



AT LOMBARDIA

STUCCHI S.p.A.

Competenze tecnico professionali

*Stucchi S.p.A.: Formazione per generare un flusso costante di soluzioni
sostenibili nel tempo*

Autore: Federica Sottrici

Piano formativo:

299413 “FORMAZIONE TECNICA 2021”

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	7
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	11
2.4 Considerazioni riepilogative	13
IL PIANO FORMATIVO	14
3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati.....	14
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	16
3.3 Considerazione riepilogative.....	17
L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE	18
4.1 L'impatto della formazione	18
4.2 Considerazione riepilogative.....	20
CONCLUSIONI.....	21
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	21
5.2 Le buone prassi formative aziendali.....	22
5.3 Conclusioni.....	22
SCHEDA DI SINTESI.....	24
SITOGRAFIA	25
DOCUMENTAZIONE CONSULTATA	25

INTRODUZIONE

Stucchi S.p.A. è uno dei principali produttori di innesti rapidi a livello mondiale per la conduzione di fluidi in pressione. I principali punti di forza dell'azienda sono la flessibilità nella fornitura di prodotti *standard* e la capacità di sviluppare soluzioni personalizzate in grado di soddisfare le esigenze dei *partner* in tutto il mondo. L'azienda, infatti, vanta la presenza di sue sedi di commercializzazione in tutti i continenti.

La visione che guida l'azienda verso il futuro è quella di essere riconosciuti dai clienti internazionali sempre più come un'azienda di riferimento nella produzione di componenti e soluzioni per la potenza fluida grazie a prodotti facili da usare, sicuri, in grado di durare a lungo, ecologici e che consentano un risparmio energetico.

Con questa prospettiva Stucchi per i prossimi anni si propone come obiettivi: espansione e internazionalizzazione, innovazione di prodotto e di processo, miglioramento continuo della qualità, della sicurezza, salute e benessere, ambiente.

In modo sempre più preponderante la formazione per Stucchi ha assunto la funzione di accompagnare il cambiamento necessario a supportare le sue scelte strategiche; secondo l'azienda, infatti, lo sviluppo professionale del capitale umano e l'aggiornamento continuo delle competenze di tutti i lavoratori rappresentano uno dei principali obiettivi condivisi per sostenere l'adeguamento professionale alle trasformazioni industriali in atto, per tutelare i livelli occupazionali e per supportare le strategie di sviluppo dell'impresa.

Il piano formativo analizzato ha come obiettivo prioritario quello di incrementare le competenze tecniche necessarie per il *continuous improvement* della qualità e della sicurezza dei processi e per garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici.

In particolare, nel progetto formativo si è posta particolare attenzione alle competenze specialistiche tecniche, fondamentali per risultare competitivi nel settore in cui l'azienda opera e per fornire una maggiore consapevolezza delle proprie potenzialità e delle proprie scelte ai lavoratori, e alle conoscenze volte a migliorare le posture nei luoghi di lavoro e tutelare la salute dei dipendenti.

Il piano oggetto di analisi "299413 "FORMAZIONE TECNICA 2021" si inserisce nell'ambito Competenze tecnico professionali ed è volto a sviluppare nuove conoscenze tecniche fondamentali per raggiungere gli obiettivi strategici che l'azienda si è prefissata per i prossimi anni.

STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Fondata nel 1960 dai due fratelli Innocente e Lorenzo in provincia di Bergamo, oggi Stucchi è uno dei maggiori produttori mondiali di innesti rapidi e soluzioni per la trasmissione di potenza idraulica.

La *mission* di Stucchi è generare un "flusso costante di soluzioni" nella progettazione, produzione e commercializzazione di prodotti per la connessione ed il controllo dei fluidi. L'azienda è oggi uno dei *market leading supplier* nel mondo di prodotti per la connessione e il controllo dei fluidi attraverso innovative soluzioni di prodotto e un servizio costantemente orientato a soddisfare le aspettative dei clienti. La visione che guida Stucchi verso il futuro è di essere riconosciuti dai propri clienti internazionali come un'azienda di riferimento nella produzione di componenti e soluzioni per la potenza fluida, grazie a prodotti facili da usare, sicuri, in grado di durare a lungo, ecologici e che consentano un risparmio energetico.

La flessibilità nella fornitura di prodotti *standard* combinata alla capacità di sviluppare soluzioni personalizzate in grado di soddisfare le esigenze dei *partner*, aggiungendo valore ai loro progetti, in termini di prestazioni, sicurezza, facilità d'uso e sostenibilità ambientale rappresenta uno dei principali punti di forza dell'azienda.

L'intero processo produttivo avviene in Italia, garantendo un alto livello di qualità attraverso certificazioni delle materie prime, *know-how* ingegneristico, automazione della produzione, prove di fatica e pressione. Il servizio è arricchito da un puntuale reparto spedizioni e da un efficiente servizio post vendita.

La responsabilità di Stucchi verso clienti, ambiente e dipendenti è garantita dalle sue certificazioni: UNI EN ISO 9001 (sistema di gestione per la qualità), UNI EN ISO 14001 (sistema di gestione ambientale) e ISO 45001 (sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro).

I prodotti, capaci di operare fino a pressioni di esercizio di 700 bar, sono progettati per coprire un'ampia gamma di applicazioni grazie all'utilizzo di diversi materiali, differenti dimensioni (da 1/8" a 2") e configurazioni (BSP, NPT, SAE e metrica *standard*).

Nel corso degli anni, grazie a una consistente politica di espansione internazionale e alla costruzione di nuovi impianti produttivi, l'azienda è riuscita ad ampliare la propria capacità produttiva e a consolidare la sua presenza a livello internazionale. Il più grande piano di investimenti dell'azienda è iniziato nel 2017 e ha riguardato la costruzione della nuova sede Pagazzano 2, conclusa nel 2019. La crescita sana e solida dell'azienda e l'introduzione di nuovi macchinari all'avanguardia ha reso necessario, negli anni, un continuo ampliamento delle sedi, sia in termini di spazio sia geograficamente, per potere aumentare la capacità produttiva, ampliare la gamma di prodotti offerti e sostenere l'internazionalizzazione dell'azienda.

Di seguito si riportano le principali tappe della storia:

1960	Stucchi S.p.A. nasce come azienda meccanica dall'idea di due fratelli imprenditori di Treviglio, Innocente e Lorenzo Stucchi
1977	Stucchi dà inizio allo sviluppo e alla produzione di innesti rapidi per la conduzione di fluidi in pressione

1983	L'azienda lancia la prima serie di innesti rapidi a faccia piena e si apre al mercato internazionale
1995	Ottiene il certificato ISO9001 relativo al sistema di gestione qualità
1999	Il design Stucchi viene scelto come <i>standard</i> per la certificazione internazionale di innesti rapidi faccia piena 16028
2002	Stucchi USA Inc. viene inaugurata a Romeoville, Illinois
2012	Stucchi Shanghai diventa la filiale di Stucchi China. Dopo avere ottenuto la certificazione di sicurezza sul lavoro BS OHSAS 18001 raggiunge l'obiettivo di un sistema di gestione ambientale che certifica il proprio modello organizzativo secondo le norme UNI EN ISO14001
2013	Stucchi FCP diventa la filiale in Australia, con sede a Melbourne
2017	L'azienda afferma la sua presenza in Sud America con l'apertura di Stucchi Engates Hidraulicos, vicino a San Paolo in Brasile
2019	Viene completata la nuova sede produttiva a Pagazzano, con una superficie coperta di oltre 12.000 metri quadrati e dotata dei sistemi più avanzati in termini di risparmio energetico
2022	Nasce la filiale Stucchi South Africa con sede a Johannesburg, per sviluppare l'importante mercato locale

Il prodotto di Stucchi può essere definito “un prodotto di nicchia che ha un grande mercato”. L'azienda offre una selezione completa di innesti rapidi, che variano da 1/8” a 2” (in dimensioni e configurazioni), capaci di operare con pressioni di esercizio fino a 720 bar. I prodotti sono disponibili in diversi materiali (acciaio al carbonio ad alta resistenza, ottone e acciaio inossidabile AISI 316L) e in diverse filettature che includono BSP, NPT, SAE e metrica *standard*; sono disponibili anche una vasta gamma di guarnizioni. I mercati in cui il prodotto trova applicazione sono diversi: movimento terra, Oil&Gas, veicoli, agricoltura, industria, attrezzature idrauliche, alta pressione, refrigerazione, raffreddamento, industria chimica e alimentare.

