



AT LOMBARDIA

BIOSANISYSTEM S.r.l.

Innovazione digitale e tecnologica, di prodotto e di processo

Crescere in rete con la digitalizzazione dei processi

COMPONENTI TEAM DI MONITORAGGIO	Dott. Alessandro De Rosa
PIANO FORMATIVO	PLUTINO 4.0 Codice identificativo 231880

Sommario

INTRODUZIONE.....	4
STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA	5
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore.....	5
2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione	6
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	8
2.4 Considerazioni riepilogative	9
IL PIANO FORMATIVO.....	11
3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati.....	11
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	12
3.3 Considerazione riepilogative	14
L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE.....	16
4.1 L'impatto della formazione	16
4.2 Considerazioni riepilogative	16
CONCLUSIONI	18
4.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	18
4.2. Le buoni prassi formative aziendali.....	18
4.3 Conclusioni	19
SCHEDA DI SINTESI	21
BIBLIOGRAFIA, SITOGRAFIA.....	23

INTRODUZIONE

Il piano formativo “Plutino 4.0” è stato presentato sull’avviso 5/2017 “Formazione a sostegno dell’innovazione tecnologica di prodotto e/o di processo nelle imprese aderenti” e risulta particolarmente interessante per l’innovazione organizzativa e di processo che un’azienda di piccole dimensioni realizza per dare attuazione ad un contratto di rete che le consente di essere più competitiva sul mercato.

Sul fronte dell’innovazione il piano ruota intorno all’adozione di strumenti e tecnologie della moderna Industria 4.0 e, in particolare, la creazione di una piattaforma cloud per la gestione condivisa di tutte le operazioni gestionali, logistiche, amministrative e di controllo, in grado anche di garantire l’interfaccia in tempo reale con il cliente.

Il piano formativo si inserisce in un percorso di consolidamento e sviluppo aziendale che nasce con la partecipazione alla rete RDI di cui Biosanisystem è promotrice insieme ad altre piccole imprese dello stesso settore presenti sul territorio nazionale. L’idea era quella di ampliare il proprio mercato riuscendo a rispondere a richieste che da sola non sarebbe stata in grado di evadere (partecipazione a gare d’appalto, risposta ad aziende con più sedi nel territorio nazionale). Mantenendo quindi la propria identità di piccola impresa, sarebbe così riuscita a competere con imprese multinazionali. La strategia è stata accompagnata anche da investimenti in soluzioni tecnologiche basate su tecnologie abilitanti Industria 4.0 che, di fatto, hanno obbligato la re-ingegnerizzazione di tutti i processi aziendali, introducendo concetti di efficienza, efficacia e ottimizzazione basati su indicatori e dati.

Il piano Plutino 4.0 ha sostenuto l’impresa Biosanisystem Srl nella fase di validazione della piattaforma e dei processi. Un modello formativo per lo sviluppo di competenze tecnologiche, organizzative e manageriali, pensato in un’ottica di “squadra” e molto finalizzato ed in grado raggiungere obiettivi condivisi con il personale.

La scelta delle Biosanisystem Srl è stata ritenuta molto interessante perché legata alla rete RID Rete Italiana Disinfestazioni, quale strumento per far crescere le piccole imprese aderenti; per gli investimenti in soluzioni tecnologiche; per le tematiche tanto tecnico-operative legate all’innovazione, quanto manageriali legate all’efficientamento e ai risultati.

La presente relazione è stata possibile grazie alle interviste condotte all’imprenditore, Dott. Giuliano Sarati, alla referente del piano di formazione, Dott.ssa Graziella Boi, alla Responsabile diretta dei lavoratori che hanno partecipato alla formazione, Dott.ssa Liliana Sancricca. A tutti loro le mie più vive congratulazioni per il lavoro svolto, per l’esempio che può essere di ispirazione per altre piccole imprese e per la disponibilità mostrata verso Fondimpresa.

STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

La BIOSANISYSTEM S.r.l. dal 2007 è un'azienda italiana altamente specializzata nella disinfestazione e nell'igiene ambientale che opera su tutto il territorio nazionale, sia nel pubblico che nel privato. Tutti i prodotti utilizzati da Biosanisystem sono certificati dal Ministero della Sanità nel rispetto delle normative vigenti, e garantiscono soluzioni definitive rispettando l'ambiente. Biosanisystem è un'azienda che offre prestazioni specialistiche nell'ambito dell'igiene ambientale: dalle disinfestazioni ai servizi di prevenzione infestanti, dall'allontanamento volatili ai piani HACCP.

Nell'ambito dell'**igiene ambientale** i servizi offerti da Biosanisystem riguardano l'HACCP (progettazione, attuazione del manuale HACCP e del registro di autocontrollo alimentare), la disinfezione di un ambiente lavorativo o domestico (procedura che elimina i microrganismi patogeni all'interno di un ambiente lavorativo o domestico), nonché i servizi correlati.

Nell'ambito dei **servizi di disinfestazione** rientrano la derattizzazione, la disinfestazione insetti striscianti, degli insetti delle derrate alimentari, disinfestazione e allontanamento dei volatili.

L'azienda opera anche nell'ambito della sanificazione con **servizi di Washroom**, ovvero sistemi sanificanti per condomini, commercio ed industria.

Biosanisystem **fa parte della rete d'impresa RID- Rete Italiana Disinfestazioni-**, un marchio di garanzia che seleziona imprese italiane altamente specializzate nella disinfestazione e nella sicurezza ambientale. Per le aree pubbliche e private sia interne che esterne, per le collettività e per l'ambiente civile e industriale, alimentare e sanitario, RID offre un nucleo integrato di competenze, conoscenze e abilità unito a tecnologie innovative e brevettate. Si tratta di una **rete – contratto di tipo orizzontale**, ovvero tutte le imprese retiste offrono gli stessi servizi ma in regioni diversi. Il vantaggio è di poter competere sul mercato ricoprendo un'area territoriale più ampia (per es. rispondendo alle esigenze delle imprese che hanno più sedi nel territorio nazionale) e di poter competere con i due grandi player multinazionali concorrenti (che, a livello mondiale, sono al terzo e quarto posto) del settore che negli anni sono entrati nel mercato italiano attraverso l'acquisizione di aziende.

Inoltre, un ulteriore vantaggio è dato dalla possibilità di partecipare ad appalti importanti, cosa che per un'impresa di piccole dimensioni è sempre più difficile.

