



AT LOMBARDIA

SAATI SpA

Sales Mindset

“Oltre le competenze per innovare e cambiare”

Autore: Emanuele Strada

Piano formativo: 276608 “Sales Mindset”

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	6
2.4 Considerazioni riepilogative.....	7
IL PIANO FORMATIVO	8
3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati.....	8
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	9
3.3 Considerazione riepilogative	10
L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE	11
CONCLUSIONI.....	12
4.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione.....	12
4.2. Le buone prassi formative aziendali	13
SCHEDA DI SINTESI.....	15
SITOGRAFIA	16

INTRODUZIONE

Il presente report è dedicato alla disamina di un piano formativo progettato e implementato dall'azienda SAATI Spa. Questa azienda, specializzata nella produzione e distribuzione di tessuti tecnici avanzati, materiali chimici e membrane per applicazioni industriali, rappresenta un caso esemplare di eccellenza e innovazione. Questa analisi è volta a comprendere i fattori che hanno reso il piano formativo 276608 “Sales Mindset” un esempio di buona prassi formativa.

SAATI si distingue per l'ampio ventaglio di settori in cui opera, dalla stampa alla chimica, dalla filtrazione alla protezione. Ciascuna di queste aree di business, pur mantenendo una certa autonomia operativa, risulta parte integrante di un tessuto più ampio che trova la sua coerenza nell'innovazione e nella profonda competenza che caratterizzano l'impresa nel suo complesso. Questi aspetti, insieme alla capacità di rispondere in maniera efficace alle esigenze di mercati dinamici e diversificati, si rivelano fondamentali per comprendere il successo di SAATI.

D'altro canto, parlare di questa azienda non può prescindere dalla considerazione di una dimensione altrettanto cruciale: la gestione delle risorse umane e l'attenzione rivolta alla formazione del personale. In questo senso, SAATI si presenta come un modello di riferimento, capace di allineare le azioni formative ai propri obiettivi strategici e di favorire un clima di miglioramento continuo e sviluppo professionale. Tale approccio si manifesta sia a livello individuale, con l'implementazione di piani di formazione adattati alle persone, sia a livello collettivo, attraverso la valorizzazione delle competenze di team specifici, come quello del sales support.

Attraverso la disamina di questi aspetti, il report intende offrire un quadro articolato e approfondito di SAATI, mettendo in luce le buone prassi adottate e i fattori di successo. Al contempo, lo studio mira a contribuire al dibattito più ampio sulle dinamiche contemporanee del settore industriale, sulla gestione delle risorse umane e sulla centralità dell'innovazione in un'epoca di rapidi cambiamenti e sfide globali.

STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Saati è società italiana di respiro internazionale che si dedica allo sviluppo, produzione e commercializzazione di tessuti tecnici di avanguardia e prodotti chimici destinati all'uso industriale. La società manifesta una notevole passione per l'innovazione e l'assistenza specializzata. Tali elementi rappresentano i pilastri fondamentali della loro operatività, contribuendo significativamente alla sua crescita nel panorama industriale globale.

SAATI opera in quattro settori applicativi principali: stampa, chimica, filtrazione e protezione. Nonostante ciascuna unità di business operi attraverso un processo di produzione separato, tutte sono interconnesse da un elemento comune: l'innovazione che pervade l'intera azienda caratterizzandone la cultura. La società vanta un'ampia competenza e risorse che stimolano l'innovazione e guidano l'evoluzione futura dell'impresa.

Nell'anno 2022, SAATI ha registrato un volume di vendite di 205 milioni di euro e un totale di 1050 dipendenti, confermando il suo ruolo significativo nel panorama industriale italiano. Questa realtà ha saputo affermarsi su scala internazionale con filiali in diversi paesi tra cui USA, Cina, Germania, Francia, Corea e Spagna. Questo successo non risiede solo nelle dimensioni dell'azienda o nel suo settore di operatività, ma è fortemente influenzato dalla visione dell'Amministratore Delegato.