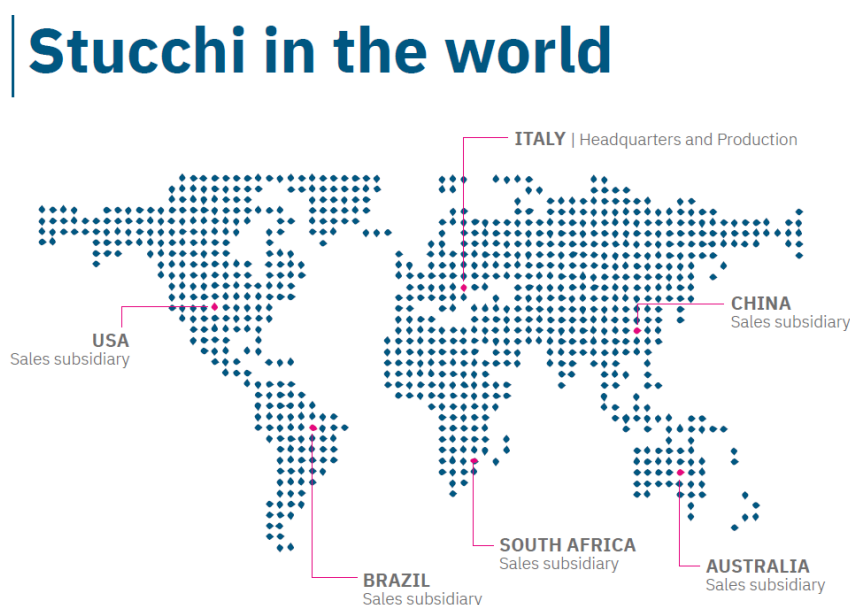
Gli innesti Stucchi sono adatti per la movimentazione di attrezzature su macchine movimento terra e sono utilizzati con successo in molte implicazioni particolarmente gravose e in condizioni di connessione sotto pressione. Sono inoltre utilizzati nell'esplorazione, estrazione, nei servizi di manutenzione, conservazione e trasporto di petrolio greggio e gas naturale; sono presenti sui sistemi idraulici dei veicoli, per collegare diversi strumenti e rimorchi e nei macchinari e negli accessori agricoli. Gli innesti rapidi Stucchi sono inoltre utilizzati in macchinari e sistemi per la produzione e applicazioni industriali e sono adatti per macchinari e sistemi connessi a varie attrezzature idrauliche come macchine utensili, macchine per l'automazione e utensili idraulici manuali. Sono inoltre presenti in sistemi impiegati ad alta pressione: non solo su martinetti idraulici o dispositivi di bloccaggio ma anche su attrezzature di soccorso; si possono poi utilizzare in sistemi associati alla refrigerazione dei veicoli e furgonature isoterme con piastre eutetiche a bassa temperatura. Sono infine impiegati per il raffreddamento di sistemi con acqua o acqua glicole e nelle applicazioni chimiche in cui il mix tra portata e assenza di perdita di fluido in fase di accoppiamento disaccoppiamento, incrementa le *performance* del sistema e preserva l'ambiente.

Il settore in cui l'azienda opera è caratterizzato da un numero di concorrenti non altissimo, ma in crescita. Negli ultimi tre anni il mercato ha registrato una forte crescita mentre ora il *trend* ha subito un leggero rallentamento che però non sta avendo impatti negativi sull'azienda.

Stucchi è uno dei principali *player* nel settore e detiene una buona fetta di mercato. Nonostante l'intensità della concorrenza, gli alti *standard* qualitativi dell'azienda e la decennale esperienza rappresentano una barriera all'entrata per i potenziali entranti nel settore e un punto di forza per garantire all'azienda il suo posizionamento nel mercato globale. Stucchi è tra i principali *competitor* nel settore ed è riconosciuto come tale soprattutto all'estero: il 90% della produzione viene infatti esportata. Al fine di incrementare la propria *reputation* anche in Italia, l'azienda sta lavorando per il rafforzamento del *brand* nel mercato domestico.

La storia dell'azienda è stata caratterizzata da una strategia di internazionalizzazione che, nel corso degli anni, l'ha resa molto riconosciuta a livello mondiale. La produzione di Stucchi è concentrata completamente in Italia, mentre le cinque filiali localizzate all'estero (USA, Cina, Brasile, Australia e Sud Africa) sono operative nella commercializzazione e nella vendita.

Figura 1 – La presenza di Stucchi nel mondo (Stucchi Product Directory)



Le sedi italiane contano 200 dipendenti e le filiali estere circa 50. I lavoratori di Stucchi costituiscono una squadra orientata alla continua evoluzione, all'adozione di un approccio condiviso e multidisciplinare al lavoro al fine di raggiungere gli obiettivi aziendali. Ognuno è chiamato a fare la propria parte per tutelare se stesso e gli altri e tali valori sono condivisi anche grazie alla formazione continua.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

La *mission* dell'azienda di essere uno dei *market leading supplier* nel mondo di prodotti per la connessione ed il controllo dei fluidi attraverso innovative soluzioni di prodotto ed un servizio che soddisfi le aspettative dei clienti è declinata in tre Sistemi di gestione: qualità, sicurezza e ambiente.

Stucchi S.p.A. considera la qualità di processo e di servizio i fondamenti per progettare, innovare, realizzare e consegnare prodotti utili. La sostenibilità economica, l'attenzione al rispetto della salute, del benessere della persona nell'ambiente di lavoro e nel mondo circostante, sono gli elementi che accompagnano quotidianamente le attività svolte.

L'azienda si impegna a perseguire la massima soddisfazione del cliente, nel rispetto delle sue aspettative, promuovendo il miglioramento continuo dei prodotti e servizi offerti; oltre ai prodotti a catalogo, Stucchi offre ai propri clienti anche un supporto tecnico-commerciale avanzato e, grazie alle proprie competenze e a un approccio orientato al cliente, propone la progettazione e lo sviluppo di soluzioni specifiche e personalizzate.

Di fondamentale importanza per l'azienda è la tutela della sicurezza, del benessere e della salute. Per promuovere questi aspetti molti sforzi sono rivolti ad attività di eliminazione dei pericoli e della riduzione dei rischi, attuando azioni di prevenzione e protezione di tutti i soggetti presenti nei propri siti industriali.

A testimonianza dell'attenzione rivolta da Stucchi all'ambiente è la realizzazione di prodotti a basso impatto ambientale dalla loro concezione al loro smaltimento.