Biosanisystem è quindi parte integrante di un quadro di attività e servizi unico nel panorama italiano. Un riconoscimento ma anche una responsabilità che la titola e sigla con il sigillo del più alto Made in Italy di settore. In termini numerici, il gruppo delle 13 aziende aderenti alla rete, può essere considerato il secondo player del settore per il mercato italiano, con circa 24 milioni di fatturato, 20 sedi a copertura dell'intero territorio nazionale, 21 certificazioni, +100 specialisti, 130 automezzi attrezzati, 50 gruppi atomizzatori.

La crescita dell'azienda negli anni è stata sempre positiva, con un buon trend, reso possibile sicuramente grazie anche alla RID. Il periodo covid ha visto la crescita, in alcuni casi anche molto significativa, di alcune imprese retiste mentre la Biosanisystem, seppur in crescita, ha operato con la massima etica, evitando forme di speculazioni.

Biosanisystem opera in tre settori:

- **Privato & Residenziale**, con servizi che vanno dalla derattizzazione, disinfezione e disinfestazione al monitoraggio periodico degli infestanti e dei patogeni.
- **Alimentare & Business**, con servizi che vanno dai piani HACCP al monitoraggio igienico/sanitario dei più complessi processi produttivi industriali.

- **Enti Pubblici**, con servizi che vanno dai piani di gestione del verde (parchi e giardini) al trattamento delle aree pubbliche (strade, complessi scolastici, campi sportivi e strutture appartenenti a enti pubblici).

La Biosanisystem ha un sistema di gestione per la qualità certificato UNI EN ISO 9001:2015, conforme alla norma UNI EN ISO 14001:2015 e alla norma EN 16636:2015 (certificazione quest'ultima specifica per l'attività dell'azienda con la quale si impegna a garantire un livello adeguato di competenza e professionalità del proprio personale operativo tramite piani di formazione annuali).

Attualmente l'azienda conta circa 15 collaboratori e, seppur classificata come piccola impresa per la normativa, può essere considerata media per il settore.

La Biosanisystem fa circa 4.000 contratti all'anno e circa 35.000 lavorazioni.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

La Biosanisystem ha aderito al contratto di rete RID, il cui obiettivo è intercettare i grandi clienti/committenti con sedi diffuse sul territorio nazionale, perseguire l'innovazione tecnologica e puntare sull'innalzamento della propria efficienza organizzativa e competitività.

L'obiettivo strategico che sottende alla decisione della sottoscrizione del contratto di rete è quello di essere in grado di **aumentare la capacità competitiva senza però costringere le singole realtà imprenditoriali a rinunciare alla propria autonomia.**

La rete RID è una rete di imprese fondata nel 2011 e attualmente costituita da 13 società italiane altamente specializzate nei settori della disinfestazione e della sicurezza ambientale applicati ai variegati ambiti civili, industriali e sanitari. Caratterizzata da più di un decennio di consolidata attività, ogni impresa della rete RID è un nucleo tecnico-operativo compiuto e affermato, costituendo allo stesso tempo la componente strategica di un orizzonte imprenditoriale vasto compatto e plastico. Secondo le diverse estensioni del servizio e i diversi profili della committenza, **RID garantisce un volume di attività esaustive e modulabili per il settore ambientale sull'intero territorio nazionale**, rispondendo alla complessità della domanda e delle normative con profonda competenza e ampia varietà di offerta.

La forza del servizio è caratterizzata da una cabina di regia centrale, RID, attiva che coordina più di 120 esperti tra i quali operatori tecnici, biologi, agronomi, entomologi. In rigida ottemperanza ai diversi protocolli, normative e decreti vigenti nel settore dell'igiene e della sicurezza ambientale, RID è in grado di mobilitare oltre cento mezzi attrezzati garantendo interventi intensivi o estensivi ad alto profilo tecnico, specialistico e tecnologico in ogni regione d'Italia. RID è composta da una costellazione di imprese capaci di marcare in modo diffuso e omogeneo il territorio nazionale peninsulare e insulare. Ogni società del network risulta per la committenza un interlocutore affidabile e vicino, un partner affermato che abita e conosce da sempre il territorio capace di concentrare e guidare l'energia e l'eccellenza del servizio RID in interventi specifici, efficaci, e tempestivi.

In un tessuto imprenditoriale dove il 95% delle imprese sono di piccole e piccolissime dimensioni, mettersi insieme diventa una *conditio sine qua non* per approcciare i mercati in maniera più competitiva e con una forza maggiore. La rete valorizza e potenzia i punti di forza dei singoli e ne aumenta anche la credibilità sui mercati. L'innovazione tecnologica introdotta risulta essere funzionale e indispensabile al fine di affrontare con successo le maggiori complessità organizzative determinate dal processo di aggregazione in atto.

Gli obiettivi strategici che si intende raggiungere con la realizzazione dell'intervento di innovazione tecnologica riguardano:

- **la gestione ottimale della rete delle imprese di disinfestazione in Italia;**
- **l'acquisizione di clienti su mercati oltre confine;**

- **la possibilità di partecipare a bandi di appalti su Europa ed estero.**

Il vantaggio competitivo è rappresentato da:

- Efficienza organizzativa, qualità tecnologica e di prodotto, visione strategica del mercato
- Vantaggio competitivo della rete che vince anche per la possibilità di avere un team interno interdisciplinare composto da più competenze
- Maggiori risorse economiche per investire in ricerca e sviluppo e in strategie di Marketing
- Acquisizione di nuove professionalità e una crescita delle professionalità interne in quanto cambiano i riferimenti geografici e aumentano le dimensioni dei clienti.

La costituzione della rete ha comportato un grande cambiamento organizzativo, dei processi e dei servizi. In particolare le imprese retiste dovevano uniformare la qualità dei servizi offerti e l'offerta tecnico-economica. I processi di gestione della richiesta, offerta, gestione pre e post vendita, amministrativi dovevano seguire uno specifico standard.

Biosanisystem ha attivato quindi un importante processo di innovazione organizzativa e di processo attraverso l'adozione di una soluzione ad alto contenuto tecnologico che converge in una strategia imprenditoriale orientata alla moderna fabbrica intelligente, nota anche come Smart Factory, che realizza il collegamento in tempo reale tra umani, macchine e oggetti.

Il processo di innovazione ha un duplice obiettivo:

- **integrare e gestire queste tecnologie con criteri coerenti con l'assetto di tutte le altre variabili organizzative** (attività svolte, procedure, strutture, capacità e competenze, ecc..);

-accrescere gli strumenti e il know-how interno necessario ad implementare un sistema di gestione orientato alla **qualità e all'efficientamento della gestione organizzativa e dei rapporti con la clientela.**

La digitalizzazione dei processi si concretizza **nell'automazione e nella dematerializzazione**, due aspetti fondamentali per far guadagnare all'azienda un vantaggio strategico. Grazie all'integrazione di piattaforme software per la condivisione, l'archiviazione e la conservazione documentale, di prodotti hardware e di servizi di storage digitale in outsourcing, i contenuti documentali, comunicativi e i dati strategici per il business diventano parte integrante di un flusso d'informazione e di conoscenza di cui l'azienda ha il pieno e sicuro controllo.