La filosofia operativa di Saati pone un'enfasi particolare sulla pianificazione strategica e sul potenziamento del capitale umano. La direzione dell'azienda riconosce che la chiave per raggiungere gli obiettivi prefissati risiede non solo nella definizione di mete chiare e tangibili, ma anche nel costante investimento nella crescita professionale dei suoi dipendenti. Con questo intento, Saati ha implementato un processo di allineamento, in cui le aspirazioni individuali dei dipendenti convergono verso le ambizioni collettive dell'organizzazione.

Questo sistema, tutt'altro che statico, si manifesta attraverso sessioni formative periodiche. Infatti, ogni sei mesi, si attua un protocollo consolidato in cui i dirigenti si riuniscono con i propri riporti. Questi incontri non sono meramente burocratici, ma rappresentano l'occasione per analizzare in profondità le competenze esistenti, sottolineare i successi e identificare potenziali lacune o aree di sviluppo. Questa analisi bidirezionale permette di costruire un quadro chiaro delle necessità formative, culminando nella definizione di piani formativi su misura. Questi piani non sono solo strumenti di correzione, ma piuttosto veicoli per il potenziamento delle competenze e l'espansione della conoscenza, assicurando che Saati mantenga una posizione di leader nel suo settore di riferimento.

Nel quadro del suo iter formativo, Saati ha rivolto un'attenzione scrupolosa anche verso il gruppo incaricato del supporto alle vendite. La finalità di tale iniziativa formativa mira a intensificare le abilità del gruppo, rendendolo indipendente e performante nel suo ruolo di commercializzazione remota. Tale metodologia, anticipatrice e volta al progresso, agisce in favore dell'evoluzione individuale e professionale del lavoratore nel contesto temporale esteso.

Saati combina con successo una presenza globale forte con una visione olistica del ruolo della formazione all'interno dell'organizzazione. L'attenzione alla formazione e allo sviluppo delle competenze dei dipendenti emerge come un elemento chiave della sua strategia di crescita e di successo, affermandola come un modello di leadership nell'industria contemporanea.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Gli orientamenti strategici di Saati trovano fondamento nel pensiero avanguardista e visionario dell'Amministratore Delegato che concepisce e riconosce l'organizzazione come un mosaico complesso e dinamico. La visione lo porta a vedere, a tendere, un'organizzazione composta da "1000 CEO". Questa filosofia non è solo una mera dichiarazione d'intenti, ma si manifesta concretamente in un modello di leadership partecipativo, che ha l'ambizione di mobilitare e coinvolgere ogni dipendente nel processo decisionale e nella realizzazione degli obiettivi strategici prefissati. Centrali a questa filosofia sono le attività formative, considerate come il ponte che collega la visione strategica con la sua realizzazione pratica. Queste iniziative educative sono progettate per arricchire e potenziare le competenze dei dipendenti, assicurando che siano in linea con gli obiettivi aziendali. Tale approccio non solo riconosce il valore e l'importanza di ciascuno nel complesso organizzativo, ma mira anche a valorizzare le competenze e le peculiarità individuali, creando un ambiente in cui la crescita professionale va di pari passo con l'evoluzione personale.

L'innovazione è un elemento cardine della strategia aziendale e riguarda sia l'approccio metodologico ai processi lavorativi che l'ambito formativo. Nella prospettiva dell'azienda, l'innovazione non è intesa come un mero strumento tecnologico, bensì come un processo olistico che coinvolge tutti gli aspetti dell'attività dell'impresa. Di conseguenza, l'innovazione riguarda non solo i prodotti e i servizi offerti, ma anche le dinamiche organizzative, le competenze dei dipendenti, i metodi di lavoro e le relazioni con i clienti.