I principali orientamenti strategici che Stucchi vuole perseguire per garantire la longevità dell'azienda si possono riassumere in tre filoni principali: espansione e internazionalizzazione, innovazione di prodotto e di processo, miglioramento continuo della qualità, della sicurezza, della salute e del benessere.

Al fine di comprendere come il piano formativo analizzato sia strettamente collegato alle strategie aziendali e valutarne l'efficacia nel supporto alla realizzazione degli obiettivi stessi, si riportano di seguito per sintesi i principali orientamenti strategici.

ESPANSIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE

Nella sua storia Stucchi ha da sempre avuto come obiettivo l'espansione in termini di capacità produttiva e di raggio geografico. Per i prossimi anni si propone di continuare a crescere in nuovi ambiti territoriali, al fine di servire un numero ancora maggiore di paesi, che oggi si attesta a ottanta, e in nuovi settori industriali.

Il piano prevede investimenti volti ad aprire nuove filiali all'estero per aumentare la capillarità del mercato e del servizio. Inoltre, l'investimento continuo in nuovi macchinari crea una costante necessità di ampliare i propri spazi e le proprie sedi produttive.

Per riuscire a crescere sul mercato e migliorare il livello di qualità riconosciuto dal cliente è di fondamentale rilevanza per Stucchi generare una fiducia continuativa con i clienti chiave ma anche con i propri fornitori. Creare legami costruttivi e duraturi con i propri fornitori è da sempre importante per l'azienda che può contare su un'ampia rete di fornitori storici con i quali collabora nella crescita e nel miglioramento del

prodotto e del servizio. Basti pensare che solo il 20% del prodotto finale è realizzato in azienda, mentre la parte restante dai fornitori.

INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI PROCESSO

Al fine di soddisfare le esigenze dei clienti è indispensabile per Stucchi investire costantemente in innovazione. Tale necessità si concretizza nell'inserimento di impianti all'avanguardia e nella costruzione e nell'ampliamento di stabilimenti produttivi, che consentono all'azienda di rimanere competitivi all'interno del settore. Per essere al passo con l'innovazione l'azienda presta una particolare attenzione ai *trend* di mercato e al miglioramento del prodotto e servizio.

Gli ingenti investimenti volti all'acquisto di macchinari di ultima generazione devono essere accompagnati da una formazione sulle macchine e da una organizzazione della logistica delle stesse. Per supportare l'innovazione tecnologica è fondamentale il ruolo svolto dall'ufficio tecnico interno che studia le soluzioni più efficaci per migliorare i prodotti esistenti e sviluppare nuovi prodotti, in linea con gli elevanti *standard* qualitativi richiesti dai clienti.

L'innovazione ha ricoperto un ruolo sostanziale anche durante la pandemia. In particolare, a seguito del Covid, è apparsa evidente la necessità della digitalizzazione di alcune pratiche di lavoro e della formazione. Se prima del 2020 l'azienda si mostrava restia all'introduzione dello *smart working*, a seguito dell'emergenza sanitaria questa pratica è diventata una prassi all'interno dell'azienda. I lavoratori degli uffici, infatti, possono usufruire di tre giorni alla settimana del lavoro agile, secondo accordi individuali.

Un'ulteriore innovazione introdotta è stato il *tour* virtuale dell'azienda disponibile sul sito web; questo strumento consente a chi interessato di visitare Stucchi con un *click*, attraverso tutte le fasi produttive, con l'accompagnamento di immagini immersive a 360°, schede di approfondimento, video e curiosità. Il *Virtual Tour* di Stucchi permette di scoprire tutto l'esterno dell'azienda, grazie alle riprese effettuate con droni, e di entrare nell'edificio attraverso la *reception*, in cui si può consultare la storia dell'impresa e visionare una panoramica degli innesti rapidi e degli altri prodotti.

Anche la formazione è stata coinvolta nei processi di digitalizzazione dell'azienda, consentendo ai partecipanti di poter seguire i corsi da remoto, risparmiando tempo, incentivando la partecipazione e creando un maggiore *engagement*.

Tutte queste innovazioni hanno generato nuove modalità di lavoro che hanno permesso di snellire la comunicazione, razionalizzare i processi e accorciare i tempi delle attività.

MIGLIORAMENTO CONTINUO DELLA QUALITA', SICUREZZA SALUTE E BENESSERE, AMBIENTE

Stucchi S.p.A. considera qualità di prodotto e servizio, competenza tecnica, tutela dell'ambiente e della salute e sicurezza sul luogo di lavoro i mezzi principali per competere sul mercato ed elementi imprescindibili della complessiva gestione e strategia d'impresa.

Per raggiungere tali obiettivi l'azienda si impegna in un miglioramento continuo delle prestazioni, del prodotto e servizio offerto, progettando e realizzando prodotti con l'obiettivo di accrescere la soddisfazione del cliente. Possedere le giuste conoscenze e competenze risulta quindi fondamentale al fine

di potere raggiungere gli elevati *standard* qualitativi imposti dal mercato. La qualità e la sicurezza non sono solo un requisito imposto, ma rappresentano un impegno giornaliero per raggiungere l'eccellenza in ogni fase della funzione e del processo.

La garanzia della qualità dei prodotti è documentata lungo tutta la catena di approvvigionamento della società, iniziando con la certificazione delle materie prime, i miglioramenti in corso d'opera dei materiali, l'automazione della produzione, i test di fatica, i test di pressione prima della spedizione e un sistema di gestione della qualità UNI EN ISO 9001.

Particolare attenzione è posta inoltre al miglioramento del sistema di gestione della salute e sicurezza delle prestazioni, monitorate con specifici indicatori per rilevarne l'andamento a favore del benessere, attraverso la raccolta e l'analisi dei dati relativi alle esperienze maturate. In tale contesto è importantissimo garantire un comportamento che salvaguardi la salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro e nelle attività con esterni. Innalzare il livello di sicurezza nei propri comportamenti per irrobustire la consapevolezza dei rischi e delle attività volte alla tutela della salute e sicurezza, anche nella rete di fornitura è dunque fondamentale per tendere a un miglioramento continuo in tale ambito.

Dopo aver conseguito la certificazione del sistema di gestione della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (ISO 45001), la Stucchi S.p.A. ha raggiunto un altro obiettivo importante delle politiche aziendali attraverso un'attenta esecuzione del servizio per la piena conformità con i sistemi di gestione ambientale nazionali e internazionali, certificando il proprio modello di organizzazione aziendale secondo la norma ISO 14001:2015.

L'attenzione dedicata alla salvaguardia della salute e della sicurezza dei propri dipendenti e a migliorare le prestazioni ambientali delle proprie attività rappresenta un riferimento fondamentale nel miglioramento continuo dell'affidabilità aziendale.

La sicurezza e la tutela dell'ambiente durante l'intero ciclo produttivo sono per l'azienda obiettivo di primaria importanza. Questa filosofia si traduce nella volontà di promuovere la realizzazione di prodotti a basso impatto ambientale dalla loro concezione al loro smaltimento. L'azienda promuove la sensibilità alla prevenzione e alla mitigazione degli impatti ambientali proponendo dei "prodotti puliti" nel medio termine e utilizzando un sistema volto al coinvolgimento collaborativo e alla diffusione di una cultura aziendale basata sul rispetto dell'ambiente, innalzando il livello di consapevolezza e di rispetto dell'ambiente anche per la rete di fornitura di prodotti e servizi. Tutto ciò si traduce nel minimizzare l'inquinamento e migliorare le prestazioni ambientali di prodotto e processo, aumentando il numero dei prodotti e servizi atti a contenere le emissioni in ambiente.

