

ZEP ITALIA - Azione formativa con impatto multidimensionale

Ambito strategico: produzione e commercializzazione prodotti chimici.

Codice piano: 245962, Titolo piano A.R.C.A. Aggiornamento e Reinforcement delle Competenze in Azienda

1. INTRODUZIONE

Si è scelto di intervistare l'azienda ZEP Italia SRL, poiché importante realtà nel settore della produzione e commercializzazione di prodotti chimici, in particolar modo per quanto attiene i prodotti per la detergenza e la sanificazione.

In occasione dell'intervista tenutasi in data 13 settembre è stato possibile confrontarsi con Emanuela Puscini, Responsabile Ufficio Commerciale, nonché partecipante al corso, Andrea Dorigotti, Responsabile Comunicazione, Francesca De Luca, Centro Europeo, Ente di formazione ed ente attuatore del Piano oggetto di analisi.

Il piano oggetto d'analisi, in Conto di Sistema, è il AVT/104/18I- 245962 dal titolo "A.R.C.A. Aggiornamento e Reinforcement delle Competenze in Azienda", che ha coinvolto in formazione sei persone, con la singola azione formativa, dal titolo "Leadership e negoziazione", della durata complessiva di 16 ore. Il periodo di svolgimento delle attività dell'intero progetto formativo ha riguardato l'arco temporale dal 16/10/2019 al 24/06/2021.

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

ZEP INC. è azienda multinazionale leader nel mercato statunitense, dove è nata, da oltre ottant'anni. Dal 1937 ricerca, produce e commercializza ausiliari chimici per la detergenza, sanificazione e manutenzione civile e industriale e vanta oggi più di un milione di clienti a livello globale. In Europa possiede due stabilimenti produttivi, di cui uno in Italia a Bagnolo e uffici direzionali ad Aprilia (LT). ZEP è entrata nel mercato italiano nel 1993 mantenendo nel tempo l'impegno di garantire ai propri clienti qualità e risparmio ed è stata premiata con una straordinaria penetrazione sul mercato, fondata sui solidi risultati ottenuti e sulla fiducia riscontrata dalla proposta tecnico commerciale.

Da sempre l'azienda collabora con i maggiori enti mondiali preposti al controllo sanitario e tossicologico dei prodotti nonché all'applicazione dei prodotti stessi, in particolare il Non food Compounds Registration Program o NSF. Lo scopo è quello di realizzare formulati che siano al contempo sempre più efficaci e mirati e quanto più sicuri e rispettosi dell'uomo e dell'ambiente.

I campi di applicazione dei prodotti ZEP sono molteplici: dalla manutenzione industriale e civile; detergenza e igiene in hotel, comunità e ristoranti; Detergenza, sanificazione e disinfestazione nel settore alimentare in accordo con D.L. 155 (HACCP); trattamento e sanificazione impianti aria condizionata; Trattamento acqua sanitaria: prevenzione della Legionella, riscaldamento, generatori di vapore, disincrostazione impianti e circuiti chiusi; trattamento odori; alla manutenzione impianti e macchinari industriali e manutenzione edile e meccanica.

L'azienda nell'anno 2021 la filiale italiana ha dichiarato un fatturato pari a oltre 21 milioni di euro

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

L'azienda Zep Italia opera, come già accennato, nel campo della produzione e distribuzione di ausiliari chimici per la detergenza, sanificazione e manutenzione civile e industriale.

La Zep Italia è fortemente interessata e legata ai processi di innovazione; la sfida che si trova ad affrontare consiste principalmente in innovazione organizzativa legata ad acquisizione di nuove risorse e di nuovi marchi legati al mercato del food & beverage, inizialmente in possesso della casa madre, e successivamente ceduti all'area europea della multinazionale. In tal senso l'innovazione organizzativa ha assunto una forte valenza, dovendo l'azienda integrare un qualcosa di esterno da essa anche da un punto di vista tecnologico (procedure e ambiente IT). L'innovazione ha interessato anche l'aspetto legato alla distribuzione e quindi la logistica, specialmente in rapporto al versante commerciale legato all'Inghilterra, a seguito della Brexit. Ciò ha visto una forte riorganizzazione interna ed esterna, sia per la produzione che per la gestione dei trasporti dei propri prodotti.