Un esempio di questo approccio innovativo si riscontra nel piano formativo dedicato al team del sales support. L'azienda ha investito nella formazione dei suoi dipendenti per sviluppare le loro competenze e abilità di vendita, consentendo loro di agire in modo più proattivo e dinamico nel mercato. Questo processo di formazione e sviluppo delle competenze ha portato a un cambiamento radicale nell'approccio al lavoro del team, favorendo un atteggiamento più propositivo e una maggiore efficienza operativa.

In sintesi, gli orientamenti strategici e i processi di innovazione dell'azienda si caratterizzano per una visione olistica e orientata al futuro, che intende valorizzare le competenze e le potenzialità dei dipendenti per contribuire attivamente al successo dell'impresa. Attraverso un impegno costante nella formazione e nello sviluppo delle competenze, l'azienda mira a creare un ambiente lavorativo in cui ogni dipendente possa dare un contributo significativo e sviluppare al meglio le proprie potenzialità.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Gli obiettivi aziendali si estendono ben oltre l'aspetto puramente economico, includendo una visione ampia e comprensiva del benessere organizzativo e individuale. La missione dell'azienda è infatti incentrata

sulla realizzazione di un ambiente di lavoro che favorisca la crescita personale e professionale dei dipendenti. Tuttavia, ciò che emerge con particolare vigore è il concetto di "civiltà" aziendale. Con ciò, si intende una cultura organizzativa che va oltre la mera produzione e il profitto. La "civiltà" aziendale si riferisce a un insieme di valori, norme e comportamenti condivisi, che si traducono in una modalità operativa etica e sostenibile. Questa "civiltà" prevede un impegno verso il rispetto reciproco, la collaborazione, l'integrità e la responsabilità. Nel contesto di tale civiltà, l'azienda diviene una comunità, dove le relazioni interpersonali sono nutrite e valorizzate, e dove l'individuo non è solo un mero esecutore di compiti, ma un attore attivo e partecipativo nel costruire un ecosistema lavorativo armonico e coeso. Pertanto, la "civiltà" aziendale di Saati rappresenta una rivoluzione del concetto tradizionale di organizzazione, orientandola verso un'identità più umana e inclusiva.

Per raggiungere gli obiettivi ambiziosi, l'azienda ha riconosciuto un ruolo centrale alla formazione. Questa non è vista semplicemente come un mezzo per trasferire competenze tecniche, ma come un veicolo per instillare i valori aziendali e favorire lo sviluppo di un modello di leadership partecipativo. Il piano formativo aziendale si articola secondo un approccio sistemico che considera ogni dipendente come una risorsa da valorizzare. L'attenzione all'aspetto umano si traduce in un'offerta formativa che si prefigge di affinare le abilità relazionali e comunicative dei dipendenti, stimolando l'ascolto attivo, la capacità di negoziazione e un approccio propositivo nei confronti dei clienti.

Un esempio concreto di come l'azienda utilizza la formazione per raggiungere i propri obiettivi strategici è dato dal piano formativo in esame, rivolto al team di sales support. L'obiettivo del corso era sviluppare le competenze di vendita del team per potenziare la loro capacità di intercettare una fetta di mercato rappresentata dai piccoli clienti, che, nella loro totalità, possono generare un significativo fatturato per l'azienda.

La formazione, quindi, non solo contribuisce a sviluppare le competenze tecniche e trasversali dei dipendenti, ma riveste anche un ruolo fondamentale nel modellare la cultura organizzativa e nel favorire l'identificazione dei dipendenti con la visione e i valori dell'azienda. Attraverso un impegno costante nella formazione, l'azienda mira a creare un ambiente di lavoro in cui ogni dipendente possa esprimere al meglio le proprie potenzialità e contribuire attivamente al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

2.4 Considerazioni riepilogative

In conclusione, il caso di Saati dimostra con forza il legame fra la formazione continua e l'attuazione delle strategie aziendali. Essa emerge non solo come veicolo di trasferimento di competenze tecniche ma, più profondamente, come elemento cardine per lo sviluppo della cultura aziendale e il conseguimento degli obiettivi strategici.

