

I- ICAPLANTS - *Intercettare i bisogni ed esigenze dei lavoratori per avviare un processo di innovazione e di sviluppo più organico accelerato dalla pandemia*

Ambito strategico: Fabbricazione di macchine di impiego generale ed altro materiale meccanico
Codice piano: Piano AVS/037/18I – 248193. Titolo: PLUS 2019

1. INTRODUZIONE

ICAPGROUP è un gruppo basato a Latina con sedi e rappresentanze all'estero e Clienti in cinque continenti che opera nel settore dell'automazione, e quindi della fabbricazione di macchinari per diversi impieghi, con l'obiettivo di rendere più semplice e migliore qualitativamente il lavoro delle singole imprese clienti. Attraverso l'automazione, l'azienda offre soluzioni d'avanguardia alle problematiche riscontrate dalle imprese attive in diversi settori: dal packaging al settore automotive, all'alimentare, al farmaceutico e in generale al settore manifatturiero ad alta capacità produttiva.

Il gruppo ICAPGROUP è cresciuto costantemente nel tempo, seguendo l'evoluzione delle tecnologie, delle esigenze dei clienti, dei mercati, ed oggi comprende tre società: Icaplants, oggetto dell'intervista, dedicata all'automazione e all'impiantistica in genere; Star, creata appositamente per venire incontro nel modo migliore alle esigenze di chi opera nel settore glass, in particolare quando è collegato al mercato dell'automotive; Icap Trading Co, situata a Shanghai, offre i suoi servizi in particolare ai mercati asiatici, curando anche il post-vendita e le attività di manutenzione. Le attività di ricerca e sviluppo, visto il settore di specializzazione, sono alla base dell'attività dell'azienda, un requisito fondamentale per essere in grado di rispondere in maniera puntuale alle esigenze dei Clienti.

Il Fatturato Icaplants 2020: € 10.669.685. Il fatturato Icaplants 2021: €9.975.460. Numero dipendenti: 63, di cui 4 hanno partecipato al piano formativo (1 quadro, 3 impiegati) + altri 4 partecipanti dell'azienda Star (sempre 1 quadro e 4 impiegati).

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

ICAPlants è un'azienda che opera in un mercato estremamente competitivo e innovativo e la qualità e Innovazione rappresentano lo standard, ad ogni livello e in ogni settore. Qualità vuol dire non solo rispetto di parametri e di requisiti stringenti ma, anche e soprattutto lavorare in un ambiente costruttivo, propositivo, attento alle esigenze dei singoli, impegnato nella tutela dell'ambiente, nella Salute e nella Sicurezza sul lavoro. L'Innovazione è un obiettivo da perseguire per un continuo miglioramento: utilizzando ogni strumento e ogni tecnica per offrire il miglior servizio al Cliente. Le certificazioni che l'azienda ha acquisito sono la conferma per i clienti ICAPlants di contare su un'azienda d'eccellenza, la base sulla quale continuare ad operare migliorando quotidianamente per raggiungere insieme nuovi traguardi e nuovi successi. ICAPGROUP è certificata ISO 9001:2008

per “Design e realizzazione di sistemi e macchinari per assemblaggio di componenti, movimentazione di beni, applicazioni industriali e carpenteria”.

Al centro del lavoro quotidiano in azienda ci sono l’automazione e in generale le tecnologie più evolute. È naturale, quindi che le attività di ricerca e sviluppo siano alla base delle attività di ICAPlants, un requisito fondamentale per essere in grado di rispondere in maniera puntuale alle esigenze dei clienti.

Nell’ultimo quinquennio l’azienda ha investito in R&S mediamente l’8% del fatturato, impegnandosi sia in attività interne che in collaborazioni con università e Centri di Ricerca indipendenti.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Lo scenario complesso e fortemente competitivo in cui opera ICAPlants, caratterizzato dalle trasformazioni in chiave digitale e dalla contingenza dell’emergenza pandemica, ha richiesto un approccio “sistemico” che tenga in considerazione tutti i processi che entrano in gioco nel settore. Una realtà che ha necessità di innovazione e utilizzo di nuove tecnologie; soprattutto per il ruolo sempre più importante del settore della robotica e delle competenze annesse richieste in un settore come quello dell’impiantistica e dell’auto motive.

L’innovazione tecnologica e organizzativa è uno degli aspetti primari e maggiormente considerati dall’azienda, in quanto l’innovazione permette di essere competitivi rispetto alle grandi aziende del settore con l’obiettivo di continuare a crescere;

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

Tra gli obiettivi strategici aziendali risaltano certamente:

- Il continuo sostegno al il percorso di espansione aziendale e conseguente internazionalizzazione;
- Lo sviluppo di una grande capacità innovazione di processo e di prodotto, per soddisfare le differenti esigenze dei clienti;
- Una costante innovazione organizzativa, richiesta per rispondere al meglio all’espansione dell’azienda stessa e alle continue esigenze del mercato;
- Il miglioramento della qualità dei servizi offerti e degli stessi processi;

Da sempre la ICAPlants ha supportato i propri dipendenti da un punto di vista personale e professionale investendo in primis sul consolidamento e miglioramento delle proprie competenze.