La sostenibilità ambientale si coniuga inoltre con la sostenibilità, come dimostra il progetto, promosso da Stucchi, di recupero di un bosco locale in cui la riqualificazione dello stesso è stata arricchita dall'impiego di risorse diversamente abili per curarne la manutenzione.

Al fine di perseguire gli obiettivi elencati Stucchi si impegna ad analizzare sistematicamente le attività svolte per identificare e minimizzare i rischi e massimizzare le opportunità e a monitorare lo sviluppo tecnologico, con l'intento di assicurare il miglioramento della sostenibilità economica, patrimoniale finanziaria e legale, la soddisfazione del cliente, la tutela della sicurezza, salute e benessere dei lavoratori e la tutela dell'ambiente.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Gli obiettivi strategici sopracitati non possono prescindere da un impegno costante e capillare per la crescita e lo sviluppo delle competenze del capitale umano. Stucchi considera la partecipazione, le conoscenze, le competenze e la consapevolezza dei propri lavoratori elementi indispensabili per raggiungere elevati *standard* qualitativi ed essere competitivi sul mercato.

Affinché il personale sia “in forma” e dotato delle giuste conoscenze e competenze, viene erogata una formazione continua, in grado di promuovere l'apprendimento di *hard* e *soft skills* necessarie per la crescita aziendale.

La formazione continua dei dipendenti mira a supportare la strategia aziendale che si declina nei tre filoni sopra analizzati. Da un lato, infatti, è volta a incentivare comportamenti e attività per la massimizzazione della qualità e il relativo livello di soddisfazione del cliente. In secondo luogo, si pone l'obiettivo di accrescere le competenze e la cultura dei comportamenti sicuri, fondamentali per raggiungere alti livelli di sicurezza, salute e benessere. La formazione e l'addestramento continui della popolazione aziendale tendono a diffondere la conoscenza sui rischi generici e specifici e sulle relative misure di prevenzione e protezione adottate. In tale contesto risulta prioritario sapere cogliere l'opportunità di incentivare collaborazioni tra lavoratori dipendenti ed enti e/o associazioni che promuovono le attività a favore del benessere della persona. Da ultimo, ma non in termini di importanza, la formazione continua dei dipendenti gioca un ruolo di primaria importanza nell'incoraggiamento dei comportamenti individuali e collettivi rispettosi dell'ambiente, innalzando il livello di consapevolezza e di rispetto dell'ambiente all'interno del proprio organico.

La direzione presta una particolare attenzione alla formazione, spingendo a sviluppare corsi quando emergono necessità. La formazione in Stucchi non è infatti preimpostata ma è flessibile e basata sulle esigenze formative e sugli eventuali *gap* di competenze che si riscontrano in azienda. Per cogliere tali esigenze è fondamentale il costante scambio di informazioni tra la funzione HR e i responsabili di tutte le funzioni aziendali: ogni mese i responsabili vengono informati dei corsi formativi in partenza e comunicano come le competenze di ciascun lavoratore vengono applicate e le eventuali lacune riscontrate in termini di competenze, indicando i possibili corsi di formazione utili per colmarle. Per tali motivi, oltre a corsi a catalogo è possibile che vengano sviluppati dei corsi di formazione customizzati sulle specifiche esigenze emerse.

Per l'azienda è così importante investire in formazione che a settembre ha creato la Stucchi Academy, dedicata alla creazione e alla diffusione della cultura aziendale; nata con l'obiettivo non solo di diffondere le conoscenze del settore, ma anche per favorire la crescita della persona.

Nel modello formativo vengono coinvolti i nuovi dipendenti includendo le funzioni della produzione, logistica, qualità, e l'ufficio tecnico per trasferire le competenze tecniche specifiche indispensabili per raggiungere gli obiettivi aziendali.

Un'attenzione particolare è rivolta inoltre allo sviluppo di competenze trasversali, l'insieme cioè delle capacità relazionali e comportamentali che caratterizzano l'atteggiamento nel contesto di lavoro.

Stucchi è infatti consapevole che le *hard skills* non siano le uniche indispensabili per potere raggiungere l'eccellenza nel *business* e investe anche nella formazione volta a impartire competenze *soft* ai collaboratori e ai responsabili per accrescere le competenze nel *public speaking*, favorire la collaborazione tra le funzioni e il processo decisionale.

La rilevanza strategica della formazione per Stucchi non si concretizza esclusivamente nella formazione interna rivolta al proprio personale, ma si estende anche alla formazione dei propri clienti. La cultura della formazione è così forte e radicata per l'azienda bergamasca che ha creato la piattaforma di eLearning Stucchi Academy rivolti ai clienti, al fine di trasferire loro un'adeguata conoscenza tecnica affinché possano conoscere meglio le capacità performative degli innesti rapidi e sfruttarle appieno.

La medesima grande cura posta da Stucchi nello sviluppo e nella produzione degli innesti rapidi viene anche utilizzata nell'educazione e nella formazione dei clienti sui prodotti, attraverso strumenti di supporto costantemente aggiornati con le ultime novità. Stucchi Academy organizza il vasto repertorio di materiali tecnici e informativi in corsi facili da seguire e costantemente aggiornati con nuovi contenuti e approfondimenti tecnici. La formazione è strutturata in due moduli, *basic* e *advanced*, che a loro volta contengono diversi capitoli per comprendere nel dettaglio:

- le funzioni degli innesti rapidi in un circuito idraulico e le tipologie;
- le applicazioni in cui vengono utilizzati gli innesti rapidi;
- il sistema di bloccaggio a sfere;
- il processo per effettuare una connessione in pressione;
- i materiali e i trattamenti più indicati per ogni ambiente di utilizzo;
- i raccordi;
- l'offerta di prodotti Stucchi;
- le caratteristiche e gli impieghi dei multinnesti;
- la sicurezza nell'utilizzo degli innesti rapidi;
- gli step per una corretta installazione;
- le raccomandazioni per la manutenzione.

Il punto di forza della formazione di Stucchi consiste nella progettazione di percorsi formativi costruiti *ad hoc* in base alle esigenze aziendali e alla crescita professionale che si intende offrire al personale. I corsi formativi a catalogo sono arricchiti da corsi customizzati sulla base delle necessità specifiche che periodicamente emergono nelle singole funzioni e sono rilevate grazie al costante scambio di informazioni tra i responsabili e la funzione HR. La formazione è composta dall'affiancamento sul campo, da una formazione interna e da una formazione erogata da formatori esterni per riuscire a coprire tutte le competenze necessarie, sia quelle tecniche specifiche del settore sia quelle trasversali.

Il *management* si dimostra molto attento a promuovere la formazione e lo scopo è quello di dotare il capitale umano delle competenze e conoscenze "giuste" per essere competitivi sul mercato. L'istituzione della Stucchi Academy è la prova di quanto l'azienda abbia a cuore la formazione per le persone che entrano in azienda che, grazie a una formazione continua, acquisiranno competenze e comportamenti volti alla massimizzazione del livello di soddisfazione del cliente. Come detto in precedenza, inoltre, l'azienda mira a educare e formare anche i propri clienti affinché essi possano conoscere meglio tutte le soluzioni proposte dall'azienda.