Le pratiche di Saati dimostrano come la formazione continua, focalizzata sia sullo sviluppo delle competenze tecniche che su quelle trasversali, sia cruciale per mantenere un vantaggio competitivo in un ambiente di mercato in costante e rapida evoluzione. Inoltre, l'attenzione dedicata alla formazione del personale contribuisce alla creazione di un ambiente di lavoro motivante e stimolante, dove ogni singolo

dipendente può esprimere al meglio le proprie potenzialità e contribuire attivamente al successo dell'azienda.

Nel contempo, il caso di Saati evidenzia come la formazione sia un mezzo efficace per tradurre la visione strategica dell'azienda in azioni concrete e per promuovere un'identificazione più forte dei dipendenti con i valori e gli obiettivi dell'organizzazione.

In sintesi, l'approccio di Saati alla formazione continua si rivela un fattore chiave per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, per la creazione di un clima di lavoro positivo e per il rafforzamento del senso di appartenenza e impegno dei dipendenti. Queste considerazioni ribadiscono l'importanza della formazione come strumento strategico per il successo aziendale nell'era moderna.

IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'analisi del fabbisogno formativo rappresenta un punto cruciale nel processo di pianificazione strategica dell'organizzazione. Consiste nell'identificare le competenze che i dipendenti necessitano per adempiere efficacemente ai loro ruoli e per contribuire al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

L'azienda adotta un approccio sistematico all'analisi del fabbisogno formativo, basato sulla periodica valutazione delle competenze dei dipendenti e sull'identificazione delle aree di miglioramento. Questo processo viene effettuato tramite incontri regolari tra manager e collaboratori, in cui si raccolgono feedback sulle performance lavorative e si individuano eventuali lacune nelle competenze.

Il punto di forza dell'approccio dell'azienda è la sua prospettiva futura: l'azienda non si limita a valutare le performance passate, ma proietta le valutazioni nel futuro, definendo piani di sviluppo personalizzati che mirano a colmare le eventuali lacune identificate e a potenziare le competenze esistenti. Questo sistema permette di allineare la formazione alle esigenze strategiche dell'azienda e di garantire l'efficacia degli interventi formativi.

Nel caso del piano formativo rivolto al team di sales support, l'analisi del fabbisogno è stata preceduta da un'attenta valutazione della customer base, che ha permesso di identificare un'opportunità di crescita nel segmento dei piccoli clienti. Su questa base, è stato definito un piano formativo mirato a sviluppare le competenze di vendita del team, al fine di sfruttare al meglio questa opportunità di mercato.

Per quanto riguarda le metodologie, l'azienda ha optato per un mix di formazione in presenza e a distanza, con un focus sul lavoro su casi concreti. Questo approccio ha permesso di affrontare le resistenze iniziali da parte dei dipendenti e di favorire un'effettiva applicazione delle competenze acquisite.

L'analisi dei risultati derivanti dal piano formativo ha seguito una metodologia sistematica e approfondita. La misura primaria adottata per valutare l'efficacia dell'intervento è stata l'osservazione dell'incremento del

fatturato, legato direttamente all'introduzione delle nuove strategie di vendita. Questo parametro quantitativo fornisce una chiara indicazione dell'impact economico delle nuove competenze acquisite dai dipendenti.

Oltre a tali dati tangibili, si è assistito a significative trasformazioni a livello qualitativo all'interno del team di Sales Support. L'osservazione e le interviste hanno evidenziato un rinnovato senso di impegno, una maggiore proattività e una tendenza ad adottare metodologie di lavoro più efficienti e innovative. La modifica comportamentale dei dipendenti, in termini di etica lavorativa e approccio alle sfide quotidiane, si è rivelata essere un indicatore chiave del successo del percorso formativo.