Lo stato di emergenza sanitaria imposta dal COVID 19 non ha impedito a ICAPlants di continuare la propria attività. L’Azienda non ha subito la crisi del covid, anzi ha fatto sì di aumentare i ricavi perché avendo come settore di riferimento il settore automotive, nel momento di fermo delle fabbriche dei propri clienti ICAPlants ha lavorato alacremente, per la riorganizzazione degli impianti di produzione. L’unico problema è stato quello, di inviare il proprio personale negli impianti sparsi nel mondo, stanti le restrizioni Covid ai movimenti

Il piano formativo oggetto dell’indagine è PLUS 2019 – Conto di sistema

ATS proponente: Unindustria Perform S.r.l, società unipersonale (capofila) Soggetto qualificato da Fondimpresa per la Categoria I: Lazio (Classe D)

Le aziende beneficiarie hanno presentato progetti aziendali diversi, e un divario di competenze aggregabile in 3 aree tematiche definite dall'Avviso 3/2018:

- Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti – Area A
- Innovazione dell'organizzazione – Area B
- Digitalizzazione dei processi aziendali – Area C

Il principale obiettivo del piano formativo in questione è quello di dotare le aziende e il loro personale coinvolto di metodi organizzativi, strumenti e tecniche di controllo per ottenere processi produttivi più efficaci ed efficienti e mantenere una posizione competitiva nel settore metalmeccanico.

I bisogni formativi emersi riguardano la sfera di progettazione e interventi di sviluppo, esigenze di implementazione dei processi per aumentarne la competitività e ridurre il divario di competenze rilevate con i questionari svolti nella fase di coprogettazione.

Qui di seguito una scheda sintetica sui progetti aziendali e le relative azioni formative di Icaplants: Area "a", Il progetto consente di ottenere una migliore pianificazione e programmazione di risorse e tempi, essenziale per la gestione efficace del lavoro e un'ottimale organizzazione dei processi produttivi.

Azioni formative in concreto, realizzate entrambe in orario di lavoro con modalità action learning, rispettivamente per 32 e 16 ore:

- Pianificazione e programmazione della produzione – aggiornamento. Obiettivi dell'azione: Identificare processo di pianificazione, programmazione e controllo della produzione. Programmare la produzione con logica push e pull. Gestire scorte e approvvigionamenti. Definire gli indicatori di prestazione relativi alla programmazione della produzione. Contenuti: La funzione programmazione: Esigenze ed obiettivi; Schemi di lavoro e flussi; Variabili dei processi produttivi; Dati tecnici; Anagrafiche; Distinte basi; Cicli di lavoro. Metodologie di programmazione: MRP e sistemi "push"; JIT e sistemi "pull"; Kanban e sistemi di gestione a vista. Software a supporto del controllo di avanzamento produzione: Raccolta dati dalle macchine; Monitoraggio e visualizzazione in tempo reale; Gestione operatori; Dichiarazioni dell'operatore in campo; Attivazione di un nuovo ordine di produzione; Controllo e gestione e statistiche ordini di produzione; Carico macchina; Raccolta dati dalle postazioni di lavoro manuale; Gestione fermi; Gestione attrezzaggi; Gestione scarti. Libro macchina. Analisi costi per articolo; Reportistica. L'approccio al miglioramento e le relative fasi: La costituzione del team di processo; Le azioni immediate per evitare ripercussioni a valle; La caratterizzazione e la quantificazione del problema; Le azioni temporanee di contenimento: attuazione e verifica; L'individuazione delle cause radice e dei punti di non rilevamento; L'individuazione e la verifica preliminare degli interventi da attuare; L'attuazione e la validazione degli interventi decisi; Le azioni per evitare il ripetersi del problema Livello: avanzato.