Ulteriore innovazione ha interessato la produzione di disinfettanti a seguito dell'esplosione pandemica. L'azienda è stata esentata dal lock down, svolgendo un'attività essenziale ed è rimasta quindi totalmente operativa, anche in termini di attività formative, ad esempio con l'azione formativa oggetto di questa indagine. Come appena accennato, la richiesta di prodotti disinfettanti nella fase pandemica ha raggiunto livelli importanti, con una necessità da parte aziendale di aggiornare, ampliare e gestire la produzione di questi articoli che prima di allora era marginale per la Zep.

L'azienda per quanto riguarda i processi innovativi, si è dedicata inoltre ad una attenta ricerca di strumenti e mezzi ad alta tecnologia, collegate all'industria 4.0, recentemente attraverso la produzione di sette nuovi miscelatori, nonché di strumenti dedicati alla produzione di stampe, anche usufruendo della misura M1C2 del PNRR.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

ZEP Italia si è dotata da circa due anni di un Ufficio risorse umane. Dunque, la progettazione dei piani formativi non ha ancora un proprio sistema di gestione strutturato rispetto agli obiettivi formativi annuali da soddisfare, avendo fino ad oggi definito il piano formativo annuale in maniera informale, all'interno dei singoli dipartimenti.

La ZEP si è dotata attualmente di una persona con la funzione di HR a livello europeo, con l'obiettivo, tra gli altri, di definire un piano formativo strutturato. A questo si aggiunge l'avvenuta pianificazione di un programma di on boarding.

Zep utilizza pienamente il sistema di Fondimpresa da diversi anni, coprendo mediamente il 50% per cento del fabbisogno annuale, per corsi formativi altamente specializzati, sia risorse interne all'azienda stessa.

2.4 Considerazioni riepilogative

I dipendenti di ZEP Italia sono stati in prima linea durante tutta la crisi pandemica. Proprio per il ruolo altamente specializzato del settore nel quale opera, l'azienda ha un approccio particolarmente focalizzato sull'innovazione tecnologica, grazie ad una propria vision che guarda a un rinnovamento costante di tutto ciò che interessa il ciclo aziendale (mezzi, procedure, personale).

Le macroaree in termini di pianificazione annuale formativa, sulle quali maggiormente la ZEP si è focalizzata in questi anni, hanno interessato l'impatto ambientale, la gestione dei processi operativi, gestionali e degli strumenti.

Il piano formativo oggetto della presente narrazione è focalizzato appunto sulla gestione dei processi aziendali interni, ovvero l'utilizzo degli strumenti e delle procedure per il controllo e gestione del personale.

3. IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

ZEP Italia progetta ogni anno attraverso il confronto interno tra le figure apicali a capo dei vari dipartimenti, il percorso formativo complessivo da svolgere, anche attraverso un confronto costante con l'Ente attuatore, con il quale l'azienda ha instaurato un rapporto di fiducia, confermatosi negli anni.

Per quanto attiene il piano oggetto di indagine, l'azienda è stata coinvolta direttamente nella progettazione del Piano dal soggetto attuatore, infatti, le tematiche affrontate nell'avviso rientrano tra la rosa di ambiti formativi ritenuti fondamentali dall'azienda. L'ente attuatore ha accompagnato l'impresa nella realizzazione del progetto e delle strategie dichiarate in sede di analisi dei fabbisogni, traducendo tali strategie in obiettivi e proposte formative. In particolare, il corso di Leadership e negoziazione è risultato essere uno ambito su cui l'azienda ha bisogno attualmente di investire, che l'ente attuatore ha personalizzato in fase di microprogettazione, cucendolo a misura sull'azienda.

Obiettivo generale del Piano è stato quello di fornire ad alcune figure apicali, la strumentazione utile alla verifica degli obiettivi assegnati e al monitoraggio delle competenze.