L'intero workflow documentale, che sia operativo o amministrativo, può essere digitalizzato e gestito attraverso automatismi che riducono l'intervento umano, i tempi di gestione e migliorano l'efficienza d'impresa.

L'azienda ha inteso quindi qualificarsi nei termini della moderna impresa digitale, realizzando due aspetti costitutivi fondamentali:

- **Smart supply chain**, realizzabile attraverso piattaforme abilitanti, capaci in vario modo di **mettere in comunicazione dipendenti, partner e clienti**, secondo modalità di accesso che favoriscono la **condivisione e lo scambio delle informazioni all'insegna della massima velocità e trasparenza, evitando al contempo ridondanze ed errori.** Produzione, magazzino, trasporti, integrati a sistemi di gestione degli ordini incentrati sulla fatturazione elettronica e la conservazione sostitutiva, bypassano tutti i limiti associati ai processi cartacei e manuali, sposando una dematerializzazione a valore aggiunto.
- **Smart data management.** L'utilizzo dei dati (Big data) consente all'azienda di produrre e lavorare meglio, aiutando tutti gli utenti a essere più soddisfatti, dal dipendente al cliente finale.

In questo caso specifico, il **sistema di controllo da tablet e cellulare** offre la possibilità di realizzare il rapporto con il cliente nell'ottica dell'Industria 4.0. Si tratta di un effetto dal carattere fortemente innovativo che consente di **aumentare l'interconnessione e la cooperazione delle risorse** utilizzate nei processi operativi, con un'incidenza non solo su aspetti prettamente produttivi, ma anche sull'organizzazione e il management aziendale. Inoltre, l'intervento di innovazione ha un impatto positivo

anche con riguardo al raggiungimento degli obiettivi perseguiti dal contratto di rete di cui le aziende proponenti e beneficiarie della presente proposta progettuale sono firmatarie. L'aggregazione delle aziende coinvolte dal progetto PLUTINO 4.0 libera **maggiori risorse economiche per investire in ricerca e sviluppo e in strategie di marketing** e richiede alle singole aziende di confrontarsi con maggiori complessità che determinano la necessità di una modifica sostanziale dei criteri organizzativi, l'acquisizione di nuove professionalità e una crescita delle competenze interne in quanto cambiano i riferimenti geografici e aumentano le dimensioni dei clienti. L'investimento in nuove tecnologie si configura quale risposta a queste nuove esigenze e supporto per l'ottimizzazione della rete attraverso le potenzialità offerte dalle tecnologie di internet e la possibilità di snellire i processi, standardizzare le procedure e ridurre i tempi di eventuali interventi correttivi grazie a due aspetti fondamentali e intrinseci delle nuove tecnologie introdotte: la condivisione e il real time.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

In linea con gli orientamenti strategici descritti al punto precedente, la Biosanisystem si poneva i seguenti obiettivi:

- aprire nuovi mercati;
- consolidare i vecchi;
- garantire l'efficienza dei servizi e delle procedure;
- assicurare la presenza sul territorio.

L'obiettivo generale del piano formativo è stato di colmare il gap di competenze generato a seguito dell'investimento per la realizzazione di un progetto innovativo riguardante l'adozione di strumenti e tecnologie della moderna Industria 4.0 e, in particolare, la creazione di una **piattaforma cloud per la gestione condivisa di tutte le operazioni gestionali, logistiche, amministrative e di controllo, in grado anche di garantire l'interfaccia in tempo reale con il cliente.**

La creazione di una siffatta piattaforma non solo permette di condividere informazioni fra le imprese retiste e fra gli operatori della stessa impresa, ma di ottimizzare e snellire le procedure aziendali. Questa fase di studio ha visto il contributo degli stessi collaboratori (processo bottom – up) il cui coinvolgimento ha facilitato l'accettazione del cambiamento in quanto vi era una medesima comunione di intenti e comprensione degli obiettivi. Con il nuovo sistema, tutti i processi sono stati revisionati, dal front office fino all'amministrazione, dalla programmazione delle lavorazioni al ritorno dei risultati dell'intervento.

Da una parte quindi l'innovazione tecnologica, tramite un'applicazione web, ha previsto una **gestione centralizzata di tutte le attività operative delle molteplici sedi della Rete Italiana Disinfestatori**, interfacciandosi con i singoli gestionali aziendali e tutti i *device* collegati, con diverse combinazioni per la gestione centralizzata dei dati. La soluzione è progettata per **consentire tutte le operazioni di gestione operativa amministrativa e commerciale in piena libertà di movimento e soprattutto per affidare agli operatori le attività di rilevamento degli erogatori attraverso un codice di riconoscimento direttamente dalle stazioni di monitoraggio, prevedendo la sincronizzazione dei dati istantanea.**

Altra innovazione ha riguardato l'interfaccia con il cliente. L'innovazione tecnologica dà la **possibilità per il cliente finale di consultare, in tempo reale, preventivi in fase di attivazione, contratti, calendario interventi, schede di rilevamento, schede di monitoraggio, relazioni sugli andamenti critici delle infestazioni in corso, grafici per consultazioni immediate sugli andamenti, registro dei pesticidi con le schede tecniche e di sicurezza allegate, nonché documenti amministrativi, fatture, note di credito, estratti conto e avvisi di fatturazione.** Grazie all'utilizzo di tecnologie web avanzate, sono disponibili aree

di comunicazione in tempo reale tra il Cliente e l'Azienda, per avvisi o disdette o ulteriori informazioni sulle attività svolte.

Il mercato chiede sempre regole più chiare e procedure più trasparenti nelle analisi e soluzione delle problematiche riscontrate. Inoltre, il sistema di controllo da tablet e cellulare consente alle aziende di interfacciarsi con il cliente in un'ottica di Industry 4.0, aspetto distintivo delle dinamiche dell'attuale mercato.