- Strumenti e tecniche di miglioramento continuo – aggiornamento. Obiettivi dell'azione: Applicare le tecniche per la risoluzione di problemi basandosi su rilevazione e dati. Approfondire gli strumenti per assicurare il corretto utilizzo del controllo statistico dei processi, allo scopo di risolvere efficacemente i problemi che sorgono durante le fasi di lavorazione e nel controllo dei processi. Identificare e risolvere problemi attraverso l'approccio 8D e le sue fasi. Contenuti: Problem solving basato sui dati: La raccolta dati; Il trattamento dei dati; La stratificazione dei dati; Il brainstorming; Definizione del problema: la tecnica 5w 2h; La ricerca delle cause delle non conformità: le tecniche dei 5 perché, il diagramma causa/effetto e CEDAC, il diagramma di Pareto, il diagramma di correlazione; Test delle possibili cause. Indici di capacità del processo: Lo studio di capability; Gli indici di capability preliminari (Pp, Ppk); Gli indici di process capability (Cp, Cpk). L'approccio 8D e le relative fasi: Le azioni immediate per evitare ripercussioni a valle; La costituzione del gruppo di lavoro; La caratterizzazione e la quantificazione del problema; Le azioni temporanee di contenimento: attuazione e verifica; L'individuazione delle cause radice e dei punti di non rilevamento; L'individuazione e la verifica preliminare degli interventi da attuare; L'attuazione e la validazione degli interventi decisi; Le azioni per evitare il ripetersi del problema; Il riconoscimento dell'impegno e dei risultati ottenuti dal team di lavoro.

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

In ICAPplants durante la fase pandemica si è concentrati soprattutto sulla gestione delle emergenze dovuto all'avvento della pandemia globale, ed anche la formazione si è orientata in progetti di consolidamento delle skills in possesso dei propri dipendenti e all'implementazione di quelle competenze utili ad affrontare la riorganizzazione dei processi produttivi e del modo di lavorare e comunicare all'interno della stessa azienda organizzando il lavoro in modo da consentire la maggiore sicurezza per i propri dipendenti, utilizzando strumenti utili come lo smart working, modalità già utilizzata da tempo in alcuni ambiti aziendali.

2.5 Considerazioni riepilogative

L'azienda ha attuato il piano formativo in esame, con la modalità e-learning, consentendo una formazione con un forte orientamento pratico che ha permesso ad ogni singolo discente di portare a termine il percorso intrapreso, grazie anche all'impegno della formatrice esterna che ha cercato di andare incontro a tutte le esigenze organizzative e motivazionali che si sono presentate e trasferendo le proprie conoscenze ai discenti.

3. LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno

Nella fase preliminare di preparazione del Piano formativo, i referenti dei Partner ATS (progettisti, referente piano, referenti scientifici) hanno realizzato un briefing conducendo una triplice analisi (avviso, contesto, sistema di informazioni degli enti partner della costituenda ATS) finalizzata alla

scelta di: linee di sviluppo del Piano Formativo; aree tematiche che potessero essere di maggiore interesse ad un panel di imprese dei territori coinvolti.

Dall'analisi del contesto, e del sistema di informazioni del Proponente, è parso che PLUS 2019 dovesse sostenere principalmente le piccole e medie imprese e tra queste ICAPplants nello sviluppo di competenze connesse alla realizzazione dei progetti/interventi company-based per la competitività.

Preparare e aumentare le competenze del proprio organico adeguandole alle nuove sfide che il competitivo mercato in cui si opera è uno dei principali obiettivi che ICAPplants si pone.

In coerenza con le aspettative emergenti dai contesti organizzativi, si sono determinate le linee strategiche dell'intervento formativo, focalizzate le esigenze da soddisfare, i vincoli e le opportunità da considerare nel processo formativo.

In questa fase è stato analizzato l'insieme delle esigenze di supporto e sviluppo delle capacità organizzative aziendali, stabilite alla luce della strategia dell'impresa. Oggetto d'indagine dell'analisi sono state pertanto le capacità organizzative definite come patrimonio di conoscenza dell'organizzazione utili soprattutto in settori aziendali come l'ufficio acquisti e la pianificazione di controllo.

Tali capacità assumono rilevanza ai fini della creazione del valore economico nell'ambito del campo d'azione aziendale. Infatti la creazione di valore economico dipende dall'efficacia con cui l'azienda riesce a mettere in opera le proprie capacità organizzative all'interno del campo d'azione, in relazione con l'ambiente di riferimento.

Gli obiettivi della fase di analisi della domanda sono stati i seguenti: descrivere il contesto organizzativo dell'azienda, individuare gli obiettivi strategici di questa ed individuare le aree di gestione aziendale soggette a sviluppo andando incontro all'esigenze formative espresse dai propri dipendenti.

3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione

Il piano ha visto il coinvolgimento cinque lavoratori, impiegati ed account per un totale di trentadue ore per discente e un monte ore complessivo di centosessanta ore, rivolto a figure professionali impiegate, con l'obiettivo di mantenere ed accrescere le conoscenze e competenze necessarie a favorire la capacità dell'azienda e finalizzato all'ottenimento di risultati rapidi e duraturi quantificabili sullo svolgimento del lavoro quotidiano.

3.3 La gestione del processo formativo: analisi e considerazioni

Effettuata l'analisi dei fabbisogni formativi, raccogliendo le diverse esigenze esplicitate da ogni risorsa in azienda, attraverso interviste semi strutturate, come descritto nei paragrafi precedenti, vengono effettuate valutazioni, cercando di rispondere al meglio a tutte le esigenze dei dipendenti e dell'azienda.

