviluppato le richieste competenze tecniche necessarie alla corretta gestione dei processi aziendali. In particolare, nei reparti produttivi gli interventi realizzati hanno portato un visibile miglioramento tanto nell'organizzazione del lavoro, in termini di efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse e del tempo, quanto nelle performance visto che la preparazione e l'acquisita competenza dei tecnici che hanno partecipato all'azione li hanno resi in grado di dare i corretti input e output alle macchine per la produzione da remoto al fine di realizzare ordini di prodotti come ad esempio canne fumarie con diverse misure di diametro. Dalla produzione da remoto al prodotto finito, passando per la creazione del relativo file con istruzioni e caratteristiche tecniche.

Potenziando di fatto la consapevolezza dei lavoratori in merito alle competenze acquisite rispetto ai gap precedentemente ritenuti da colmare, li ha resi così più sicuri e più capaci anche rispetto al *problem solving*.

Rispetto all'azione "Strategie di marketing digitale", i lavoratori coinvolti hanno acquisito metodologie e tecniche nuove da applicare nella loro attività di addetti all'utilizzo di social network e piattaforme web per la diffusione di contenuti promozionali sulle diverse piattaforme in quanto la Profiltek s.r.l. desidera allargare il suo mercato di riferimento e di far conoscere il suo brand attraverso la promozione dei suoi prodotti, l'offerta dei suoi servizi e la valorizzazione dei suoi risultati.

4.2 Considerazioni riepilogative

La formazione del personale, se effettuata in modo adeguato, consente all'azienda di rimanere competitiva in un contesto storico in cui l'evoluzione è decisamente rapida e la concorrenza, soprattutto in alcuni settori come quello

della lattoneria, è alta. Come si è detto in premessa, la Profiltek s.r.l. cui abbiamo dedicato questa attività di rilevazione, attribuisce da sempre alla formazione continua un ruolo centrale ritenendo Fondimpresa un canale valido di cui continuerà ad avvalersi anche in futuro.

Lo sviluppo e il potenziamento delle risorse umane uniti alla capacità di adeguarsi ai cambiamenti tecnologici, culturali, sociali sono fattori caratteristici e determinanti. Ecco perché la formazione cosiddetta sartoriale, delineata per l'azienda, è la carta vincente sia per motivare i dipendenti a crescere, ad acquisire maggiori competenze e a svolgere nel miglior modo possibile i propri compiti tenendo ben presenti gli obiettivi da raggiungere, ma anche per garantire all'azienda un migliore posizionamento nel mercato e per la costruzione della sua reputazione aziendale.

Dalle evidenze documentali e dai colloqui con il referente Dott. Giovanni Battista Mezzatesta, è emersa una sostanziale sinergia tra gli attori e una certa positività dell'intervento realizzato, cui ha contribuito anche la disponibilità da parte dei docenti i quali hanno offerto anche opportunità e risoluzioni pratiche alle richieste dei partecipanti.

5.CONCLUSIONI

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

Attraverso la formazione continua Profiltek s.r.l. costruisce professionalità, capacità e abilità di cui abbisogna, in quanto ritiene che essa funga da acceleratore per produrre i migliori cambiamenti qualitativi e competitivi. Non a caso sostiene che formare i propri dipendenti, aiutandoli e incoraggiandoli a crescere professionalmente, sia un ottimo modo per farli sentire apprezzati e realizzati, per migliorare il loro livello di autonomia durante l'espletamento delle proprie mansioni, ma anche per misurare il ritorno sull'investimento.

Parliamo di una cultura aziendale basata non più, soltanto, sul saper fare, ma anche sul conoscere il proprio lavoro.

L'accurata analisi dei fabbisogni formativi operata in stretta sinergia tra tutte le Parti in causa, ha consentito di strutturare un piano formativo coerente con gli obiettivi aziendali. E' notorio, infatti, che un buon piano formativo debba risultare efficace, efficiente e sostenibile. Efficace, dal momento che i risultati conseguiti corrispondono agli obiettivi prefissati. Efficiente, in quanto soddisfa un corretto equilibrio tra le risorse investite e i risultati raggiunti. Sostenibile, in quanto deve risultare compatibile con l'operatività ordinaria dell'azienda.

Dai riscontri raccolti, l'azione formativa della Profiltek s.r.l. risulta senza alcun dubbio efficace in quanto i contenuti si sono rivelati in linea con le necessità aziendali e i risultati raggiunti proporzionali ed adeguati in rapporto alle risorse impiegate.

Il programma formativo è risultato senz'altro efficiente visto che ha generato risultati proficui rispetto agli obiettivi prefissati e agli effetti desiderati. I contenuti dei corsi, difatti, sono stati in linea e risolutivi rispetto alle questioni e/o alle problematiche riscontrate dai lavoratori nello svolgimento delle proprie attività.

Il percorso formativo si è anche dimostrato sostenibile, poiché, da un lato ha garantito all'azienda la possibilità di continuare a competere con successo sul mercato, dall'altro perché ha rafforzato il legame tra i dipendenti, più consapevoli, sicuri, motivati e coinvolti e l'azienda con la quale ne hanno condiviso i risultati.

Fattore di successo rilevante è stato l'aver fornito una chiara e ben definita visione da parte della Profiltek s.r.l. della propria identità produttiva e culturale e della propria mission. Il suo orientamento al cambiamento, la sua

adesione piena alla produzione supportata dalla tecnologia dunque, sono state fra le chiavi di successo della formazione.