L'insieme delle attività riportate sottolineano come l'azienda consideri la formazione un *asset* strategico per raggiungere e mettere a terra i suoi obiettivi di crescita e sviluppo. Per Stucchi, infatti il capitale umano rappresenta una risorsa fondamentale e per questo motivo l'investimento sulla persona rappresenta un elemento essenziale per garantire il massimo livello di soddisfazione dei clienti, per promuovere la conoscenza sui rischi generici e specifici e sulle relative misure di prevenzione e protezione adottate e per sostenere il miglioramento nei comportamenti individuali e collettivi aventi impatto sull'ambiente.

2.4 Considerazioni riepilogative

In conclusione, si può affermare che per Stucchi la persona rappresenti uno dei principali fattori critici di successo e che di conseguenza la formazione costituisca uno strumento chiave per sviluppare e accrescere il valore del patrimonio umano e cogliere le opportunità di crescita e sviluppo.

Investire sui dipendenti e sul loro sviluppo è quindi indispensabile al fine di favorire il benessere della persona, incrementare il potenziale professionale e umano ed accrescerne le competenze tecniche e comportamentali.

Il processo formativo genera un coinvolgimento collaborativo, diffondendo e condividendo competenze utili per afferrare le opportunità di crescita all'interno del settore.

IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Come evidenziato nel paragrafo precedente, l'azienda sostiene che lo sviluppo professionale delle risorse umane e l'aggiornamento continuo delle sue competenze rappresentino uno dei principali obiettivi condivisi per supportare l'adeguamento professionale alle trasformazioni industriali in atto, per sostenere i livelli occupazionali e per supportare le strategie di sviluppo dell'impresa.

Questi obiettivi hanno caratterizzato anche il piano oggetto di analisi di questo rapporto, denominato "FORMAZIONE TECNICA 2021". Il corso mira ad aggiornare e mantenere le competenze tecnico-professionali, indispensabili nel settore di riferimento per essere competitivi e stare al passo con la tecnologia in continua evoluzione.

Per raggiungere tali traguardi, e coerentemente con i risultati emersi dall'indagine dei fabbisogni formativi che ha evidenziato l'esigenza di migliorare la conoscenza degli strumenti e la messa in sicurezza delle attività lavorative, il progetto ha previsto la realizzazione di corsi formativi utili all'aggiornamento professionale in linea con le trasformazioni strategiche, organizzative e tecnologiche in atto in azienda.

Il percorso formativo intende potenziare le competenze tecniche degli addetti in una duplice direzione: da un lato dando nozioni e strumenti per il miglioramento ergonomico delle postazioni di lavoro; dall'altro con un arricchimento delle conoscenze sull'utilizzo degli utensili/inserti da taglio.

Corso sul miglioramento ergonomico delle postazioni di lavoro

Per rendere efficienti le postazioni di lavoro si è pensato di ampliare le conoscenze sul *design* ergonomico per ottenere benefici sia produttivi sia della salute dei lavoratori. Lo studio per il corretto dimensionamento a tutte le scale dell'ambiente di lavoro, sia del *layout* generale, sia della singola postazione, oltre che dei movimenti e dei percorsi, porta al miglioramento del *design* complessivo del luogo di lavoro. La conseguenza di un buon *design* ricade sì sugli aspetti di resa di un addetto ma anche sugli aspetti di percezione del lavoro stesso e sul benessere della persona.

Durante la formazione sono state affrontate le seguenti tematiche:

- *design* ergonomico e i suoi vantaggi
- *design* della postazione
- metodi ergonomici per il coinvolgimento degli operatori
- progettazione
- ergonomia dei movimenti e delle posture
- *design* degli ambienti e degli spazi di lavoro
- *design* ergonomico ottimizzare le posture
- ergonomia fisica.

Corso sull'utilizzo degli utensili/inserti da taglio

Il corso di formazione è concentrato sul corretto utilizzo del metallo duro in operazioni di asportazione di truciolo. Sono approfonditi i seguenti temi:

- I materiali da lavorare: tipologie, caratteristiche, classificazioni
- Considerazioni sui materiali utilizzati per asportare truciolo
- L'uso della Tabella ISO e classificazione dell'inserto
- Simbologia e parametri fondamentali: definizioni, formule, calcolo
- Scelta critica dei dati di lavoro
- Influenza dei dati di taglio sulla durata tagliente
- Analisi delle usure e consigli risolutivi
- Cenni analisi costi operazioni.

L'analisi dei fabbisogni viene realizzata in Stucchi attraverso il costante dialogo con i responsabili dei reparti che, mediante l'utilizzo di schede di valutazione, esprimono le esigenze in termini di formazione che emergono sui diversi ambiti per ogni reparto. L'analisi parte concentrandosi sui bisogni formativi delle singole persone o di reparto, a cui viene attribuita una scala di importanza da parte dei responsabili, basata sulla priorità strategica da parte dell'azienda, e consente di potere scegliere il corso formativo più adatto. Dopo la decisione di quale corso formativo erogare, questo viene pubblicizzato con i collaboratori stessi. La funzione HR garantisce un supporto per la ricerca dei formatori più adatti a cui affidarsi.

Questa prima fase è utile per avere una prima idea generale dei fabbisogni delle singole funzioni aziendali e per recepire alcuni spunti in modo preventivo. Raccogliere le reali esigenze aziendali è la base di partenza di tutto il processo formativo e permette di anticipare problemi futuri e di trovare le migliori soluzioni anticipando il mercato. Stucchi è molto attenta a recepire tempestivamente i fabbisogni di competenza tecnica e di innovazione necessaria e pertanto l'analisi dei fabbisogni formativi è una fase cruciale per garantire all'azienda di essere dotata delle competenze specifiche indispensabili per essere sempre al passo con le trasformazioni tecnologiche del settore e con il mercato.

Nello specifico per quanto attiene il piano formativo analizzato, è possibile notare come i fabbisogni raccolti siano in linea con gli obiettivi aziendali. Infatti, tra le priorità strategiche ritroviamo l'espansione e l'azienda, l'innovazione di prodotto e di processo, il continuo miglioramento della qualità, della sicurezza e del benessere.

Per poter raggiungere tali obiettivi strategici si è deciso di strutturare il corso in due percorsi didattici: il primo volto a migliorare l'ergonomia delle postazioni di lavoro al fine di favorire il benessere dei lavoratori e minimizzare i rischi di salute legati a una scorretta postura e movimentazione dei carichi; il secondo incentrato sul potenziamento delle conoscenze tecniche sull'utilizzo degli utensili/inserti da taglio.

I corsi individuati hanno la finalità di aggiornare le competenze tecniche del personale per garantire il raggiungimento degli elevati *standard* di qualità e sicurezza dei prodotti, indispensabili per essere competitivi nel settore. Ulteriore obiettivo dei corsi è quello di accrescere il benessere delle persone migliorando le postazioni lavorative e ampliandone la visione, aumentandone la motivazione e la consapevolezza e sviluppando nuove competenze tecniche e non solo.

I risultati della formazione hanno dato risposta al fabbisogno emerso in sede di analisi preliminare, andando a potenziare le conoscenze tecniche specifiche dei lavoratori selezionati. Anche se il *focus* dei corsi è prettamente tecnico, sono stati ottenuti anche miglioramenti nella comunicazione aziendale, nella collaborazione e nel lavoro di gruppo.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La programmazione dei corsi da attivare e la relativa definizione dei contenuti sono derivati dagli esiti dell'analisi dei fabbisogni correlati con gli obiettivi e le priorità strategiche dell'azienda.

Il programma formativo ha coinvolto 10 persone all'interno dell'azienda per un totale di 48 ore.