L'impatto a livello di processi ed organizzativo è stato molto importante per l'azienda ed **il piano formativo è stato fondamentale a supportare il cambiamento nella gestione operativa dei processi amministrativi, di front office, della gestione degli interventi e delle lavorazioni, di comunicazione con il cliente e con le altre imprese retiste.**

L'investimento ha però consentito un miglioramento significativo soprattutto **nell'ottimizzazione della gestione del personale e delle lavorazioni.** La voce di personale è quella più significativa nel bilancio delle aziende del settore (circa il 55% dei costi aziendali) per cui efficientare tale costo garantisce un maggior ritorno economico. Il vantaggio nell'introduzione dell'innovazione è quello di poter contare su dati provenienti dal monitoraggio che consentono di condividere tempistiche del lavoro, reperire il dato di spostamento, reperire situazioni collegate al lavoro tipo le pause fisiologiche o da eventi eccezionali (quali guasti). Dati che, una volta gestiti, consentono di ottimizzare i servizi e le lavorazioni, in termini di ri-mappatura delle zone su cui focalizzare le lavorazioni per migliorare lo spostamento ed ottimizzare i percorsi.

Il piano Plutino 4.0 ha accompagnato il cambiamento aziendale perché i partecipanti hanno capito gli obiettivi aziendali e non hanno alzato barriere al cambiamento. Il personale è stato coinvolto attivamente dando il proprio contributo alle soluzioni tecniche. Anche laddove si sono riscontrate più resistenze (ad es. nell'uso dei tablet), grazie al coinvolgimento della persona nella formazione, si è riusciti addirittura a trarre dei validi suggerimenti per il miglioramento tecnico – informatico del processo. Per cui i risultati dell'investimento sono sicuramente positivi.

Il ruolo dei sindacati nel piano, non presenti all'interno dell'azienda, è stato limitato ad un avvallo amministrativo.

2.4 Considerazioni riepilogative

Il piano Plutino 4.0 si inserisce in un progetto di digitalizzazione di tutti i processi aziendali, dal primo contatto con il cliente che ricerca i servizi aziendali fino alla fatturazione del servizio stesso. Seppur un sistema ERP fosse già presente in azienda, l'entrata nella rete RID- Rete Italiana Disinfestazioni, ha obbligato un potenziamento del sistema per la gestione in cloud di tutta la documentazione che è stata revisionata per omogenizzare i processi delle imprese retiste.

Si è trattato di un'innovazione di processo ed organizzativa ma anche di servizio. Il cliente infatti può beneficiare di un'area riservata in cui trovare costantemente aggiornata tutta la documentazione di sua competenza.

Le competenze e lo sviluppo del personale sono fondamentali per la Biosanisystem S.r.l. e l'organizzazione aziendale è migliorata. Appare chiaro il nesso fra il ruolo della formazione, gli obiettivi e la strategia aziendale. Questa coerenza permette una chiara visione del futuro, una forte motivazione tanto del management aziendale quando dei dipendenti in formazione ed una ricaduta pressoché certa. Strategia, innovazione, obiettivi, formazione seguono una linearità, una coerenza che, nelle difficoltà attuative di un siffatto cambiamento, vede tutti coinvolti, dalla direzione agli addetti. Vi è un'unica direzione che guida

l'azienda, con risultati tangibili e motivanti: crescita aziendale, acquisizione di commesse più importanti, efficientamento dei processi, decisioni data-driven, ...

IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

La disamina dei fabbisogni formativi è avvenuta attraverso un **processo di analisi condivisa**, volto a indagare il gap di competenze generato dall'introduzione della piattaforma cloud per la gestione condivisa di tutte le operazioni gestionali, logistiche, amministrative e di controllo.

Un gruppo di progettazione costituito da alcune imprese della rete RID, i titolari delle imprese aderenti beneficiarie del progetto, i tecnici programmatori della soluzione Plutino, ha studiato la re-ingegnerizzazione dei processi collegati alla nuova piattaforma (es. gestione della commessa, amministrazione ecc..), nonché dei processi per consentire in cloud la condivisione documentale e definire degli standard procedurali. Si è trattato di armonizzare i sistemi di gestione per la qualità aziendale delle imprese coinvolte, nonché di introdurre nuovi processi condivisi fra le aziende di gestione amministrativa e della commessa con il cliente, di gestione dei flussi di comunicazione fra gli operatori della rete (tecnici specializzati, amministrativi..) con soluzioni e strumenti in cloud. È stato studiato come adattare la piattaforma al proprio sistema ERP e come creare un'interfaccia che collegasse la Biosanisytem alla rete.

Si è trattato di un cambiamento importante, reso difficile dal dover omogenizzare modulistica, reportistica e procedure. Fra i vari problemi vi era anche quello delle certificazioni a cui le aziende del settore sono sottoposte. Dover lavorare in rete garantendo un'uniformità nella qualità del servizio, ha comportato uno sforzo notevole. Lo studio dei nuovi processi ha permesso di indentificare le nuove attività e le nuove modalità di svolgimento delle attività tipiche aziendali, quindi le competenze necessarie per essere più performanti. Il team ha organizzato un processo di lavoro finalizzato a disegnare chiaramente i progetti innovativi implementati dall'azienda e i conseguenti gap di competenze e fabbisogni formativi generati, con **l'evidenza delle risorse aziendali interessate** dal progetto di innovazione tecnologica e alla formazione del Piano.

La progettazione della soluzione digitale in cloud ha comportato tanto complessità di tipo gestionale (gestione dell'interfaccia documentale delle aziende della rete ad un cloud condiviso), quanto di tipo tecnologico (uso di nuovi strumenti per la gestione dei dati e di nuovi dispositivi per consentire l'interfaccia uomo/macchina).

Il carattere innovativo della soluzione tecnologica in esame è rappresentato dalla possibilità offerta da internet di condividere e rendere accessibile in tempo reale ogni dato e informazione concernente tutte le fasi del servizio offerto, con conseguente incremento della **velocità d'intervento, omogeneità procedurale e diminuzione delle criticità di gestione**. Inoltre, l'estrema flessibilità della piattaforma consente ampie personalizzazioni in tempi rapidi e a costi contenuti, nonché **la gestione dei moduli informatizzati secondo format di certificazione in qualità ISO 9001**.

L'analisi ha permesso di identificare le figure coinvolte dall'innovazione di processo: impiegati **addetti alla segreteria amministrativa, operai tecnici specializzati e addetti al magazzino**.

Il fabbisogno ha riguardato il gap generato dall'innovazione tecnologica in atto e più precisamente dalle conoscenze e abilità necessarie per ottimizzare l'introduzione del nuovo software di gestione con applicazione della tecnologia cloud.

Per le figure amministrative, le competenze da acquisire sono state:

- **Competenze sul sistema informativo di gestione aziendale:** capacità di utilizzo della piattaforma e del software gestionale integrato.
- **Competenze organizzative:** applicazione di tecniche, strumenti, e sistemi di verifica propri della Lean production; gestione della settimana Kaizen; applicazione strategia six sigma.