L'attività di progettazione, secondo quanto previsto dagli obiettivi e dalle finalità del Piano, è stata coerente e funzionale alla predisposizione delle attività preparatorie e di accompagnamento, e contemporaneamente alle attività formative.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

I lavoratori/ici coinvolti nel piano formativo in oggetto sono sei impiegati, nello specifico il Responsabile del dipartimento di comunicazione, del Customer service e del dipartimento di Prodotto marketing, tre capi di distretto e specialisti tecnici che supportano i manager di distretto nelle loro aree. Delle persone formate sono attualmente operative all'interno dell'azienda in cinque. Il corso, svolto in modalità mista, FAD e affiancamento in presenza, si è sviluppato in 16 ore, con l'obiettivo, come già ricordato, di favorire l'impegno, il coinvolgimento e la coesione dei propri collaboratori e di tutti gli interlocutori organizzativi, ha promosso la creazione di un clima aziendale basato su fiducia e apprendimento, saper proporre all'organizzazione modelli di sviluppo in grado di soddisfare i nuovi equilibri in gioco e rispondere con consapevolezza alle richieste attuali di una leadership in costante evoluzione.

Si ritiene che il Piano formativo oggetto della presente relazione abbia portato a buoni risultati rispetto agli obiettivi prefissati. I risultati ottenuti sono, infatti, stati frutto di scelte strategiche per la progettazione del piano; quindi, una diretta conseguenza dei risultati dell'analisi dei fabbisogni e delle priorità evidenziate e della loro validazione "sul campo".

L'azienda e i partecipanti intervistati valutano positivamente l'esperienza formativa, ritenendo che abbia permesso di raggiungere gli obiettivi fissati in tema di leadership ed organizzazione, permettendo alle figure apicali di assumere una forte leadership rispetto alla gestione del gruppo di lavoro.

Per quanto riguarda le procedure di definizione dei fabbisogni formativi aziendali, l'indagine svolta dall'ente attuatore ha consentito di portare avanti la pianificazione formativa aziendale, con rinnovata sinergia tra azienda ed ente attuatore nello svolgimento della micro-progettazione, avvenuta con grande attenzione verso le necessità altamente specifiche e specialistiche proprie dell'azienda. A fine corso è stato distribuito un questionario di fine corso, attraverso il quale i partecipanti hanno potuto esprimere un loro parere sia sulle tematiche affrontate, che sulla tipologia scelta per l'erogazione, nonché sul docente scelto e quindi sulle ricadute e sulle aspettative in fase di progettazione.

3.3 Considerazioni riepilogative

La storia di questo corso formativo è la storia di una azione formativa in grado di far passare i discenti formati dal management di base alla leadership di successo. L'azienda storicamente ha assunto infatti nel ruolo di Manager aziendali, dipendenti non formati internamente, con la necessità quindi di insegnare loro a parlare la lingua aziendale. Il docente con esperienza trentennale sia in ambito di project manager, che di gestione processi e leadership ha svolto in tal senso un ottimo lavoro, fornendo ai discenti la strumentazione necessaria ad assumere un cambio di passo, tale da trasmetterlo a cascata ai dipendenti in gestione. La metodologia utilizzata è stata in parte on line, in parte in presenza, in piena fase pandemica, essendo, come ricordato l'azienda esentata poiché produttrice di materie essenziali.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Il corso, si è svolto in modalità mista (FAD, presenza con affiancamento) nel periodo interessato dal lockdown a seguito dell'esplosione pandemica da Covid 19 e si è dimostrato estremamente utile al fine della crescita aziendale e personale.

Le conoscenze acquisite durante il corso sono state ritenute utili dai discenti, i quali hanno avuto la possibilità di acquisire strumenti utili alla verifica degli obiettivi assegnati e al monitoraggio delle competenze. In Zep la capacità di gestire il monitoraggio del feedback degli obiettivi è stata introdotta infatti recentemente. Quindi un metodo di misurazione della performance del team, attraverso anche il monitoraggio e la valutazione esterna fornita dai clienti. La forte valenza del corso è stata inoltre quella di riuscire ad offrire una ricaduta a livello di conoscenze acquisite a tutto il gruppo che si occupa di Customer service Italia ed export, dunque un effetto moltiplicatore di forte impatto qualitativo, oltre che quantitativo.