Tali consapevolezze si sono trasferite, come si diceva poc'anzi, nella definizione delle esigenze formative che, anche grazie all'intervento professionale degli esperti della 'Universitas Mercatorum', hanno permesso di delineare con precisione gli obiettivi e gli oggetti di apprendimento su cui lavorare. L'accurata selezione da parte dei docenti degli argomenti da trattare, in funzione della utilità per il percorso professionale dei lavoratori, ha massimizzato il valore dei corsi per l'azienda. A tale riguardo ha giocato un ruolo importante anche il notevole livello di coinvolgimento dei partecipanti in dimostrazioni pratiche, simulazioni ed esercitazioni su concrete problematiche.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Le azioni formative realizzate dalla Profiltek s.r.l. sono state pensate con una struttura e una metodologia molto pratica perché costruita sulle sopravvenute esigenze dell'azienda. Ciò ne consente tanto una riproducibilità in contesti simili con modifiche e personalizzazioni certamente gestibili, quanto una trasferibilità delle buone prassi acquisite con modifiche di scarso rilievo.

L'utilizzo di esercitazioni, test ed esami scritti, rivelatesi particolarmente ideali data la natura pratica del fine dell'azione formativa, ha fatto sì che si prendesse spunto da quanto avvenisse realmente per costruire tra docenti e discenti ragionamenti per giungere alle soluzioni più appropriate.

Tanto ha consentito di rafforzare le competenze dei discenti, di efficientare i processi produttivi interni, di fidelizzare il personale mediante politiche formative e di crescita professionale, di creare una forte sinergia e una ottimale condivisione degli obiettivi formativi tra la Profiltek s.r.l., l'Universitas Mercatorum e i docenti incaricati.

Da evidenziare tra le buone prassi anche la preliminare rilevazione dei fabbisogni formativi mediante costante interazione tra il Vertice aziendale, i dipendenti e i tecnici; il metodo di trasmissione ai partecipanti delle competenze anche grazie all'apprendimento cooperativo che ha stimolato una collaborazione costruttiva diretta dei discenti; il taglio oltre che teorico anche molto operativo dei percorsi erogati che ha permesso l'acquisizione più rapida e contestuale dei contenuti formativi generando anche maggiore soddisfazione da parte dei partecipanti, che hanno superato le incertezze derivanti dalla messa in pratica di azioni nuove nell'ambito dello svolgimento della propria attività.

Si aggiungono altresì la validità e l'efficacia del sistema di monitoraggio anzidetto da parte dei docenti dell'Ateneo che hanno contribuito a migliorare la motivazione e la partecipazione dei destinatari del Piano formativo, trasmettendo i risultati ottenuti.

5.3 Conclusioni

Il Piano UPDATING AV/236/22 attraverso le azioni selezionate dall'azienda monitorata ha conseguito pienamente i risultati attesi con ampio grado di soddisfazione riguardo alla formazione ricevuta.

A partire dall'analisi dei fabbisogni, passando attraverso la progettazione sartoriale delle singole azioni formative, fino alla loro realizzazione e al monitoraggio. Ogni fase è stata curata nel dettaglio, dall'azienda in primis e in successione dall'Ente Attuatore e dai docenti di corso, in modo che anche nelle ultime fasi, dal monitoraggio a quella della verifica dei risultati attraverso il rilascio dell'Attestazione rafforzata e del raggiungimento degli obiettivi, i riscontri fossero positivi.

La capacità dell'azienda di esprimere con precisione le proprie esigenze e la competenza gestionale dell'ente, unitamente alla preparazione dei docenti, sono state, quindi, determinanti per il successo del progetto.

I partecipanti al termine delle azioni formative hanno saputo applicare concretamente le conoscenze e le competenze strategiche acquisite. Nello specifico, sia quelle generali sulla trasformazione digitale di processo e di prodotto o sull'analisi sui sistemi meccanici che quelle più particolari utili per la realizzazione del modello di manutenzione predittiva o dei sistemi per l'acquisizione, gestione e trasmissione dei dati.

Questi risultati confermano quanto sia importante accompagnare l'investimento in innovazione con quello formativo per accrescere la professionalità dei lavoratori e renderli in grado di saper utilizzare e gestire le nuove tecnologie.

In conclusione, durante l'intervista è emerso come la formazione erogata, lineare e concreta, abbia permesso all'impresa aderente di formare adeguatamente il proprio personale riuscendo a metterlo nelle condizioni di affrontare e risolvere le criticità interne individuate chiaramente, sia a livello di obiettivi strategici aziendali che di analisi dei corrispondenti fabbisogni formativi.

È emerso, inoltre, con chiarezza che la formazione continua e dettagliata è a pieno titolo una risorsa privilegiata cui l'azienda fa ricorso per sostenere e rafforzare i processi di cambiamento organizzativo necessari e connessi all'implementazione di nuove competenze e più specifiche, e per adeguare quelle possedute dalle proprie risorse professionali alle nuove esigenze produttive.

E' altresì emersa l'efficacia tecnica del programma formativo, ma ancor di più l'importanza dell'aspetto collaborativo e della costruzione di relazioni di gruppo.

In questo quadro Fondimpresa rappresenta il Fondo delle cui risorse l'azienda si avvale con fiducia, per realizzare formazione di qualità e valorizzare la propria realtà imprenditoriale.