- **Competenze in Supply Chain Management:** elaborazione del Piano economico finanziario sulla base dell'analisi economico finanziaria dei processi che si sviluppano lungo la supply chain.
- **Competenze sulla gestione e controllo qualità:** introduzione dei requisiti richiesti dalla normativa di riferimento e dalle certificazioni di qualità

Per le figure tecniche, le competenze da acquisire sono state:

- **Competenze tecnologiche:** competenze connesse alle nuove procedure e ai neo-introdotti dispositivi per la gestione digitale dei dati delle aziende clienti; competenze per l'utilizzo del software di gestione del pest controll.
- **Competenze sul sistema informativo di gestione aziendale:** capacità di utilizzo della piattaforma e del software gestionale integrato.
- **Competenze sulla gestione e controllo qualità:** introduzione dei requisiti richiesti dalla normativa di riferimento e dalle certificazioni di qualità

Per gli addetti al magazzino, le competenze da acquisire sono state:

- **Competenze sul sistema informativo di gestione aziendale:** Capacità di utilizzo della piattaforma e del software gestionale integrato.
- **Competenze organizzative:** applicazione di tecniche, strumenti, e sistemi di verifica propri della Lean production; gestione della settimana Kaizen; applicazione strategia six sigma
- **Competenze sulla gestione e controllo qualità:** introduzione dei requisiti richiesti dalla normativa di riferimento e dalle certificazioni di qualità

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La metodologia di progettazione partecipativa adottata per il Piano Plutino 4.0 è il Metodo GOPP - Goal Oriented Project Planning - che ha consentito di definire una strategia progettuale attraverso una chiara definizione degli obiettivi in un quadro logico - Logical Framework Approach.

Il gruppo di progettazione ha individuato gli obiettivi qualitativi, generali e specifici del piano.

La scelta di adottare un Project Management valorizzato sul LFA e costruito a partire dalle decisioni condivise e socializzate con tutti gli attori coinvolti attraverso i workshop di progettazione partecipata, ha consentito di individuare con puntualità le esigenze formative connesse alle tematiche dell'innovazione tecnologica implementata dal Soggetto Proponente e beneficiario dell'intervento oggetto del presente Piano.

Il processo di progettazione è avvenuto secondo un approccio *bottom-up*, ovvero coinvolgendo il personale nella definizione dei contenuti, degli obiettivi e delle strategie. Tale metodologia è stata scelta partendo dal convincimento che solo attraverso un'indagine agita per mezzo della disamina della spinta proveniente dal basso si possa giungere a definire un catalogo per la formazione perfettamente allineato alle puntuali esigenze aziendali, sia esplicitamente espresse dalle parti interessate che implicite nella tipologia di innovazione implementata.

Il piano infatti comporta un cambiamento importante nelle prassi aziendali e solo con la condivisione degli obiettivi ed il coinvolgimento del personale sarebbe stato possibile superare le barriere al cambiamento. Allo stesso tempo il personale è fonte di informazione importante nella validazione dei nuovi processi aziendali; molte situazioni sul campo, ad esempio, vissute dai tecnici delle lavorazioni, consentono di meglio definire le nuove procedure da tradurre in chiave digitale. Tale procedura ha facilitato la definizione dei contenuti formativi delle Azioni Formative e la successiva correlazione con le figure professionali repertorate, utilizzate come panorama di riferimento per la certificazione di specifiche competenze, normate a livello regionale.

Il Piano si è articolato in 6 azioni formative ciascuna delle quali ha avuto due edizioni. Le attività avevano una durata da 8 a 24 ore. Una stessa persona ha partecipato a più di un'attività formativa. In totale sono state erogate 200 ore di formazione. Una progettazione modulare, flessibile che ha permesso di lavorare a piccoli gruppi, senza compromettere l'operatività aziendale.

Le 6 azioni formative, complementari ed integrabili, hanno previsto lo sviluppo di competenze tecnologiche, gestionali, organizzative (sistema di gestione per la qualità) e tecniche sull'uso del sistema informativo. Le azioni sono:

1. **La gestione dei dati digitalizzati**, con l'obiettivo di trasferire competenze tecnologiche connesse alle nuove procedure e ai neo-introdotti dispositivi per la gestione digitale dei dati forniti dalle centraline e dai sensori per il test control delle postazioni/trappole inserite nelle aziende clienti.
2. **Gestione software per il pest control**, con l'obiettivo di trasferire competenze tecnologiche per l'utilizzo del Software Gestionale di pest controll applicato alle attività di disinfestazione, derattizzazione, H.A.C.C.P, sanificazione, pulizia.
3. **Parametrizzazione e utilizzo del software gestionale integrato plutino 7 RID**, con l'obiettivo di trasferire competenze sul sistema informativo di gestione aziendale; trasferire competenze connesse all'utilizzo dei moduli applicativi di Plutino 7.
4. **I principi Lean applicati al contesto tecnologico aziendale**: con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza sui concetti di ottimizzazione ed efficientamento dei processi aziendali grazie al trasferimento di nuove competenze organizzative connesse all'applicazione dei principi Lean e all'implementazione di strategie e metodi propri di un sistema produttivo e di un assetto organizzativo guidati dalla logica del miglioramento continuo.
5. **Il controllo economico e finanziario M.B.O.**, con l'obiettivo di trasferire competenze per l'analisi economico-finanziaria dei processi che si sviluppano lungo la supply chain; trasferire competenze per la stesura del piano economico finanziario in considerazione di una gestione strategica degli acquisti e di un sistema di gestione di una rete integrata di imprese; trasferire competenze relative al coordinamento, alla condivisione delle informazioni e alla gestione della domanda di mercato; fornire le conoscenze necessarie per analizzare la situazione aziendale attraverso la lettura critica del bilancio della propria impresa; illustrare i diversi aspetti della gestione economico-finanziaria ed i meccanismi sottostanti, allo scopo di valutare eventuali alternative strategico-gestionali funzionali all'ottimizzazione dei costi lungo l'intero percorso della Supply Chain.
6. **Normative ISO di riferimento**, con l'obiettivo di trasferire competenze volte a tarare le attività di gestione e controllo qualità sulla base di quanto prescritto da: Norma ISO 9001: 2015 4/5; Norma ISO 14001:2004 4.1,4.2,4.3,4.4.1,4.4.3,4.4.4; Norma ISO 16636:2015;

Sempre in fase di progettazione partecipata sono state identificate le metodologie didattiche più adatte al trasferimento delle competenze.

