

SISTEMA DI MONITORAGGIO VALUTATIVO FONDIMPRESA

**RAPPORTO
AT LAZIO
CASI DI STUDIO AZIENDALI**
Roma,

A cura di

Ferri Simone Srl

Ferri Simone Srl, Ambito strategico: opere pubbliche.

Codice piano: AVS/170/20 - CUP G83D21002100008 Competitività, Titolo piano VARCO – Valorizzare le Aziende edili attraverso la Riqualficazione delle Competenze

1. INTRODUZIONE

Si è scelto di intervistare l'azienda Ferri Simone, poiché importante realtà nel settore dell'edilizia stradale a livello locale.

In occasione dell'intervista tenutasi in data 25 luglio 2024 è stato possibile confrontarsi con Costanza Ferri, Responsabile amministrativa, nonché Responsabile del piano e Sara Cianfa, beneficiaria delle attività formative.

Il piano oggetto d'analisi, in Conto di Sistema, è il AVS/170/20 - CUP G83D21002100008 dal titolo **"VARCO – Valorizzare le Aziende edili attraverso la Riqualficazione delle Competenze"**, che ha coinvolto in formazione 10 persone, con le azioni formative, dal titolo "Auditor interni iso 9001:2015 e iso 14001:2015 ed. 1", della durata complessiva di 24 ore; "Contabilità di cantiere", della durata complessiva di 24 ore; "La gestione della gara e l'esecuzione degli appalti", della durata complessiva di 16 ore; "Implementazione e miglioramento del sistema di gestione della sicurezza iso 45001", della durata complessiva di 40 ore. Nel complesso il progetto ha visto la partecipazione di 43 aziende, per un totale di 2216 ore di formazione erogata a 272 lavoratori/ici. Di queste 688 ore sono state erogate in modalità interaziendale. La progettazione di percorsi di sviluppo e riqualficazione nel presente Piano formativo è orientata prevalentemente allo sviluppo di competenze correlate alle Aree Tematiche a) Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti e b) all'Innovazione dell'Organizzazione connesse ai temi della sostenibilità ambientale e organizzativa nonché all'innovazione legata ai processi e prodotti in linea con l'evoluzione delle tecnologie abilitanti. Infatti, il driver della Digital Transformation, correlato all'Area Tematica c) Digitalizzazione dei processi aziendali, si conferma quale fattore alla base del cambiamento organizzativo e quindi del processo produttivo. Negli ultimi anni la presenza del digitale è sempre più rilevante anche nel settore delle costruzioni: si pensi, ad esempio, ai sistemi integrati tecnologici, informatici e di sicurezza, alla progettazione del costruito mediante software avanzati per il cui utilizzo si richiedono competenze e specializzazioni sempre più elevate. Da qui, le necessità di progettare le azioni correlate alla digitalizzazione a livello specialistico, in funzione supportiva alle competenze attualmente in via di sviluppo coerentemente con azioni di adeguamento alla trasformazione digitale già intraprese per rimanere al passo con le tecniche e strumenti di progettazione edilizia alla base della realizzazione di un edificio efficiente in termini di qualità e sicurezza.

Nel suo complesso, la progettazione di dettaglio delle azioni formative, dimostra che il 40% delle azioni fa capo all'Area Tematica a) Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti, seguita dall'area b) Innovazione dell'organizzazione che racchiude il 47,5% di azioni, e c) Digitalizzazione dei processi aziendali, nell'ambito della quale sono state progettate il 12,5%

delle azioni. La progettazione dell'offerta formativa complessivamente proposta nel Piano è quindi frutto della traduzione dei fabbisogni rilevati inerenti i programmi di competitività delle imprese, in attinenza alla metodologia dell'analisi per unità di competenza.

Il periodo di svolgimento delle attività dell'intero progetto formativo ha riguardato l'arco temporale dal 15 ottobre 2021, al 27 settembre 2022.