La combinazione di questi risultati quantitativi e qualitativi non fa altro che sottolineare l'efficacia dell'approccio utilizzato dall'azienda. Attraverso una minuziosa analisi del fabbisogno formativo e la successiva implementazione di piani di formazione mirati, l'organizzazione ha saputo investire efficacemente nelle proprie risorse umane, ottenendo benefici tangibili a livello operativo e strategico.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Il processo formativo segue un percorso ben strutturato, che parte dalla fase di progettazione e termina con la valutazione dei risultati. Inizialmente, il punto di partenza è rappresentato dalla chiara definizione degli obiettivi definiti a livello di Consiglio di Amministrazione. Questa visione guida la definizione del modello di leadership, il quale a sua volta identifica i comportamenti necessari per il raggiungimento degli obiettivi.

Una volta definiti gli obiettivi, l'organizzazione passa alla progettazione del piano formativo. Il contenuto e la struttura di questo piano sono determinati dall'analisi del fabbisogno formativo, che identifica le competenze necessarie per raggiungere gli obiettivi dell'azienda. L'analisi del fabbisogno formativo viene fatta in collaborazione con i manager e i dipendenti, attraverso incontri periodici in cui vengono raccolti feedback e identificate aree di miglioramento.

Nel caso specifico del piano formativo per il team di Sales Support, la progettazione del corso è stata effettuata considerando le esigenze specifiche del team e il desiderio dell'azienda di sviluppare competenze per intercettare piccoli clienti non seguiti da direttori di filiale o da distributori. In questa fase, si è posto un forte enfasi sulla personalizzazione del corso, che è stato concepito per rispondere alle specifiche necessità dell'azienda e del team.

Il corso è stato poi attuato attraverso una combinazione di formazione in presenza e a distanza, con l'obiettivo di superare le resistenze dei partecipanti e favorire l'acquisizione di nuove competenze. Durante la formazione, i partecipanti hanno avuto l'opportunità di lavorare su casi concreti e di confrontarsi tra di loro, contribuendo a un apprendimento più efficace e a un miglioramento del clima lavorativo.

Infine, la valutazione degli esiti si svolge sia su base periodica, ogni sei mesi o al massimo ogni anno, che alla fine del corso. Questa valutazione si basa su un'attività di "performance feedback", che genera lo sviluppo della persona sul periodo successivo. In questo caso, l'obiettivo non è tanto fare una valutazione del passato, quanto piuttosto una proiezione sul futuro.

Relativamente al piano formativo destinato al team di sales support, l'implicazione diretta dell'intervento è stata quantificabile mediante l'analisi dell'incremento del fatturato, attribuibile alle innovazioni introdotte

nell'indirizzo verso un approccio proattivo, nuove tecniche e strategie di vendita. Tale incremento non rappresenta soltanto una conferma dell'efficacia del percorso formativo intrapreso, ma esemplifica anche come un'attenta pianificazione pedagogica, mirata e costruita intorno alle specifiche esigenze dell'organizzazione e delle sue risorse umane, possa tradursi in benefici concreti sul piano economico-operativo.

In aggiunta, va sottolineato come l'adozione di un metodo formativo strutturato, che tenga conto sia degli obiettivi aziendali sia delle aspirazioni e delle competenze individuali dei dipendenti, si manifesti non solo in termini di performance economica, ma anche in un miglioramento qualitativo dell'ambiente lavorativo. Questo, infatti, incoraggia una maggiore sinergia tra i vari membri del team e promuove un senso di appartenenza e di responsabilità che, a lungo termine, si traduce in un ulteriore consolidamento dei risultati raggiunti.

3.3 Considerazione riepilogative

In definitiva, il processo di identificazione del fabbisogno formativo, unitamente a una meticolosa pianificazione del percorso didattico, riveste un ruolo cruciale nell'orientamento e nel posizionamento strategico di un'entità aziendale. L'orientamento metodologico scelto da Saati, che pone l'accento su una visione prospettica e su un'adeguata personalizzazione dei contenuti formativi, ha confermato la sua validità arricchendo il patrimonio delle competenze dei dipendenti e potenziando, in maniera tangibile, le performance generali della struttura.