È stata privilegiata la lezione frontale per il trasferimento delle conoscenze. Per sollecitare l'interazione tra discenti e favorire lo sharing di competenze, è stato fatto ricorso al **peer to peer learning e al cooperative learning**, strumenti di grande efficacia ai fini della creazione del gruppo classe e dello scambio di saperi tra pari.

È stato impiegato l'**affiancamento** nelle attività che hanno riguardato i dati digitalizzati perché momento di applicazione del nuovo metodo di lavoro.

L'Action Learning è la metodologia che è stata impiegata per gli aspetti economici, ad esempio su come si crea un'offerta sulla base dei costi di produzione. Lavorare su prove sfidanti ha permesso di creare una maggiore consapevolezza sui concetti di efficacia ed efficienza, nonché di ottimizzazione.

Il **Training on the Job** è stato invece adottato per testare la parametrizzazione e utilizzo del software gestionale.

I formatori selezionati sono stati tecnici del software Plutino affiancati da esperti con competenze manageriali. Se i primi hanno trasferito competenze tecnologiche legate alla nuova piattaforma, i secondi hanno permesso di far comprendere la ratio che sottendeva alla re-ingegnerizzazione dei processi, creando consapevolezza sulle nuove modalità di lavoro. Attività come “Il controllo economico e finanziario M.B.O.”, hanno fatto capire gli obiettivi aziendali e come il sistema contribuiva al loro raggiungimento. In altri termini si concettualizzava la funzionalità operativa della piattaforma traducendola con termini di efficacia, efficienza ed ottimizzazione. Si favoriva così una **nuova cultura aziendale basata sui dati e loro condivisione**.

Il processo formativo ha previsto:

- un momento di **orientamento** iniziale attraverso la somministrazione di un test d'ingresso che ha consentito di valutare le competenze tecnologiche e trasversali già possedute dai lavoratori.
- una **valutazione degli apprendimenti** mediante test, prove tecnico pratiche. Ciascun docente ha redatto una “Relazione finale sull'Attività di Verifica degli Apprendimenti su Azione”.
- una valutazione della **qualità percepita** avvenuta attraverso la somministrazione di un questionario in cui venivano valutati gli aspetti organizzativi (Materiale informativo sul corso e informazioni iniziali - Servizio di assistenza e soluzione di eventuali criticità - Locali utilizzati per le attività didattiche - Attrezzature di supporto alla didattica - Adeguatezza di materiali didattici individuali - Programmazione generale del corso), il corso (Coerenza dei contenuti del corso con gli obiettivi attesi - Completezza degli argomenti trattati rispetto al programma - Utilità ed applicabilità dei contenuti rispetto alla propria attività), la docenza (Professionalità e padronanza della materia - Capacità di comunicazione e coinvolgimento dell'aula - Chiarezza espositiva e capacità didattica - Coerenza degli argomenti trattati con gli obiettivi del corso). Secondo la griglia di valutazione, tutte le azioni formative hanno ottenuto **una media di gradimento pari a “molto soddisfatto”**.
- la **certificazione delle competenze** in uscita, realizzata per le attività “Parametrizzazione e utilizzo del software gestionale integrato plutino 7 RID” e “Il controllo economico e finanziario M.B.O.” in virtù della completezza tematica che ne caratterizzava i contenuti. Il processo è stato presieduto dall'Università di Torino - Dipartimento di Management - che ha perfezionato un modello negli anni ed ha, già in fase di costruzione delle azioni formative, definito le caratteristiche delle competenze e strutturato un processo utile alla verifica e alla certificazione. Il docente, seguendo il processo definito dall'Università di Torino, ha effettuato la valutazione, mentre gli esperti dell'Università di Torino sulle tematiche oggetto di apprendimento hanno certificato il processo di apprendimento andando ad esaminare la documentazione relativa al programma didattico, il bilancio delle competenze (in entrata, in itinere ed in uscita), le prove di valutazione ed i risultati per valutare la coerenza con gli obiettivi formativi previsti. Veniva quindi espresso un giudizio sulla formazione ricevuta dal singolo lavoratore e sulla qualità/efficacia della didattica nel suo complesso. Il requisito per ottenere la certificazione era quello di aver superato la prova finale con una votazione almeno pari a 6/10.

3.3 Considerazione riepilogative

Il piano formativo Plutino 4.0 ha supportato la Biosanisystem nell'implementazione della nuova piattaforma cloud per la gestione dei processi aziendali e della rete R.D.I. a cui appartiene.

Il piano ha coinvolto tutto il personale aziendale: figure amministrative, tecnici operativi sul campo, del magazzino che gestiscono dati ed informazioni da e verso la piattaforma. La formazione è risultata

strategica per l'attuazione dei nuovi processi standardizzati e digitalizzati, che guidano il comportamento operativo dei lavoratori.

Le modalità attuative del piano hanno facilitato la comprensione del cambiamento e la condivisione degli obiettivi aziendali che ora sono esplicitati e direttamente connessi al proprio comportamento. L'approccio bottom-up nella progettazione è stato sicuramente efficace nel valorizzare le persone, non solo nella definizione dei contenuti, ma anche nelle informazioni di ritorno che venivano date consentendo il miglioramento e la validazione delle soluzioni informatiche.

Aver combinato azioni formative legate da una parte alla tecnologia e, dall'altra, allo sviluppo di competenze più manageriali, ha permesso una crescita culturale importante e una consapevolezza sull'impatto dei propri comportamenti sui risultati aziendali e sulla qualità del servizio.

Il piano non ha previsto variazioni in corso d'opera, né rallentamenti nella sua attuazione. Ciò è da attribuire ad un'analisi dei fabbisogni puntuale, che ha coinvolto l'alta direzione nella re-ingegnerizzazione di processi.

Le metodologie didattiche sono risultate efficaci come dimostrato dall'alto gradimento registrato.

Sul tema della certificazione delle competenze, il processo non ha messo in trasparenza le conoscenze e capacità in uscita e codificate dal piano. L'attestazione finale non ha evidenziato le competenze in uscita, nonostante fossero state codificate.

L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

L'impatto più significativo del piano è stato il **miglioramento dell'organizzazione delle lavorazioni**, la **gestione del flusso di informazioni azienda-cliente**, la **gestione dei dati e delle informazioni delle lavorazioni fornite dagli operatori sul campo**. I lavoratori hanno una **maggiore coscienza del concetto di efficacia organizzativa e delle ricadute del proprio comportamento** sulla qualità del lavoro ma anche in termini economici. Fondamentale in tal senso è stata l'attività formativa sui principi Lean applicati al contesto tecnologico aziendale che aveva come obiettivo quello di accrescere la consapevolezza sui concetti di ottimizzazione ed efficientamento dei processi aziendali.