La formazione erogata ha coinvolto attivamente anche le parti sociali, il piano formativo è stato condiviso e l'accordo sottoscritto con le Relazioni sindacali territoriali e nazionale non essendoci rappresentanza diretta all'interno dell'azienda.

3.4 Considerazione riepilogative

Lo scopo della formazione in esame è stato quello di fornire le competenze per utilizzare al meglio il supporto informatico utilizzato in azienda per gestire al meglio i processi aziendali come gli strumenti di controllo e la gestione dei tempi.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Il percorso formativo è stato rivolto a figure professionali impiegatizie, e sono state coinvolte, con l'obiettivo di mantenere ed accrescere le conoscenze e competenze necessarie a favorire la capacità dell'azienda di essere altamente competitiva in un mercato sempre più complesso al fine di ottenere risultati veloci e duraturi man mano che il corso avesse prodotto effetti quantificabili sullo svolgimento del lavoro quotidiano.

4.2 Considerazioni riepilogative

Per ICAPplants la sinergia tra le attitudini personali e la predisposizione alla formazione è da considerare un valore aggiunto, portando l'azienda a porre particolare attenzione alla crescita e all'aggiornamento e la specializzazione continua delle proprie risorse umane, strutturando percorsi di formazione tarati sulle esigenze di sviluppo sia dell'azienda, sia dei singoli dipendenti.

Terminato il corso in questione, i partecipanti hanno riscontrato immediatamente riscontri favorevoli, avendo appreso strumenti, competenze e conoscenze da subito utilizzabili in ambiti lavorativi e quindi da subito utili sia ai partecipanti quanto all'azienda stessa, portando valore aggiunto nel business dell'azienda.

5. CONCLUSIONI

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

Il piano formativo erogato è risultato estremamente efficace ed ha dotato i discenti delle conoscenze, competenze e degli strumenti e relative tecniche che sin da subito hanno portato benefici e miglioramenti nella quotidianità del lavoro avendo acquisito competenze, metodologie e di conseguenza maggiore sicurezza nello svolgere al meglio le attività lavorative, tutti questi aspetti hanno fatto accrescere ulteriormente le esigenze formative dei dipendenti convinti dalla bontà della formazione stessa.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

In ICAPplants sospinta da una missione impegnativa e un mercato competitivo e in continua evoluzione, la formazione assume un ruolo importantissimo, perché è uno strumento attraverso il quale ogni dipendente potrà accrescere le proprie competenze e rispondere al meglio alle nuove e frequenti esigenze personali ed aziendali che si presenteranno, partecipando attivamente al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Per rispondere al meglio alle esigenze di crescita dei propri dipendenti e dell'azienda, si è strutturata l'offerta formativa in modo da renderla ripetibile e che stimoli e faccia accrescere anche il senso di appartenenza e coesione aziendale, come le stesse testimonianze dei dipendenti coinvolti raccolte hanno più volte evidenziato;

Il Piano progettato in qualche modo può essere anche descritto come anticipatorio. Infatti, il progetto formativo ha intercettato bisogni ed esigenze dei lavoratori che ha poi portato ad avviare un processo di innovazione e di sviluppo più organico, nonostante le problematiche che la pandemia ha poi evidenziato. Altro motivo per considerare questa attività formativa una buona pratica è determinata anche dalla scelta della figura del Docente scelto dall'azienda, che ha associato oltre alle competenze tecniche anche una decennale esperienza.

Una formazione dinamica, che ha permesso a tutti i dipendenti che hanno usufruito del piano formativo in esame, di apprendere e applicare immediatamente le competenze acquisite, tornate ancor più utili in questo periodo pandemico e la successiva ripartenza, come un punto di partenza per un upskilling, utile, quindi, a livelli superiori e in contesti e processi aziendali differenti.

5.3 Conclusioni

Il piano formativo che viene progettato in ICAPlants e messo nelle disponibilità dei propri dipendenti ha l'obiettivo di favorire la loro crescita personale e professionale contribuendo così a migliorare la gestione di tutti i processi aziendali e i risultati sia operativi che economici. Questo permette all'azienda di rimanere altamente competitiva sul mercato in cui opera e comunque avere le capacità di rispondere rapidamente ai cambiamenti e alle sfide future.

La capacità di risposta ai bisogni e soluzioni di problemi; la qualità interna; la continuità del suo esercizio; la riproducibilità e trasferibilità in altri ambiti e contesti sono tutti validi motivi per evidenziare la buona pratica formativa riscontrata nell'azienda.

La buona prassi può anche essere definita efficace perché rispetto agli obiettivi prestabiliti e agli effetti attesi ha generato risultati adeguati anticipando bisogni che sono emersi nella ripresa dalla pandemia.