4.2 Considerazioni riepilogative

ZEP Italia lavora molto con la formazione finanziata, ritenendo la formazione stessa in grado di svolgere un ruolo fondamentale per l'azienda. Il corso formativo specifico ha coinvolto un gruppo misto di persone, sia responsabili di dipartimento che di area con specializzazione tecnica, con la necessità di introdurre un forte cambiamento in materia di leadership. Le materie oggetto del corso sono risultate utili a tutta la platea, essendo necessarie ad una gestione impattante sull'efficacia del lavoro quotidiano anche considerando il periodo di forte cambiamento che interessa l'azienda.

L'azienda ha partecipato attivamente alla definizione della microprogettazione del corso, modellando le azioni formative alle necessità aziendali. Dopo la formazione sono stati registrati i miglioramenti attesi, i quali si rendono evidenti all'interno dell'attività svolta.

5. CONCLUSIONI

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

Dalle interviste svolte con i discenti, è emerso come la formazione svolta abbia ottenuto il risultato voluto, ovvero il seminare un'attenzione ed una capacità di leadership di successo, partendo da un management di base.

La ricadute altamente positive del corso hanno toccato diversi ambiti: la capacità di offrire una formazione in grado di coinvolgere a cascata il personale operativo all'interno dei dipartimenti, partendo dalla formazione al diretto Responsabile degli stessi; una forte serendipità, nel momento in cui il corso è stato erogato in un periodo di forte cambiamento aziendale (modifica della produzione in periodo storico di esplosione pandemica e conseguente lock down, nuove acquisizioni di rami produttivi, realizzazione di nuovi impianti, gestione di un importante luogo di produzione e rapporti commerciali, interessato da pesanti modifiche normative, ovvero la Gran Bretagna e la gestione della Brexit). Ad ultimo, l'assenza di un turn over rispetto alle persone formate. Come sottolineato già in precedenza, infatti solo un discente dei sei ha recentemente lasciato l'azienda, a distanza di due anni dall'erogazione del corso.

Il corso svolto è definito come fondamentale per l'attività aziendale, per la sua capacità di modificare abitudini e capacità di interazione e gestione del personale e della comunicazione con i clienti.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

L'azienda ha ritenuto, in un confronto strutturato con l'ente attuatore di poter affrontare un percorso di Leadership e negoziazione. Il corso è stato percepito come fortemente funzionale ai fini delle conoscenze di base, utili a modificare un approccio di lavoro obsoleto e non funzionale all'interno dell'azienda. In occasione dell'incontro lo stesso corso è stato per questo definito dai lavoratori intervistati una buona pratica formativa, all'interno di un'azienda che ha come scopo principale quello di avviare una nuova modalità di gestione e verifica delle performance del team.

L'azione formativa può essere considerata una buona pratica, in quanto ha dimostrato di avere diverse capacità fortemente innovative, quali quella di passare a cascata le conoscenze acquisite all'interno dell'azienda verticalmente, dove i discenti formati sono rimasti a distanza di due anni, attivi all'interno dell'azienda, nonché la capacità di crescere e di decidere di dedicare il tempo a tale attività, in un momento di forte cambiamento aziendale. Dunque, tre fattori che ben rappresentano la capacità di un singolo corso di soddisfare ambiti altamente differenti e tutti di forte valenza.

5.3 Conclusioni

ZEP Italia è un'azienda attenta alle innovazioni che interessano il proprio campo di attività. Sia per propria vision, sia perché richiesto dalle committenti per cui opera, l'azienda pone continua attenzione ad ambiti quali l'innovazione organizzativa.

In questa cornice si iscrive la formazione svolta in azienda nell'anno 2019, nel quale ha partecipato ad un piano formativo a valere sul Conto di sistema di Fondimpresa, il cui soggetto proponente è Centro Europeo.

L'azienda e i partecipanti intervistati valutano positivamente l'esperienza formativa, ritenendo che abbia permesso di raggiungere pienamente gli obiettivi fissati in tema di conoscenza degli strumenti di team building, monitoraggio, gestione dei feedback aziendali.

La buona pratica è senz'altro replicabile in altre realtà aziendali.