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Ferri Simone è un'azienda specializzata nel settore dell'edilizia stradale ed inizia a operare dal 1964 in qualità di impresa individuale. L'azienda è situata a Vacone in provincia di Rieti e nel 2024 conta su otto dipendenti. I settori operativi in cui l'azienda opera sono quelli del movimento terra, consolidamento, lavori edili e stradali tra i quali spiccano per rilevanza acquedotti, fognature, palificazioni ed installazione di barriere di sicurezza. Nel 2001 la Ferri Simone subisce una trasformazione, dal momento in cui da ditta individuale diventa una società a responsabilità limitata ed in azienda entrano le nuove generazioni con i figli del capostipite Simone, fondatore ed attuale amministratore unico.

L'azienda, oltre ad avere una struttura organizzativa composta da operai e da alcuni impiegati amministrativi, comprende anche numerosi consulenti specializzati, dei subappaltatori ed un importante parco macchine. Il punto di forza dell'azienda però risale nel capostipite, Simone Ferri, il quale ancora ad oggi è il punto di riferimento dell'impresa. La maggioranza delle attività edilizie svolte dalla Ferri Simone si svolgono tra il Lazio e l'Umbria, in particolar modo tra le province di Roma, Rieti e Terni. Ciononostante, l'azienda ha cantieri attivi anche in Toscana e nelle Marche.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

L'azienda Ferri Simone S.r.l., come già accennato, è una realtà edile del reatino che opera da anni nell'ambito dell'edilizia stradale (strade, acquedotti, fognature) in particolare nella filiera della prevenzione del rischio idrogeologico attuando interventi sul territorio, con prevalenza di personale operaio specializzato.

Il mercato principale è prevalentemente su livello territoriale e focalizzato su infrastrutture ed edilizia civile.

L'azienda è stata interessata dalla chiusura imposta a livello statale con l'esplosione pandemica ed ha avuto la forza di riavviare i lavori alla riapertura, mantenendo il personale precedentemente attivo, anche attraverso l'utilizzo della Cassa integrazione.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

La Ferri Simone S.r.l. ha un grande interesse diretto alla formazione del personale interno, essendo il suo un ambito lavorativo molto settoriale. Le macroaree in termini di pianificazione annuale formativa, sulle quali maggiormente l'azienda si concentra sono: qualificazione dei processi produttivi e innovazione dell'organizzazione. Per fare ciò l'azienda utilizza prevalentemente le risorse di conto aziendale e conto di sistema di Fondimpresa, con le quali riesce a coprire mediamente il proprio fabbisogno formativo annuale.

L'azienda, in quanto micro-realtà, necessita che la stessa persona si trovi a ricoprire più ruoli nel processo produttivo. Al fine di mantenere le proprie attività lavorative localizzate, per una gestione più snella, l'azienda ha scelto di lavorare contemporaneamente su tanti piccoli cantieri, situazione che rappresenta una sfida organizzativa per l'azienda. Il presupposto per il successo di questo modulo è quello di potere contare su personale in grado di svolgere all'occorrenza più funzioni, avendone le competenze

2.5 Considerazioni riepilogative

Ferri Simone S.r.l. è un'azienda che proprio per il ruolo altamente specializzato del settore nel quale opera, ha un approccio particolarmente focalizzato sulla qualificazione dei processi produttivi e l'innovazione dell'organizzazione, non solo per necessità esterne, legate alle richieste di soddisfacimento dei parametri definiti al fine di partecipare proficuamente alla gare pubbliche, ma anche per una propria vision che guarda a mettere i propri dipendenti nelle condizioni di gestire autonomamente ed a 360 gradi i processi del lavoro.