Coerentemente con le linee di miglioramento continuo in termini di qualità, sicurezza, salute e benessere, l'azienda ha deciso di attivare corsi tecnici che hanno coinvolto il personale impiegato nella produzione.

Nello specifico il corso sull'ergonomia delle postazioni ha coinvolto persone che lavorano nello stabilimento, accomunate dall'esigenza di migliorare la postura durante le attività lavorative e la movimentazione dei carichi.

Il corso tecnico sull'utilizzo degli utensili/inserti da taglio è stato rivolto agli industrializzatori di processo e cioè a tutti i lavoratori coinvolti nelle lavorazioni meccaniche nell'attrezzaggio delle macchine. Il corso è volto a favorire una migliore conoscenza degli strumenti e la messa in sicurezza delle attività lavorative.

La formazione è stata erogata in presenza, alternando lezioni teoriche a lezioni pratiche con la presentazione degli strumenti. Come materiale didattico sono stati utilizzati i manuali degli strumenti e le slide che sono state poi rese disponibili ai discenti per futura consultazione.

L'azienda ha individuato come fornitore della formazione una società esterna; per la formazione tecnica sulle macchine la scelta è ricaduta su un importante fornitore di Stucchi, da cui l'azienda acquista il 50% degli utensili.

I contenuti dei corsi sono stati definiti dopo un'attenta fase di microprogettazione che ha coinvolto diverse figure: il docente, i capi funzione e le risorse umane. Questa fase è stata di fondamentale importanza per organizzare le attività e programmarle sulla base di tempistiche concordate.

Metodologicamente è stato privilegiato un approccio pratico; vi è stata un'alternanza di aspetti teorici con applicazioni direttamente sulle macchine.

La forte pragmaticità dei corsi ha permesso ai partecipanti di applicare le conoscenze acquisite nella quotidianità lavorativa, sperimentando e testando quanto appreso durante le lezioni. Questo aspetto è di

fondamentale importanza per fare percepire al personale l'importanza e l'utilità della formazione. Inoltre, sapere di essere parte di un'azienda che investe in formazione e che ha a cuore la professionalità e la crescita del proprio personale ha favorito la motivazione e la partecipazione.

Per quanto attiene all'ultima fase del processo formativo, ovvero alla valutazione degli esiti e della *customer satisfaction*, Stucchi non ha implementato un sistema di analisi e monitoraggio strutturato per il corso in oggetto. La valutazione della soddisfazione e dell'utilità del corso si è basata su un confronto diretto con i responsabili e sui *feedback* da essi riportati.

Gli esiti del piano formativo in oggetto sono stati soddisfacenti sia per i dipendenti sia per l'azienda. Da un lato, sono stati infatti raggiunti gli obiettivi prioritari della strategia aziendale e, dall'altro, grazie al miglioramento delle competenze tecniche del personale si è aumentata la consapevolezza, la partecipazione e la conoscenza tecnica interna all'azienda. Inoltre, essendosi rivolti a un importante fornitore come formatore, è stata incentivata la fidelizzazione dello stesso.

3.3 Considerazione riepilogative

In conclusione, si può affermare che è emersa una forte attenzione rivolta allo sviluppo professionale delle risorse umane, all'aggiornamento continuo delle competenze di tutti i lavoratori e al loro stato di benessere e salute.

Possiamo individuare come fattori critici di successo l'erogazione di una formazione tecnica mirata basata su un approccio pratico e calato nella quotidianità lavorativa. Essa infatti garantisce il raggiungimento degli obiettivi aziendali di sviluppo e miglioramento della qualità, della sicurezza, salute e benessere e l'acquisizione di una maggiore consapevolezza da parte dei collaboratori nel quotidiano operare che favorisce la partecipazione e il senso di appartenenza.

L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

L'impatto della formazione costituisce una parte cruciale all'interno del processo formativo poiché rappresenta l'effetto riscontrato sulle modalità di lavoro e sui processi aziendali a seguito dell'apprendimento e delle nuove competenze introdotte in azienda.

Esaminando lo specifico piano formativo, i corsi tecnici sono caratterizzati dalla stretta connessione esistente con le linee di sviluppo dell'azienda: infatti, in un'ottica di continua innovazione e di miglioramento costante della qualità, della sicurezza e della salute, Stucchi ha la necessità di aggiornare, approfondire e ampliare le competenze specifiche tecniche per essere in linea con le trasformazioni industriali in atto, per sostenere i livelli occupazionali e supportare le strategie di sviluppo dell'impresa.

Il corso tecnico è stato rivolto agli industrializzatori di processo, ovvero a quei tecnici specializzati che attrezzano le macchine e ha permesso loro di migliorare la consapevolezza di quello che si va ad acquistare e la conoscenza degli utensili per poterli meglio riconoscere, individuare e utilizzare. Tutto ciò ha permesso di rendere i processi più semplici e snelli. Il compito di queste figure professionali è quello di controllare i pezzi, correggere le usure e decidere come i pezzi debbano essere realizzati e stabilire quali utensili mettere a bordo macchina.

Le nozioni acquisite hanno riguardato sia le parti nuove sia quelle consolidate, permettendo di conoscere meglio il materiale da lavorare e di conseguenza di scegliere lo strumento più adatto. Queste informazioni sono contenute nei cataloghi forniti dai fornitori ma essere in possesso di competenze in grado di meglio interpretare le istruzioni rappresenta un'ottima base di partenza per capire i parametri *standard* e, di conseguenza, per supportare e migliorare la fase di produzione.

A seguito del corso sono cambiate le modalità di lavoro dei dipendenti che ora sono in grado di selezionare gli utensili in base al materiale e alla lavorazione che devono realizzare, di leggere meglio le istruzioni dei manuali, e conoscere in quali parametri si possono muovere. Tutto ciò permette loro di essere più efficaci ed efficienti e, di conseguenza, di ridurre i tempi dei processi.

Il corso ha inoltre ottenuto l'importante risultato di far sì che tutti i tecnici ora “parlino la stessa lingua”. Avere dotato le persone delle stesse competenze e avere aumentato la loro consapevolezza e conoscenza degli strumenti ha facilitato la comunicazione e la collaborazione interna. Una volta a settimana il personale si ritrova per discutere insieme delle problematiche riscontrate e per consigliarsi vicendevolmente. Dopo il corso si è riscontrata una maggiore facilità di interazione e comprensione tra le persone che sono ora in grado di confrontarsi su quali utensili sia meglio utilizzare.

Prima del corso si era soliti utilizzare una vasta gamma di utensili di marche diverse, mentre ora si è stati in grado di ridurre tale varietà, con la conseguente riduzione della complessità e favorendo la standardizzazione nel processo e la sua ottimizzazione. Il corso ha inoltre favorito la flessibilità delle decisioni: prima si usava non cambiare niente, mentre ora in azienda si cerca di capire come gli utensili

siano effettivamente e come utilizzarli al meglio, decidendo di impiegare solo gli *item* che ottimizzano il processo di produzione. Questo importante cambiamento ha un impatto positivo anche sulla riduzione del valore a magazzino delle scorte e di conseguenza sul piano economico-finanziario aziendale.

I partecipanti hanno espresso un giudizio positivo in merito ai contenuti e all'organizzazione in generale, in quanto il corso ha permesso di arricchire le proprie conoscenze specifiche sugli utensili e di aumentare la propria consapevolezza nello svolgimento del proprio lavoro.

