



REPORT 2023

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE MARCHE

**“LA COMPETITIVITA’ NEI MERCATI E IL BENESSERE
AZIENDALE: L’IMPATTO DELLA FORMAZIONE E
L’INVESTIMENTO NELLE RISORSE UMANE”**

ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO VALUTATIVO 2023

Articolazione territoriale: Regione Marche
Dott. Andrea Montesi
andrea.montesi3@gmail.com

INTRODUZIONE

Ogni anno Fondimpresa realizza il Monitoraggio Valutativo, descrivibile come processo di analisi, ricerca e valutazione dei Piani Finanziati realizzati. Il Monitoraggio viene svolto mediante la scelta, tra tutte le aziende che hanno aderito ai Piani Finanziati, di quelle realtà imprenditoriali che hanno dato la disponibilità a raccontare la propria Storia Formativa. Questo processo, di raccolta delle informazioni e successiva elaborazione delle stesse in relazione alle attività formative svolte dalle aziende target, viene posto in essere per i seguenti obiettivi conoscitivi:

- ✓ Tipologia di formazione svolta
- ✓ Modalità di erogazione
- ✓ Partecipazione alla formazione e risultati ottenuti
- ✓ Buone prassi e impatto nella vita professionale delle persone formate e dell'azienda

Le finalità che sono alla base di questi obiettivi risiedono nella volontà di conoscere non solo come le risorse a disposizione siano state utilizzate, ma soprattutto se tali risorse siano state impiegate per supportare la crescita, la competitività e il miglioramento dei dipendenti formati e dell'azienda stessa.

Altro obiettivo del Monitoraggio Valutativo 2023 è quello di confrontare le Storie Formative raccontate dagli esponenti delle aziende partecipanti con i concetti generali di sviluppo delle imprese, ovvero le Buone Prassi, nei termini di:

- ✓ Qualità
- ✓ Capacità di risposta a bisogni e di soluzione di problemi
- ✓ Continuità della formazione
- ✓ Riproducibilità e Trasferibilità

MODALITÀ DI SCELTA DELLA AZIENDE E PROCESSO DI CONTATTO

La scelta effettuata dall'Articolazione Territoriale delle Marche è stata orientata all'individuazione di n.4 aziende dislocate nel territorio di riferimento, ognuna con specifiche peculiarità e tutte differenti tra loro per attività produttiva o di servizi, storia, settore economico di riferimento. Alcune possono essere annoverate come leader dei propri mercati, altre come leader in specifici settori o ambiti del mercato di riferimento. La scelta è ricaduta su queste aziende per l'impatto che la formazione ha avuto nei loro processi interni (di innovazione di prodotto o di processo, per l'internazionalizzazione, ecc.), per la modalità con cui la formazione è stata svolta e per la motivazione a partecipare e raccontare la propria Storia Formativa. Inoltre sono state scelte queste quattro aziende anche per avere una rappresentazione maggiormente completa delle opportunità che Fondimpresa mette a disposizione per la formazione: infatti due aziende hanno partecipato al Conto Sistema, altre due al Conto Formazione.

Il processo di contatto delle aziende si è sviluppato nei modi che seguono: dopo essere state individuate, l'AT delle Marche ha contattato le aziende che poi hanno partecipato

all'intervista e le ha informate sia del progetto sia che sarebbero state interpellate da un intervistatore atto a rilevare la loro storia. Dopo la relazione instaurata dalla AT MARCHE è avvenuto un primo contattato conoscitivo tra il professionista che avrebbe condotto l'intervista e l'azienda selezionata. Questo primo contatto mirava a condividere le necessarie informazioni relative all'incontro, ovvero definire i tempi e le modalità dell'incontro stesso, la durata e le finalità. Lo strumento utilizzato è stato quello di una traccia di questionario semi strutturato realizzato da Fondimpresa, composta da sezioni differenti e che avevano l'obiettivo di comprendere la storia dell'azienda e il mercato di riferimento, l'analisi del fabbisogno, la realizzazione della formazione (dalla progettazione alla conclusione dei percorsi formativi), l'efficacia e i risultati della formazione. A seguito di ogni intervista condotta con le aziende selezionate, il rilevatore ha organizzato i contenuti raccolti e li ha rielaborati, realizzando un Report Aziendale per ogni realtà imprenditoriale che ha partecipato.