Le macroaree in termini di pianificazione annuale formativa, sulle quali maggiormente la Ferri Simone si è focalizzata hanno interessato quindi la qualificazione dei processi produttivi e l'innovazione dell'organizzazione. Il piano formativo oggetto della presente narrazione è focalizzato appunto su tali tematiche, ovvero l'utilizzo degli strumenti e delle procedure per il controllo e gestione dei processi di lavoro.

3. IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'ente formativo, ha provveduto a contattare l'azienda, preoccupandosi della stesura esecutiva del piano formativo prendendo in considerazione gli obiettivi aziendali sopra descritti. Ciò attraverso un incontro con azienda e docente. I dieci discenti coinvolti erano principalmente operai, interessando le azioni formative anche la contabilità di cantiere. Pur essendo dipendenti esecutivi, vi è la necessità di essere in grado di seguire la contabilizzazione a chiusura giornaliera del cantiere, non essendoci, per via delle dimensioni dell'azienda, la possibilità di assicurare la presenza di capocantiere per ogni micro-cantiere attivo. Passando in ufficio alla fine del turno di lavoro, gli operai consegnano un report dei lavori della giornata. La componente peculiare di questo intervento formativo rende possibile una gestione capillare dei cantieri, ovvero un monitoraggio giornaliero che sarebbe altrimenti impossibile. Grazie al corso svolto l'azienda è riuscita a fare comprendere ai dipendenti l'importanza di produrre in autonomia una propria reportistica giornaliera. La forza dell'azione formativa è questa.

Per quanto attiene il piano oggetto di indagine, Ferri Simone 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. Il SA 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, la qualificazione dei processi produttivi e l'innovazione dell'organizzazione sono due degli ambiti di cui l'azienda ha bisogno, per mantenere viva l'attenzione sulle procedure vincenti per l'ottenimento degli appalti.

Obiettivo generale del Piano era dunque quello di sviluppare la propria competitività nel mercato territoriale, soprattutto in relazione alla partecipazione a gare pubbliche. A tal fine si sono volute acquisire competenze specifiche in materia di gare e appalti e migliorare i propri sistemi gestionali interni in linea con le norme ISO 9001 e 14001 per rafforzare la qualità della propria offerta introducendo un nuovo SW gestionale e con un supporto consulenziale. Ad oggi, pur avendo svolto e chiuso positivamente la formazione in materia di ISO 14001, l'azienda non ha ancora acquisito tale certificazione, che rimane uno degli obiettivi in cantiere.

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

Il SA si è occupato della valutazione del livello di apprendimento in itinere, al fine di avere conferma della capacità dell'azione formativa di soddisfare le esigenze di riempimento del gap di conoscenze.

In un secondo momento è stato rilasciato un test di valutazione di apprendimento nonché qualificativo (*customer satisfaction*) al fine di inquadrare i punti di caduta, così da poterli poi migliorare.

Le attività formative, si sono svolte in presenza, sviluppandosi in 104 ore suddivise in aula, formazione sul lavoro e *action learning*, con l'obiettivo, come già descritto, di mantenere alta l'attenzione sulle fasi operative dei processi, quali essere in grado di comprendere al meglio i requisiti ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 per condurre audit efficaci anche in organizzazioni complesse; essere in grado di effettuare operazioni contabili correlate alle attività svolte nel settore edile; essere in grado di creare, avviare, mantenere e migliorare un sistema di gestione della sicurezza secondo le ultime normative internazionali; essere in grado di rispondere adeguatamente alle gare pubbliche e gestire i contratti di appalto alla luce delle ultime modifiche normative; conoscere ed utilizzare le ultime normative al fine di creare, avviare, mantenere e migliorare sistemi integrati per la gestione della Qualità e dell'Ambiente, secondo le prescrizioni delle norme ISO 9001 e ISO 14001.

L'azienda e i partecipanti intervistati valutano positivamente l'esperienza formativa, ritenendo che abbia permesso di raggiungere gli obiettivi fissati in tema di capacità di rendicontazione autonoma da parte degli operai che lavorano all'interno dei singoli cantieri.