L'arricchimento delle conoscenze ha infatti reso i partecipanti più sicuri nelle fasi della lavorazione perché, sapendo leggere meglio i parametri, ha consentito di settare nel modo più efficace gli utensili. Questo consente di minimizzare l'insorgere di criticità durante le lavorazioni e di risolvere più velocemente i problemi grazie alla maggiore padronanza degli strumenti e dei parametri di taglio acquisita. Tutti questi vantaggi hanno reso possibile l'accorciamento dei tempi, lo snellimento dei processi e la riduzione della complessità. Con riferimento a questo ultimo aspetto è utile ricordare che Stucchi, per garantire soluzioni personalizzate ai propri clienti, produce dai 5 ai 6 milioni pezzi ed esibisce un numero di cambi prodotto dai 40 ai 50. La complessità è dunque molto elevata, come testimonia anche il fatto che per passare dalla produzione di un prodotto a un altro le macchine vengono cambiate 40/50 volte alla settimana. Per utilizzare e attrezzare le macchine è quindi necessaria una grande flessibilità delle conoscenze, che è stata favorita dal corso in oggetto che ha permesso di rendere le operazioni più versatili e di ridurre l'enorme complessità che caratterizza l'attività aziendale.

La flessibilità è un requisito fondamentale per gli operatori in quanto, quando si produce un nuovo utensile, non è detto che sia subito intuitivo capire quale sia l'utensile giusto da utilizzare; la consultazione dei manuali dei fornitori è sicuramente utile ma è necessario che sia accompagnata da una consapevolezza dell'operatore che lo guidi nel prendere la decisione corretta e scegliere l'utensile migliore. Questo processo è indispensabile, per esempio, durante l'utilizzo della macchina che realizza i prototipi e il corso ha dato una forte spinta del miglioramento di queste decisioni.

Oltre ad aver permesso di accorciare i tempi di lavorazione e di ottenere risultati migliori, il corso ha avuto anche un impatto positivo sulle modalità di lavoro dei partecipanti: è stato incentivato il confronto, il lavoro di gruppo e la collaborazione. L'allineamento delle conoscenze ha permesso a tutti di utilizzare un linguaggio comune che ora viene utilizzato per scambiarsi informazioni e consigli e per collaborare al fine di risolvere i problemi e trovare le soluzioni più efficaci.

Anche il clima di lavoro è migliorato grazie al *team building* che si è creato e alla maggiore coesione e collaborazione nata all'interno del gruppo. Tutti questi aspetti hanno inoltre favorito la comunicazione e il coordinamento.

L'allineamento delle conoscenze ha inoltre portato il vantaggio di potersi interscambiare nella fase di attrezzaggio delle macchine, risolvendo i problemi che potevano scaturire dal fatto che un operatore fosse in ferie o in malattia. Ora tutti hanno una panoramica di cosa fanno i propri colleghi e, essendo dotati delle competenze necessarie, possono completarsi e sostituirsi nella lavorazione.

Sicuramente un elemento di forza del corso è stata la metodologia didattica pragmatica e funzionale che ha permesso di integrare e supportare la lettura dei manuali dei fornitori che non sempre risultano di facile consultazione, soprattutto se non si è in possesso delle competenze necessarie alla loro comprensione.

Il corso ha poi fornito degli *input* fondamentali per possibili sviluppi futuri in termine di innovazione: sono stati infatti presentati nuovi utensili e nuovi materiali. La ricerca costante per l'impiego di materiali nuovi e innovativi è essenziale per l'azienda, per la sua competitività nel settore e per migliorare continuamente la qualità dei propri prodotti. In un contesto in costante evoluzione e caratterizzato da forte innovazione, utilizzare materiali sempre più performanti e che consentano una durata maggiore è un fattore critico di successo per l'azienda. Attualmente Stucchi lavora per il 95% acciaio mentre per il restante 5% acciaio inox, ottone e alluminio. Il corso ha messo in luce l'utilità della lavorazione di prodotti in alluminio e ora l'azienda ha deciso di sviluppare nuovi prodotti in alluminio e questa produzione potrebbe essere preponderante nei prossimi anni, mentre prima di allora non era mai stata contemplata. I risultati ottenuti sono buoni e ciò testimonia come il corso sia stato in grado, oltre ad avere accresciuto le competenze tecniche del personale e ad avere ottimizzato i processi di produzione, di dare una spinta nella direzione dell'innovazione di prodotto, vitale per la competitività aziendale.

Il corso relativo al miglioramento ergonomico delle postazioni di lavoro è stato pensato per tutti gli operatori che lavorano nello stabilimento, al fine di correggere l'errata postura nei luoghi di lavoro che, negli ultimi anni, sta causando un generalizzato aumento delle malattie. Si è infatti constatato che sforzi ripetuti, movimenti errati e cattiva movimentazione dei carichi possono portare a problemi alla persona. Come abbiamo visto precedentemente uno degli obiettivi strategici di Stucchi è rappresentato dal favorire la salute e il benessere, concentrando il supporto ad attività che portano benessere alla persona. All'interno di questo ambito si inserisce il corso sull'ergonomia delle postazioni che ha insegnato ai lavoratori l'ergonomia dei movimenti e delle posture per evitare di avere problemi a seguito di sforzi fisici ed errata postura nel futuro e tutelare quindi la propria salute. Rendere efficienti le postazioni di lavoro e ampliare le conoscenze sul *design* ergonomico è utile, inoltre, per ottenere benefici produttivi.

4.2 Considerazione riepilogative

La valutazione complessiva del piano formativo proposto è stata positiva. I corsi hanno permesso ai partecipanti di acquisire nuove competenze specialistiche indispensabili per meglio conoscere e individuare gli utensili da utilizzare durante le lavorazioni e di conseguenza per potere supportare la decisione di quale sia l'utensile migliore da scegliere. Le nuove competenze hanno reso i lavoratori più consapevoli e sicuri delle fasi di lavorazione e ottimizzato i processi, rendendoli più snelli e veloci.

In conclusione, si può affermare che i partecipanti hanno recepito l'utilità della formazione ricevuta e quanto per l'azienda sia importante l'investimento nell'aggiornamento continuo delle competenze e nel miglioramento del benessere del proprio capitale umano. L'opportunità di lavorare in un'azienda attenta al benessere e alla crescita della persona risulta un fattore essenziale per motivare, trattenere e ottenere il massimo impegno dal proprio personale e, di conseguenza, per raggiungere gli obiettivi aziendali.

CONCLUSIONI

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

Tra gli elementi che hanno influito positivamente sul successo del piano formativo analizzato possiamo evidenziare innanzitutto la cultura aziendale che vede nello sviluppo professionale delle risorse umane e nell'aggiornamento continuo di tutti i lavoratori uno dei principali obiettivi condivisi per supportare l'adeguamento professionale alle trasformazioni industriali in atto e per sostenere i livelli occupazionali e supportare le strategie di sviluppo dell'impresa.

La cultura della formazione, e in particolare della formazione incentrata sull'arricchimento delle competenze tecniche del personale, rappresenta un fattore critico di successo per favorire il progresso tecnologico e il miglioramento della qualità, della sicurezza, della salute e del benessere, che rappresentano le linee strategiche a cui l'azienda tende. Inoltre, ciò dimostra una sensibilità dell'azienda non solo rivolta allo sviluppo delle competenze, ma anche alla crescita della persona.

