



REPORT TERRITORIALE MARCHE

MONITORAGGIO VALUTATIVO 2021

RAPPORTO TERRITORIALE MARCHE

Il Monitoraggio Valutativo 2021 promosso da Fondimpresa ha avuto lo scopo raccogliere “storie di formazione” per riflettere sull’importanza della formazione continua, come possibilità per le imprese di adeguarsi al cambiamento al fine di migliorare la propria competitività. In particolare, l’implementazione di progetti di formazione continua e aggiornamento del personale forniscono gli strumenti necessari ad affrontare positivamente e con successo le nuove sfide.

L’attività di monitoraggio ha, altresì, consentito di riflettere in modo più approfondito sui driver che influenzano la qualità dei piani formativi. È da sempre prerogativa di Fondimpresa la verifica di efficienza, efficacia e sostenibilità dei piani formativi, coinvolgendo i protagonisti degli stessi (aziende aderenti, dipendenti che hanno partecipato ai corsi di formazione e enti di formazione). In tale contesto, Fondimpresa e INAPP (Istituto Nazionale Analisi Politiche Pubbliche) hanno stipulato una Convenzione di Collaborazione Istituzionale che dall'anno 2018 contribuisce a implementare il percorso di Monitoraggio Valutativo. Il supporto comprende: partecipazione alle attività di formazione organizzate da Fondimpresa; attività di tutoraggio e accompagnamento alle Articolazioni Territoriali di Fondimpresa su questioni di natura metodologica; assistenza alla definizione degli strumenti tecnici necessari; attività di identificazione dei fabbisogni e monitoraggio degli interventi formativi.

Come riferimento al monitoraggio valutativo sono stati selezionati 4 casi con la logica della “*Maximun variation*” ovvero individuando aziende, differenti tra loro per dimensione, storia, settore di appartenenza (arredamento, tecnologia, fashion e servizi), localizzazione territoriale (Ascoli Piceno, Fermo, Macerata, Ancona) e posizionamento strategico. Inoltre, tre aziende hanno realizzato la propria attività formativa ricorrendo al Conto Formazione e una al Conto Sistema.

La metodologia di ricerca dello studio di caso ha seguito la seguente procedura:

1. forma di contatto: le quattro aziende sono state contattate dal Rilevatore che ha presentato il progetto, le finalità dello studio ed ha fissato un appuntamento condiviso con la figura di riferimento.
2. somministrazione delle interviste: le interviste sono state condotte in presenza e/o da remoto (via Microsoft Teams) coinvolgendo le figure aziendali disponibili tra quelle rilevanti per il piano formativo. Le interviste Giano ed EBAN sono state realizzate interamente in presenza; il caso Proietti Tech interamente in modalità virtuale, il caso Astea in entrambe le forme di contatto.

Le interviste hanno seguito la traccia di un questionario semi strutturato realizzato da Fondimpresa.

3. Registrazione e trascrizione: i contenuti sono stati registrati con il previo consenso dei soggetti intervistati disponibili e trascritti.
4. La rielaborazione dei risultati è avvenuta identificando codici e ricorrenze ed utilizzando lo schema suggerito.

Le imprese selezionate, con la relativa collocazione geografica e i settori produttivi di riferimento, sono le seguenti:

AZIENDA	COMUNE/PROVINCIA	SETTORE
ASTEA SpA	Osimo (AN)	Fornitura servizio idrico integrato, produzione energia, teleriscaldamento, igiene urbana, distribuzione gas
Proietti Tech Srl	Ascoli Piceno (AP)	Informatica (Rilevazione Presenze e Gestione Risorse Umane, Controllo Accessi e Sicurezza, Building Automation, Automazione degli Edifici, Gestione della Ristorazione e dei Servizi Scolastici, Soluzioni per il controllo accessi veicolare)
GIANO Srl	Torre San Patrizio (FM)	Calzaturificio
Eban Group	Recanati (MC)	Arredobagno

La tabella che segue presenta, invece, le quattro aziende oggetto d'analisi relativamente all'ambito strategico di riferimento, alla tipologia di finanziamento e al titolo del piano formativo.

AZIENDA	AMBITO STRATEGICO DI RIFERIMENTO	TIPOLOGIA DI FINANZIAMENTO	PIANO
ASTEA SpA	Prevenzione e riduzione impatto ambientale delle attività svolte	Conto Sistema	<i>Competenze manageriali per la sostenibilità ambientale: una linfa per la transizione ecologica</i>
Proietti Tech Srl	Piano Ordinario (acquisizione di competenze linguistiche)	Conto Formazione	<i>Valorizzare il middle management per governare il cambiamento</i>
GIANO Srl	Piano Ordinario (Responsabilizzazione, motivazione e sviluppo delle performance dei collaboratori)	Conto Formazione	<i>Competenze linguistiche e interculturali diffuse per attivazione della competitività internazionale</i>
Eban Group	Piano Ordinario (Competenze Tecniche)	Conto Formazione	<i>Da falegnameria a industria sostenibile: il ruolo del marketing</i>

Di seguito, si presentano i fattori di successo che hanno contraddistinto ciascun percorso di formazione, finanziato da Fondimpresa, illustrando i relativi punti di forza (*strengths*) e opportunità (*opportunities*).