Per quanto riguarda le procedure di definizione dei fabbisogni formativi aziendali, l'indagine svolta dal SA ha consentito di portare avanti la pianificazione formativa aziendale, con rinnovata sinergia tra azienda e SA nello svolgimento della microprogettazione, avvenuta con grande attenzione verso le necessità altamente specifiche e specialistiche proprie dell'azienda.

3.3 Considerazioni riepilogative

La storia di questo corso formativo è la storia di una piccola azienda che nasce a gestione familiare per poi divenire una S.r.l. che, ben consapevole dei propri bisogni, utilizza la formazione continua come leva per un miglioramento continuo delle proprie performance, coinvolgendo tutta la forza lavoro disponibile.

La stessa discente, intervistata, ritiene che la formazione abbia fornito le giuste conoscenze legate alla gestione delle gare per l'ottenimento degli appalti. Valutazione positiva è stata rilasciata anche rispetto a un miglioramento nel modo di lavorare, così come all'utilizzo del materiale didattico, anche una volta terminato il percorso formativo.

Si ritiene quindi che il Piano formativo oggetto della presente relazione abbia portato a risultati soddisfacenti 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" da parte dell'azienda.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Le conoscenze acquisite durante il corso sono state ritenute utili dalla discente, la quale, come accennato nel paragrafo precedente ha avuto la possibilità in particolare di approfondire l'attenzione su tutte le procedure legate alla gestione delle gare per l'ottenimento degli appalti. La stessa ha avuto modo di verificare anche la mutata qualità della stesura dei verbali di rendicontazione giornalieri di fine giornata di cantiere curati dagli operai che hanno beneficiato della formazione. Il corso è risultato essere totalmente in linea con le necessità aziendali e nel complesso è stato ottimamente gestito dal docente e dal SA.

Indubbiamente è emersa la capacità dell'azione formativa in esame di fornire metodologie immediatamente spendibili accompagnando i lavoratori nella acquisizione di una maggiore autonomia richiesta dal modello decentrato adottato dalla azienda

4.2 Considerazioni riepilogative

Ferri Simone S.r.l. lavora unicamente con la formazione finanziata, la quale ricopre un ruolo fondamentale per l'azienda. Il corso formativo specifico ha coinvolto l'intero gruppo aziendale. Le materie oggetto del corso sono risultate utili a tutta la platea, essendo oggetto quotidiano di lavoro sul campo.

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.

Attività che prevede non solo di acquisire competenze specifiche in materia di gare e appalti, ma anche di migliorare i sistemi gestionali interni in linea con le norme ISO 9001 e 14001, quest'ultima, come precedentemente specificato in programma come acquisizione futura, per rafforzare la qualità della propria offerta introducendo un nuovo SW gestionale e con un supporto consulenziale.

5. CONCLUSIONI

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

Dalle interviste svolte con il Responsabile amministrativo e con il discente, è emerso come la formazione svolta abbia ottenuto il risultato voluto, quale l'acquisizione di competenze specifiche in materia di gare e appalti, così come il miglioramento dei sistemi gestionali interni in linea con le norme ISO 9001 e 14001 (da acquisire) per rafforzare la qualità della propria offerta introducendo un nuovo SW gestionale e con un supporto consulenziale.

Il corso svolto è definito come fondamentale per l'attività aziendale, per la sua capacità di rendere autonomo il personale operante in cantiere nella produzione giornaliera della reportistica sulla attività giornaliera. Il punto di forza di questo tipo di corso sta dunque nella acquisizione di competenze immediatamente spendibili da tutti i partecipanti, per le proprie specifiche mansioni.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

L'azienda ha ritenuto, in un confronto strutturato con il SA, di poter affrontare dei percorsi in materia di qualificazione dei processi produttivi e innovazione dell'organizzazione. La formazione è stata globalmente percepita come fortemente funzionale ai fini delle conoscenze di base, largamente utilizzata in un'azienda come la Ferri Simone. In occasione dell'incontro la stessa formazione è stata per questo definita dalla lavoratrice intervistata una buona pratica formativa, all'interno di un'azienda che ha come scopo principale quello di rendere il più possibile autonomi gli operai presenti nei propri cantieri.