Per alcuni vi è stata anche una crescita professionale. È stata istituita una **nuova posizione aziendale** occupata da una persona che lavorava sul campo e che è stata portata in sede per gestire l'organizzazione delle lavorazioni.

Altro impatto interessante è nella **politica dei premi**. Se prima tale politica non prevedeva un metodo condiviso sul dato, quindi chiaro, ora, grazie all'uso dei dati messi in trasparenza e costantemente noti al lavoratore, è possibile avere coscienza di quale sia il target da raggiungere.

Grazie ad **un'area riservata per il cliente** si è ridotto l'importante impegno del personale nella gestione del cliente. La digitalizzazione della documentazione ha garantito un miglior servizio al cliente che può facilmente ricostruire lo storico e monitorare i servizi e, al contempo, un risparmio di costi importanti per l'azienda. Il cliente può vedere e scaricarsi tutte le informazioni e documenti aggiornati (es. contratti, rapporti, certificazione, documentazione sulla sicurezza ecc..) senza richiederli al personale di Biosanisystem.

Altro impatto importante è la **fruibilità dei dati** raccolti dal sistema. Il piano ha contribuito a sviluppare competenze nella gestione digitale dei dati che guidano il processo decisionale ed il controllo economico e finanziario. Tutti gli indicatori di performance aziendale che consentono una gestione efficace ed efficiente dell'azienda sono facilmente fruibili ed interpretabili, nonché attendibili. Per cui, essendo l'azienda anche certificata per il sistema di gestione aziendale, è molto più rapido, efficace ed efficiente gestire gli indicatori di qualità sulla base dei quali sviluppare strategie ed azioni di miglioramento.

Grazie alle competenze acquisite durante le attività formative, sono cambiate diverse attività operative:

- **sostituzione di documentazione cartacea con documentazione digitale**, sia da e verso il cliente che fra il personale;
- **uso di devices (tablet)** da parte dei tecnici per ricevere le informazioni sulle lavorazioni assegnate e per registrare e documentare l'intervento sul campo, anche attraverso fotografie. Il ritorno è immediato per il back office, il tecnico ed cliente.
- uso della piattaforma e **condivisione di listini** fra le imprese retiste in modo da uniformare i preventivi e la creazione dell'offerta.

4.2 Considerazioni riepilogative

Il piano Plutino 4.0 ha accompagnato diversi cambiamenti aziendali riguardanti aspetti gestionali ed operativi.

Sul primo fronte i dati raccolti dalla piattaforma sono facilmente fruibili e il processo decisionale si appoggia su un sistema di business intelligence puntuale e trasparente. Si pensi ad esempio all'ottimizzazione della gestione delle lavorazioni e degli spostamenti; il sistema ha permesso di ridurre le pause (infruttifere), di

definire una nuova mappatura delle aree degli interventi ecc.... La direzione ha a disposizione indicatori di performance aziendale facilmente fruibili ed in tempo reale. Il sistema di incentivazione è reso trasparente e costantemente visibile da parte dei dipendenti. Se si considera che circa il 55% dei costi aziendali per il settore sono legati al personale, si capisce chiaramente che migliorare le performance del lavoro equivale ad un risultato economico maggiore in termini di marginalità.

Sul piano operativo, il cartaceo è stato sostituito dal digitale, il sistema di trasferimento delle informazioni fra le varie funzioni aziendali, fra l'azienda ed il cliente e fra l'azienda e le altre imprese della rete è rapido ed efficiente ed ha ridotto notevolmente il tempo dedicato ad attività dal poco valore aggiunto.

CONCLUSIONI

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

Il processo formativo ha rispettato gli obiettivi del piano che era stato progettato in maniera meticolosa, con l'individuazione dettagliata degli obiettivi e dei contenuti formativi, a dimostrazione di una chiara visione strategica e formativa. È quest'ultimo aspetto il fattore che ha guidato con efficacia il processo formativo: una **visione condivisa degli obiettivi aziendali e degli obiettivi formativi, coerenti con gli obiettivi strategici**. Alla base del piano vi è una **forte motivazione di tutti gli attori** (direzione aziendale, formatori – che nello specifico caso erano coinvolti nell'innovazione tecnologica, discenti) che ha contribuito ai risultati in termini di apprendimento e di impatto sul cambiamento dei processi e delle modalità di lavoro. Riuscire ad ottemperare a nuovi standard qualitativi richiesti dall'adesione alla RDI è un obiettivo concreto e sfidante per la Biosanisystem S.r.l. e prova dell'efficacia formativa.

È cambiato, ad esempio, l'organizzazione delle lavorazioni (gestite da una nuova figura aziendale che prima non c'era), la gestione della reportistica e della documentazione, ora digitalizzata, la relazione con il cliente. Si sono aperte nuove opportunità che permettono all'azienda di poter competere con multinazionali del settore presenti anche in Italia. Grazie alla rete e alla piattaforma è possibile gestire le richieste di clienti che hanno più sedi in Italia.

I fattori che hanno favorito in maniera positiva la formazione possono quindi essere ricondotti a:

- **Chiaro orientamento strategico:** il piano formativo nasce infatti intorno al contratto di rete contratto di tipo orizzontale che collega imprese del medesimo settore e con gli stessi servizi ma ubicati in territori diversi per riuscire a soddisfare richieste di imprese che hanno più sedi, aumentando la competitività verso i player internazionali.
- **Coinvolgimento della direzione,** che ha condiviso gli obiettivi strategici e formativi, dando importanza ai percorsi formativi stessi, monitorandone i risultati e la ricaduta.
- **Chiara individuazione dei fabbisogni,** facilitata da un gruppo di progettazione a cui hanno partecipato la direzione e gli esperti di soluzioni digitali per analizzare l'impatto della re-ingegnerizzazioni dei processi in termini di gap di competenze.
- **Approccio partecipativo,** tanto nella progettazione del piano formativo, quanto nella sua realizzazione. Il discente era reso protagonista della formazione e valorizzato nelle sue competenze che contribuivano alla realizzazione del prodotto finale. La condivisione degli obiettivi ha facilitato la partecipazione ed il coinvolgimento non solo del personale ma anche degli stessi esperti che monitoravano, al di là delle ore di formazione, la ricaduta della formazione, revisionando le soluzioni tecnologiche e validando i processi attraverso uno scambio sistematico di informazioni.
- **Collegamento con l'investimento in innovazione tecnologica,** dove spendere le competenze acquisite, consentendo di ottenere appieno il risultato atteso. Di fatto la necessità di cambiamento organizzativo e di processo rendeva le competenze direttamente applicabili nel proprio lavoro ed aumentava il livello di attenzione durante i percorsi.