Lo stretto collegamento tra il contenuto delle azioni formative e gli obiettivi strategici di sviluppo consente ai partecipanti di sentirsi parte attiva nel raggiungimento degli obiettivi aziendali e di ampliare la loro visione del lavoro svolto. Inoltre, un modello formativo basato sull'aggiornamento delle competenze e la crescita della popolazione aziendale, fa sì che la formazione venga percepita come un *asset* strategico per lo sviluppo dell'azienda e per la valorizzazione del futuro professionale anche dai suoi dipendenti e tutto ciò favorisce l'*engagement* e la partecipazione.

Un altro fattore vincente del piano formativo si è rivelato l'approccio pragmatico dei corsi che ha fornito strumenti per supportare le decisioni quotidiane della produzione e che ha permesso di razionalizzare e snellire i processi aziendali. Grazie ai corsi erogati sono infatti stati riscontrati dei positivi cambiamenti nei processi aziendali di produzione che, grazie alla scelta degli utensili più idonei per attrezzare le macchine, vengono ottimizzati.

Nonostante i corsi siano stati prettamente di carattere tecnico sono riusciti a incentivare anche alcune *soft skills* nei partecipanti: l'allineamento delle competenze ha favorito la comunicazione, il confronto e la collaborazione. Disporre di conoscenze comuni ha permesso infatti di adottare un approccio condiviso al lavoro, aumentando la fiducia reciproca e incoraggiando la propensione all'ascolto e alla conciliazione delle diverse opinioni. La standardizzazione delle competenze ha inoltre consentito una maggiore interscambiabilità dei lavoratori nella fase di attrezzaggio delle macchine.

Inoltre, avere scelto come formatore un importante fornitore dell'azienda ha incentivato la sua fidelizzazione e ha consentito ai dipendenti di conoscere meglio gli strumenti che quotidianamente utilizzano e di conseguenza di accrescere la loro consapevolezza del lavoro.

Il corso sull'ergonomia delle posture e degli spazi di lavoro ha messo in luce il forte interesse dell'azienda nei confronti della salute e della sicurezza dei propri dipendenti. La formazione, infatti, ha fornito

importanti suggerimenti sulla corretta postura e movimentazione dei carichi al fine di prevenire malattie future.

L'attenzione rivolta dalla formazione all'aggiornamento continuo delle competenze e al miglioramento della salute e del benessere dei dipendenti ha consentito all'azienda di fare percepire loro l'importanza dell'intervento formativo, valutato utile non solo per migliorare la propria condizione attuale, in termini di competenze acquisite e salute, ma anche in prospettiva futura.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

All'interno del piano analizzato si possono riscontrare numerose buone prassi formative replicabili in altri contesti aziendali.

I corsi offerti hanno permesso di cambiare le metodologie di lavoro, di migliorare i processi produttivi e di aumentare il benessere delle persone. Tali obiettivi sono stati raggiunti grazie al combinarsi di diversi fattori: un'attenta analisi dei fabbisogni, metodologie didattiche concrete e operative e la selezione di formatori qualificati.

La decisione di istituire una Academy, dedicata alla formazione dei nuovi dipendenti per trasferire le competenze tecniche specifiche e trasversali indispensabili per raggiungere gli obiettivi aziendali, rappresenta una buona pratica e uno strumento utile per rendere la formazione aziendale un flusso continuo. A testimonianza di come la formazione sia un *asset* strategico fondamentale si ricorda che l'Academy prevede anche di istruire e informare i propri clienti sui propri prodotti e sulle loro funzioni.

La stretta correlazione tra formazione e obiettivi strategici ha un impatto positivo sull'efficacia della formazione, in quanto i dipendenti coinvolti si sentono supportati e acquisiscono una maggiore sicurezza nel lavoro dato dall'arricchimento del proprio bagaglio di competenze.

Inoltre, il corso sul miglioramento ergonomico delle postazioni di lavoro ha permesso di fornire importanti spunti per il perfezionamento, attuale e futuro, della salute e del benessere dei propri dipendenti e ciò è in linea con il valore di Stucchi di preservare la sicurezza e il benessere di tutti gli individui, la sicurezza dei posti di lavoro e la cura dell'ambiente.

5.3 Conclusioni

Dal 1960 Stucchi è uno dei principali produttori di innesti rapidi a livello mondiale per la conduzione di fluidi in pressione e da sempre considera qualità di prodotto e servizio, competenze tecniche, tutela dell'ambiente e della salute e sicurezza sul luogo di lavoro i mezzi principali per competere sul mercato ed elementi imprescindibili della complessiva gestione e strategia d'impresa.

L'azienda sostiene che lo sviluppo professionale delle risorse umane e l'aggiornamento continuo delle competenze di tutti i lavoratori rappresentino uno dei principali obiettivi condivisi per supportare l'adeguamento professionale alle trasformazioni industriali in atto, per sostenere i livelli occupazionali e per supportare le strategie di sviluppo dell'impresa. A tal proposito molteplici sono le azioni di formazione che l'azienda intraprende per garantire lo sviluppo del proprio capitale umano: corsi di formazione che si basano sulle necessità espresse dalle singole funzioni aziendali e la costituzione di una Academy.

In conclusione, si può affermare che l'investimento nella crescita delle persone sia un fattore distintivo dell'azienda, che considera la formazione continua indispensabile per raggiungere gli elevati *standard* qualitativi richiesti dal settore e per essere competitivi a livello internazionale.

In tale contesto, si è inserito con successo il progetto formativo "299413 - FORMAZIONE TECNICA 2021" che, grazie a corsi volti a rafforzare le competenze tecniche del personale, ha consentito di trasferire alla popolazione aziendale gli strumenti utili per sostenere la continua innovazione e per ottimizzare i processi produttivi, indispensabili per soddisfare le esigenze dei *partner*, aggiungendo valore ai loro progetti, in termini di prestazioni, sicurezza, facilità d'uso e sostenibilità ambientale.

L'efficacia della formazione è stata raggiunta non solo a livello aziendale ma anche singolarmente, in quanto ogni lavoratore coinvolto ha potuto beneficiare di una formazione utile ad arricchire il proprio bagaglio di competenze, indispensabili non solo per la propria crescita professionale ma anche per l'accrescimento del proprio benessere futuro.

SCHEDA DI SINTESI

Impresa	Stucchi S.p.A.
Regione	Lombardia
Settore di Attività Economica	Produzione di innesti rapidi
Piano Formativo	Conto formazione ID piano: 299413 FORMAZIONE TECNICA 2021
Tematiche formative, principali	Miglioramento ergonomico delle postazioni di lavoro; potenziamento delle conoscenze sull'utilizzo degli utensili/inserti da taglio.
Modalità didattiche	Lezioni in presenza
Elementi di interesse	Il caso è interessante perché grazie ai corsi erogati ha rafforzato le competenze tecniche e fornito gli strumenti utili per sostenere la continua innovazione. Inoltre, ha trasferito importanti conoscenze per la tutela della salute e del benessere dei lavoratori
Risultati della formazione	Soddisfazione del personale, continuo aggiornamento delle competenze tecniche, accrescimento della consapevolezza del lavoro, miglioramento della salute dei dipendenti, raggiungimento degli obiettivi aziendali
Buone Prassi Formative	Possibile replicabilità di numerose prassi come: offerta di percorsi coerenti con la strategia aziendale, corsi rivolti alla tutela della salute dei dipendenti, Academy per rendere la formazione un flusso continuo, competenze tecniche in grado di sostenere i processi di innovazione.

SITOGRAFIA

www.stucchigroup.com

DOCUMENTAZIONE CONSULTATA

Stucchi Product Directory

Stucchi – Politica per i sistemi di gestione