È significativo osservare come, durante il processo formativo, l'assimilazione dei feedback provenienti sia dai dipendenti sia dai responsabili sia stata cruciale nella modulazione dei contenuti didattici. La complementarità tra formazione frontale e formazione digitale, inoltre, evidenzia l'essenzialità di modelli formativi elastici e modulari nell'attuale contesto lavorativo. L'incremento del fatturato, congiuntamente al potenziamento qualitativo delle performance, testimonia il valore aggiunto di un itinerario formativo che sia curato in ogni sua fase, dalla definizione degli obiettivi alla valutazione degli impatti. La risonanza di tali esiti ribadisce l'impellenza per le strutture aziendali di erogare interventi didattici calibrati sulle specifiche necessità, al fine di incentivare un costante perfezionamento delle abilità dei collaboratori e di edificare un contesto lavorativo che sia, al contempo, efficiente, stimolante e gratificante.

L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

Il valore della formazione all'interno di un'organizzazione è multidimensionale. A livello individuale, si è notato un significativo aumento delle competenze tra i membri del team di sales support. Questa crescita ha portato a un'azione lavorativa più proattiva, con abilità migliorate in ascolto attivo, argomentazione e negoziazione. La consapevolezza derivante dalla formazione ha rafforzato la percezione del ruolo di ciascun individuo all'interno dell'organizzazione, generando un ambiente di lavoro all'interno del team più motivante e coinvolgente.

La formazione, intesa come mezzo per rafforzare e diversificare le competenze, non solo ha arricchito gli individui a livello professionale, ma ha anche prodotto effetti misurabili sull'intera organizzazione. L'incremento del fatturato attribuito alle competenze recentemente acquisite dal team di sales support è una chiara testimonianza di tale impatto. Tale crescita del fatturato, oltre a validare la pertinenza e la qualità della formazione impartita, mette in rilievo come le iniziative formative possano essere strategicamente cruciali per il progresso aziendale e per il raggiungimento di mete finanziarie e operative preposte.

Allo stesso tempo, la trasformazione osservata nel team, caratterizzata da una mentalità rinnovata e da competenze avanzate, ha catalizzato un ambiente lavorativo in cui la dinamicità e la collaborazione sono diventate le parole d'ordine. Questo non solo ha stimolato l'innovazione, permettendo l'adozione di metodologie e processi all'avanguardia, ma ha anche portato a una significativa ottimizzazione delle operazioni, riducendo inefficienze e promuovendo una cultura di eccellenza.

In sintesi, l'investimento dell'organizzazione nella formazione non dovrebbe essere visto meramente come un costo, ma piuttosto come un veicolo per il rafforzamento della capacità competitiva e per la creazione di un vantaggio distintivo sul mercato. L'attenzione al continuo sviluppo dei dipendenti non solo rafforza il patrimonio umano dell'azienda, ma contribuisce anche alla sua resilienza e alla sua capacità di adattarsi alle sfide emergenti del contesto economico e industriale.

Infine, l'iter formativo non è un processo statico ma dinamico. L'incremento delle competenze e delle performance genera ulteriori bisogni formativi, creando un ciclo virtuoso. Ciò mette in luce l'essenzialità di una formazione proattiva, allineata alle necessità presenti e future dell'organizzazione e dei suoi dipendenti.

CONCLUSIONI

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

Diversi elementi e fattori hanno avuto un impatto positivo sul programma di formazione attuato all'interno dell'azienda