L'azione formativa può essere considerata una buona pratica per Ferri Simone, in quanto conferma l'alta attenzione che l'azienda dedica alla massimizzazione del lavoro, considerata la dimensione e le abilità altamente specialistiche del personale impiegato. Un elemento questo fondamentale per lo svolgimento delle operazioni giornaliere, che in quanto tali, permettono all'azienda di confermare la propria presenza sul mercato di interesse e di programmare in futuro la crescita delle proprie dimensioni.

Una buona pratica replicabile in altre realtà aziendali di piccole dimensioni chiamate a gestire una rete di attività diffuse a livello territoriale

5.3 Conclusioni

Ferri Simone S.r.l. 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 la qualificazione dei processi produttivi e l'innovazione dell'organizzazione.

In questa cornice si iscrive la formazione svolta in azienda nell'anno 2021, nel quale ha partecipato ad un piano formativo a valere sul Conto di sistema di Fondimpresa, il cui soggetto proponente è Consilia.

Il Piano dal titolo “**F VARCO – Valorizzare le Aziende edili attraverso la Riqualificazione delle COmpetenze**” ha coinvolto 10 persone dell'azienda oggetto di indagine, con le azioni formative: “Auditor interni iso 9001:2015 e iso 14001:2015 ed. 1”, della durata complessiva di 24 ore; “Contabilità di cantiere”, della durata complessiva di 24 ore; “La gestione della gara e l'esecuzione degli appalti”, della durata complessiva di 16 ore; “Implementazione e miglioramento del sistema di gestione della sicurezza iso 45001”, della durata complessiva di 40 ore. L'azienda e il partecipante intervistato valutano positivamente l'esperienza formativa, ritenendo che abbia permesso di raggiungere pienamente gli obiettivi fissati in tema di conoscenza di competenze specifiche in materia di gare e appalti, così come il miglioramento dei sistemi gestionali interni in linea con le norme ISO 9001 e 14001 per rafforzare la qualità della propria offerta introducendo un nuovo SW gestionale e con un supporto consulenziale.

Impresa	Ferri Simone Srl
Regione	Lazio
Settore di Attività Economic a	EDILIZIA STRADALE
Ambito tematico strategico	OPERE PUBBLICHE

Piano Formativo	AVS/170/20 – Competitività
Tematiche formative, principali	Auditor interni iso 9001:2015 e iso 14001:2015 ed. 1; Contabilità di cantiere; La gestione della gara e l'esecuzione degli appalti; Implementazione e miglioramento del sistema di gestione della sicurezza iso 45001
Modalità didattiche	AULA
Elementi di interesse	Miglioramento netto nelle performance aziendali in rapporto all'acquisizione di competenze specifiche in materia di gare e appalti, così come il miglioramento dei sistemi gestionali interni in linea con le norme ISO 9001 e 14001 per rafforzare la qualità della propria offerta introducendo un nuovo SW gestionale e con un supporto consulenziale.
Risultati della formazione	La formazione svolta ha promosso l'acquisizione di nuove competenze metodologiche finalizzate da una parte alla funzionale partecipazione alle gare pubbliche al fine della buona riuscita per l'ottenimento degli appalti; dall'altra alla maggiore autonomia degli operai presenti nei cantieri, così da poter mantenere e rafforzare la presenza capillare sul territorio limitrofo con i micro cantieri gestiti direttamente dagli operai, in termini di rendicontazione e reportistica giornaliera.
Buone Prassi Formative	Buona pratica di resa in autonomia del personale presente ed operante nei microcantieri aziendali.