Per quanto concerne **ASTEA SpA**, la formazione ha funto da volano per lo sviluppo sostenibile. L'investimento in formazione in materia di sostenibilità ambientale ha favorito una crescita sia a livello di azienda nel suo complesso sia a livello individuale. Tra i punti di forza del percorso formativo oggetto d'indagine si segnalano: riduzione dell'impatto ambientale associata allo svolgimento delle attività lavorative e la maggiore consapevolezza relativa a processi e ruolo delle certificazioni: come evidenzia uno dei partecipanti riferendosi al corso *"Nel 2018, è stato piantato il seme. Nel corso del tempo, il seme è germogliato. Dal seme si sono sviluppate le radici e il tronco"*. Tra le opportunità si riscontrano: attenzione sempre più marcata ai temi della sostenibilità ambientale, data l'ambizione dell'azienda di guidare il proprio territorio mediante una riqualificazione idrica ed energetica sostenibile, assicurando la continuità della fornitura idrica; attenzione crescente verso le comunità locali, che si traduce nella prevenzione di ogni forma di inquinamento.

Per quanto riguarda **Proietti Tech Srl**, da un lato, emerge una soddisfazione legata all'adeguato rapporto aspettativa/risultato, con il prezioso contributo di un'analisi dei fabbisogni puntuale e di una chiara visione del percorso. Un altro tema interessante che viene alla luce in riferimento alle figure coinvolte è il contributo alla 'transizione imprenditoriale d'impresa'. Dall'altro lato, una ricaduta operativa dei contributi ha sicuramente fornito un feedback significativo all'imprenditore.

Tra i punti di forza che hanno caratterizzato il percorso formativo si identificano i seguenti: orientamento alla crescita a livello professionale e personale del dipendente; orientamento all'innovazione di prodotto e di processo; decentramento decisionale, conferendo flessibilità e reattività del sistema impresa alle fluttuazioni ambientali; logica del 'miglioramento continuo'. Tra le opportunità si individuano: approfondimento delle conoscenze e competenze manageriali, al fine di motivare, responsabilizzare e sviluppare i manager della linea intermedia; opportunità del middle management di dimostrare le proprie competenze ed esperienze e apprendere sul campo l'arte del management.

Per quanto riguarda **GIANO Srl**, il percorso oggetto di monitoraggio nasce dalle esigenze aziendali rilevate a livello del personale e risulta essere in linea con il percorso strategico "internazionale" dell'azienda. In merito ai punti di forza del piano formativo, si ravvisano: acquisire la padronanza della lingua inglese; trattative e negoziazioni più efficaci; migliore comprensione delle diversità esistenti a livello culturale. Dal punto di vista delle opportunità, si rilevano: nuove opportunità in termini di formazione specifica/tecnica o apprendimento di nuovi processi, che prevedano l'utilizzo dell'inglese; sviluppo di maggiore *collaboration* fra contesti geografici differenti.

In riferimento a **EBAN**, il percorso analizzato si presenta come un percorso executive di marketing operativo e strategico e con un certo contenuto laboratoriale che ha consentito all'azienda di acquisire le conoscenze di base necessarie. Tra i punti di forza del programma formativo si individuano i seguenti: approccio duale: pratico operativo; metodologia laboratoriale; coerenza con il percorso di crescita anche internazionale. Tra le opportunità emergono: creazione delle basi per percorsi di livello più; creazione di basi per corsi maggiormente focalizzati in ambito internazionale.

La tabella sottostante riassume le persone formate e le ore di corso erogate per ciascuna azienda costituente il campione:

AZIENDA	PERSONE FORMATE	ORE TOTALI DEL CORSO
ASTEA SpA	9+9	16+16
Proietti Tech Srl	1	4
GIANO Srl	5	
Eban Group	5	52

Tutti i soggetti intervistati (imprenditori, responsabili del piano formativo e discenti) hanno messo in evidenza l'importanza di un aggiornamento continuo, consentendo ai dipendenti di elevare le proprie competenze e alle aziende di ampliare il *know how* interno, aumentando conseguentemente la produttività. La formazione continua rappresenta una strategia vincente per quelle imprese che intendono emergere dal panorama imprenditoriale, sempre più complesso, dinamico e competitivo.

I progetti realizzati dalle aziende in questione possono essere considerati quali buone pratiche formative, avendo dimostrato la capacità di soddisfare i **requisiti di efficienza** (equilibrato rapporto tra risorse investite e risultati raggiunti), **efficacia** (corrispondenza tra risultati conseguiti e obiettivi prefissati) e **sostenibilità** (compatibilità con le risorse esistenti produzione di nuova ricchezza) delle loro azioni. All'interno dei singoli report aziendali, sono stati elaborati schemi di sintesi delle Buone Prassi, che possono rappresentare strumenti utili per fornire modellizzazioni volte a migliorare la progettazione delle offerte formative e accrescere la conoscenza degli elementi di successo e insuccesso dei percorsi formativi.

Alla luce dei criteri formalizzati, la buona pratica formativa rappresenta un'esperienza di qualità, pienamente rispondente agli scopi prefissati e in grado di soddisfare le esigenze interne ed esterne all'azienda.