1. In primo luogo, la chiara comunicazione degli obiettivi e delle aspettative ha contribuito in modo significativo al successo della formazione. Prima dell'avvio del corso, l'azienda ha coinvolto i partecipanti spiegando gli obiettivi del programma e discutendo le loro aspettative personali. Questo ha permesso di allineare le aspettative e di garantire un maggiore impegno dei partecipanti.
2. In secondo luogo, la qualità del formatore è stata un altro fattore determinante. Un formatore esperto e competente è essenziale per garantire l'efficacia della formazione. In questo caso, il formatore è riuscito a personalizzare il corso per le esigenze specifiche del team e a lavorare su casi concreti, rendendo la formazione più rilevante e interessante per i partecipanti.
3. Infine, un elemento chiave è stata la flessibilità nell'approccio alla formazione. Il corso è stato condotto sia in presenza che a distanza, permettendo una maggiore flessibilità per i partecipanti. Inoltre, la decisione di non obbligare i dipendenti ad aggiungere le attività di inside sales alle loro responsabilità giornaliere, ma di lasciare la scelta a loro discrezione, ha favorito un'atmosfera di autonomia e fiducia.

L'importanza dell'ambiente formativo in un contesto organizzativo non può essere sottovalutata. L'interazione di vari elementi, siano essi infrastrutturali, culturali o metodologici, è essenziale per costruire un ecosistema in cui l'apprendimento e lo sviluppo delle competenze possano prosperare. In questo panorama, la chiave risiede nel riconoscere e armonizzare questi elementi in modo che si rafforzino a vicenda.

Il contesto fisico e tecnologico, ad esempio, deve essere adeguatamente predisposto per facilitare l'apprendimento. Strumenti didattici all'avanguardia, spazi confortevoli e interattivi e risorse facilmente accessibili sono tutti aspetti che possono amplificare l'efficacia dell'esperienza formativa. Tuttavia, la presenza di queste risorse materiali da sola non è sufficiente; devono essere integrate in un tessuto culturale che valorizzi l'apprendimento continuo e promuova l'innovazione. Questo è tanto più vero nel caso di Saati che già prima della Pandemia del Covid-19 aveva avviato programmi di remote e smart working, predisponendo così le persone a nuove modalità di lavoro.

In questo contesto, la cultura aziendale svolge un ruolo cruciale. Se l'organizzazione nutre una cultura che premia la curiosità, la sperimentazione e la riflessione critica, ciò può accelerare l'assorbimento e l'implementazione delle nuove competenze. La leadership, in particolare, ha il compito di instillare tali valori, fungendo da modello e fornendo supporto e orientamento ai dipendenti lungo il loro percorso di crescita.

Infine, l'efficacia dell'ambiente formativo è strettamente legata alla qualità della pianificazione e gestione della formazione. Una strategia formativa ben congegnata e mirata alle esigenze specifiche dell'organizzazione può fare la differenza tra un programma di formazione che produce risultati tangibili e uno che non riesce a raggiungere i suoi obiettivi. Questo sottolinea l'importanza di una continua

valutazione e aggiornamento delle iniziative formative, garantendo che rimangano pertinenti e al passo con le dinamiche mutevoli dell'ambiente di lavoro.

4.2. Le buone prassi formative aziendali

L'esperienza formativa di Saati può essere considerata un modello di buona pratica in diversi aspetti.

Le buone prassi formative fanno riferimento a un insieme di metodi, tecniche e procedure ritenuti efficaci e appropriati nell'ambito della formazione. Queste prassi, consolidate attraverso esperienze reiterate ed eventuali studi empirici, mirano a ottimizzare l'apprendimento, facilitare la trasmissione delle conoscenze e promuovere lo sviluppo di competenze e abilità. Le caratteristiche distintive di una buona prassi formativa comprendono:

1. **Rilevanza:** I contenuti proposti rispondono alle esigenze ed anche agli interessi dei discenti, garantendo pertinenza con gli obiettivi formativi predefiniti.
2. **Metodologia Coerente:** La strategia didattica adottata è in linea con la natura dei contenuti e con le caratteristiche del pubblico di riferimento, valorizzando metodi attivi e partecipativi.
3. **Valutazione Continua:** La prassi prevede meccanismi di monitoraggio e valutazione dell'apprendimento, permettendo di rilevare eventuali lacune e di apportare correzioni tempestive.
4. **Aggiornamento:** Una buona prassi formativa è dinamica e si adatta alle evoluzioni del settore di riferimento, alle nuove scoperte pedagogiche e alle esigenze mutevoli degli apprendenti.
5. **Feedback e Iterazione:** L'importanza di ricevere feedback dai partecipanti e dagli stakeholder garantisce un processo di miglioramento continuo, raffinando e affinando le tecniche e i contenuti nel tempo.