4.2. Le buone prassi formative aziendali

La buona pratica ricavabile dall'esperienza della Biosanisystem S.r.l. sta nella progettazione di un piano formativo di "rete". Aver, infatti, costruito un piano intorno ad un'innovazione tecnologica importante la

cui realizzazione coinvolgeva più aziende, ciascuna con le proprie specificità, ha avuto diversi vantaggi sull'efficacia formativa grazie a:

- Un **forte orientamento ai risultati**: le ricadute della formazione erano misurabili, tangibili, coinvolgenti, sfidanti. Quanto appreso veniva subito messo in pratica e valutato nei suoi risultati.
- Un **coinvolgimento della direzione aziendale**, alla ricerca di nuovi mercati (quali quello, appunto, nazionale);
- Una **condivisione degli obiettivi** fra le aziende della rete RID. Il progetto, di fatto, ha messo in rete una serie di imprese di servizi per la disinfestazione e nell'igiene ambientale, generando una nuova cultura e condivisione di processi, procedure e documentazione.

Siamo di fronte ad una buona pratica di analisi dei fabbisogni e progettazione che potremmo definire "di rete" in quanto:

- **Supporta la crescita di imprese di piccole dimensioni** che si sono organizzate, grazie al contratto di rete, per essere competitive di fronte a grandi player (internazionali). All'aspetto giuridico è seguito un'importante **riorganizzazione dei processi interni aziendali e dei processi di gestione della rete** grazie all'investimento in soluzioni tecnologiche che hanno permesso la digitalizzazione documentale, la condivisione della stessa, un sistema di registrazione delle lavorazioni che, in tempo reale, potesse trasferire i dati alla centrale ed al cliente.
- **Consente l'innovazione organizzativa, di prodotto e di processo** in quanto la progettazione dell'intervento formativo avviene in seno ad un quadro strategico ben delineato nei suoi obiettivi che fungono da stimolo e diventano indicatore di misurazione dell'efficacia formativa.
- Ha **evitato le barriere al cambiamento** tipiche delle ri-organizzazione. Ciò grazie ad una consapevolezza dei dipendenti sul vantaggio ottenuto reso esplicito attraverso una condivisione degli obiettivi ed un approccio partecipativo dove tutti hanno contribuito alla pianificazione del nuovo sistema di gestione.
- Il modello progettuale **può essere riprodotto con modifiche e personalizzazioni** gestibili in tutti i contesti in cui più imprese collaborano per un fine comune (es. imprese di una filiera, imprese che costituiscono una rete...). Alla base però deve essere previsto uno studio approfondito e puntuale dei fabbisogni formativi, mediante studio dei processi aziendali per valutarne il gap rispetto agli obiettivi strategici attesi.

4.3 Conclusioni

Il piano formativo è stato realizzato conformemente a quanto progettato, rilevando l'ottima progettazione dello stesso e l'efficacia dello studio a monte dei fabbisogni formativi. Strategia aziendale e strategia formativa hanno "viaggiato" di pari passo ed i vantaggi della formazione in termini di ricaduta, di impatto sono tangibili: dalle innovazioni di processo apportate alla gestione del cliente, alla pianificazione e gestione delle lavorazioni, alla gestione amministrativa e ai processi di riesame della direzione basati su un sistema di raccolta ed analisi dei dati. Vantaggi che sono replicabili in tutte le aziende della rete.

In tutte le interviste vi è una coerenza sull'efficacia del piano formativo e sugli effettivi positivi che ha determinato. Tutti i soggetti hanno dimostrato una piena consapevolezza del ruolo del piano per l'impresa ed hanno accettato di buon grado le sfide che esso proponeva.

Le competenze acquisite sono state immediatamente spendibili ed hanno permesso il rodaggio dei nuovi processi digitalizzati.

Il modello di progettazione è particolarmente interessante per il sistema Italia, caratterizzato da imprese di piccole e medie dimensioni, altamente specializzate, spesso volte dipendenti da imprese leader di cui sono

subfornitori e può essere replicato laddove esiste un contratto di rete che punta al superamento dei limiti dimensionali aziendali.

SCHEDA DI SINTESI

Impresa	Biosanisystem S.r.l.
Regione	Lombardia
Settore di Attività Economica	81.29.1 – servizi di disinfestazione
Ambito tematico strategico	Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto
Piano Formativo	CS, 231880, Plutino 4.0
Tematiche formative, principali	Management by objectives Lean production Digitalizzazione e ottimizzazione dei processi Data driven management
Modalità didattiche	Aula, action learning, affiancamento.
Elementi di interesse	Contratto di rete: si tratta di un piano collegato allo sviluppo di una rete contratto che punta all'ampliamento del mercato di riferimento, ad una promozione congiunta, a incrementare gli investimenti in ricerca ed innovazione. Accompagna lo sviluppo tecnologico dell'impresa basato su tecnologie abilitanti Interessa tutti i processi aziendali Crea nuove posizioni aziendali Usa dati aziendali nel processo decisionale.
Elementi di successo della formazione	Attenta analisi dei fabbisogni formativi legata alla re-ingegnerizzazione dei processi. Immediata spendibilità delle competenze acquisite nelle attività lavorative. Approccio partecipativo alla progettazione e al cambiamento. Forte coinvolgimento della direzione.
Elementi di miglioramento	Certificazione delle competenze: messa in trasparenza delle competenze in uscita dal percorso formativo
Buone Prassi Formative	Buona prassi è l'analisi dei fabbisogni effettuata sullo studio dei nuovi processi aziendali basati sulla piattaforma cloud per la gestione condivisa di tutte le operazioni gestionali, logistiche, amministrative e di controllo, in grado anche di garantire l'interfaccia in tempo reale con il cliente. Il piano ha permesso di accompagnare il cambiamento aziendale, evitando barriere da parte del personale che ha acquisito

	consapevolezza dei vantaggi dell'innovazione tecnologica ed ha condiviso gli obiettivi di crescita aziendale, in termini tanto di fatturato, quanto di innalzamento della propria efficienza organizzativa e competitività.
--	---

BIBLIOGRAFIA, SITOGRAFIA

Formulario piano Plutino 4.0

Rapporto Di Valutazione Piano Formativo Aziendale cod. AVI/211/17 "PLUTINO 4.0"

Relazione finale Plutino 4.0

Report autovalutazione piano Plutino 4.0

www.biosanisystem.it