Rilevanza: l'allineamento della formazione con gli obiettivi aziendali è una pratica fondamentale. Saati ha utilizzato la formazione non solo come un mezzo per sviluppare le competenze ma anche come un elemento strategico per raggiungere gli obiettivi chiave e far avanzare la sua strategia. Questo enfatizza l'importanza dei contenuti proposti che rispondono alle esigenze e agli interessi dei discenti, garantendo pertinenza con gli obiettivi formativi predefiniti.

Metodologia Coerente: in secondo luogo, l'approccio sistemico alla formazione, che considera non solo gli obiettivi della formazione e le competenze richieste ma anche la motivazione e le aspettative personali dei dipendenti, sottolinea la necessità di una strategia didattica che sia in linea con la natura dei contenuti e con le caratteristiche del pubblico di riferimento. Questo approccio, inoltre, valorizza metodi attivi e partecipativi, offrendo una formazione personalizzata e coinvolgente.

Valutazione Continua: Saati ha implementato un sistema di valutazione che prevede incontri periodici tra manager e collaboratori. Questo sistema consente di monitorare i progressi, rilevare eventuali lacune e adattare la formazione alle esigenze emergenti, assicurando così una prassi di monitoraggio e valutazione dell'apprendimento.

Aggiornamento: la flessibilità e l'adattabilità del processo formativo si sono dimostrate efficaci. L'adattamento del corso alle esigenze specifiche del team e la reattività alle esigenze mutevoli dei discenti sottolineano come una buona prassi formativa debba essere dinamica e in grado di adattarsi alle evoluzioni del settore e alle nuove scoperte pedagogiche.

Feedback e Iterazione: Come parte integrante della valutazione continua, l'azienda ha prestato particolare attenzione al feedback, garantendo che sia parte integrante del processo formativo. Questo feedback non solo proviene dalla valutazione formale ma anche dalle aspettative e dalle opinioni dei dipendenti.

SCHEDA DI SINTESI

Impresa	Saati Spa
Regione	Lombardia
Settore di Attività Economica	Produzione di tessuti e tecnologie chimiche utilizzate nei settori della stampa serigrafica, della filtrazione e della protezione balistica
Ambito tematico strategico	Sviluppo organizzativo, sviluppo competenze tecnico-professionali
Piano Formativo	276608 "Sales Mindset"
Tematiche formative, principali	Abilità personali, marketing, vendite
Modalità didattiche	Aula, remote, casi di studio
Elementi di interesse	L'interazione tra l'evoluzione delle competenze individuali e il conseguente avanzamento a livello organizzativo e una didattica che privilegia la flessibilità e la prontezza nel rispondere alle esigenze emergenti. Un approccio, che integra feedback continuo e adattabilità strategica, facilitando un apprendimento più incisivo, e contribuendo anche a formare un ambiente lavorativo più collaborativo e produttivo, delineando quindi un caso di successo nel campo della formazione aziendale.
Buone Prassi Formative	L'allineamento strategico accurato con gli obiettivi aziendali, integrando un approccio olistico che valorizza la personalizzazione e l'engagement dei dipendenti. L'implementazione di una valutazione periodica e un meccanismo di feedback continuo evidenziano una notevole flessibilità e adattabilità, contribuendo significativamente al successo complessivo dell'organizzazione.

SITOGRAFIA

<https://www.saati.com/it>

<https://magazine.confindustriacomo.it/2020/09/22/antoine-mangogna-ceo-di-saati-ai-giovani-dico-mangiate-lazienda/>

<https://www.fabbricafuturo.it/saati-la-digitalizzazione-a-portata-di-pmi/>