Nella tabella che segue sono presenti le aziende che hanno aderito alla ricerca, con le relative informazioni generali:

AZIENDA	COMUNE	SETTORE DI RIFERIMENTO
PAPALINI SPA	FANO (PU)	82.21.0 - IMPRESA DI PULIZIE
SABELLI SPA	ASCOLI PICENO	15.51.2 - PRODUZIONE DEI DERIVATI DEL LATTE: BURRO, FORMAGGI, ECC.
FELEPPA FV SRL	MORROVALLE (MC)	14.13.2- SARTORIA E CONFEZIONI SU MISURA DI ABBIGLIAMENTO ESTERNO
DUCANERO SRL	MONTE SAN GIUSTO (MC)	15.20.10- FABBRICAZIONE DI CALZATURE

In questa seconda tabella riportata qui di seguito, le aziende aderenti alle ricerche sono suddivise in relazione alla tipologia di percorso formativo di Fondimpresa a cui hanno preso parte:

AZIENDA	TIPOLOGIA DI FINANZIAMENTO	TITOLO PIANO	TITOLO AZIONE FORMATIVA/E	AMBITO DI RIFERIMENTO STRATEGICO
PAPALINI SPA	CONTO FORMAZIONE	PIANO FORMAZIONE 4.0	PIANO FORMAZIONE 4.0	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PROCESSO E DI PRODOTTO
SABELLI SPA	CONTO FORMAZIONE	NUOVI APPROCCI ORGANIZZATIVI POST EMERGENZA	APPROCCI ORGANIZZATIVI POST EMERGENZA	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA,

		COVID IN SABELLI	COVID IN SABELLI	DI PROCESSO E DI PRODOTTO
FELEPPA FV SRL	CONTO SISTEMA	MOT: MODELLI OPERATIVI E TECNOLOGIE NEL SETTORE DELLA MODA	LINGUA STRANIERA	INTERNAZIONALI ZZAZIONE: COMPETENZE DI BASE E TRASVERSALI, “COMPETENZE MULTILINGUISTI CHE”.
DUCANERO SRL	CONTO SISTEMA	AMORE E STILE	INNOVAZIONE DEL PROCESSO PRODUTTIVO” E “ORGANIZZAZIONE MAGAZZINO E LOGISTICA”	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PROCESSO E DI PRODOTTO

TIPOLOGIA DI FORMAZIONE SVOLTA DALLE AZIENDE

Le aziende che hanno partecipato alla ricerca sono tutte differenti, come già riportato, per mercato di riferimento, numerosità di dipendenti e altri parametri ma, oltre a queste differenze, possiamo annoverare un punto in comune che tutte hanno condiviso in merito alla formazione: migliorare le competenze dei propri dipendenti per aumentare la capacità di competere nei propri mercati di riferimento. Questo principio si affianca al concetto di migliorare in modo specifico e strutturato, anch'esso alla base delle motivazioni formative, avendo obiettivi chiari e investendo nel processo formativo inteso come processo costante di aggiornamento nel tempo e non come una singola attività fine a se stessa.

Infatti, l'azienda Papalini S.p.A tramite l'azione formativa “PIANO FORMAZIONE 4.0”, aveva l'obiettivo che i propri dipendenti apprendessero l'utilizzo del nuovo gestionale cloud. Ciò al fine di ottimizzazione il flusso informativo e il monitoraggio dei dati aziendali, riorganizzare le attività lavorative, riducendo i tempi di lavoro e realizzando un approccio attivo all'innovazione di processo, alla digitalizzazione e all'innovazione tecnologica. Ciò ha contribuito a ottimizzare l'organizzazione del lavoro e dei processi aziendali, ha ristrutturato i tempi e la fluidità della circolazione delle informazioni interne all'azienda ed esterne ed inoltre ha permesso di migliorare il monitoraggio delle opportunità del mercato. Il percorso formativo della Sabelli S.p.A. dal nome “NUOVI APPROCCI ORGANIZZATIVI POST EMERGENZA COVID IN SABELLI” aveva l'obiettivo di rendere i discenti veicoli di nuove best practice che avrebbero contribuito a creare quell'innovazione di processo e tecnologica che ha trovato forma nella realizzazione di nuovi Protocolli d'azione da condividere poi con gli altri dipendenti, in una continua disseminazione di innovazione organizzativa. Ciò è stato perseguito mediante una formazione mirata alla conoscenza e applicazione dei principi del modello Lean in tutte le sue declinazioni (Lean Thinking, Lean Management, Lean Transformation e Kaizen Event), con l'obiettivo di migliorare il flusso informativo tra i settori aziendali e snellire le

procedure. Per la Feleppa FV srl l'azione formativa "LINGUA STRANIERA" aveva lo scopo di aumentare la capacità di continuare ad essere presente nel mercato internazionale grazie allo sviluppo di competenze relative alla lingua inglese. Questa formazione ha agito sia su tematiche generali che specifiche e settoriali del comparto moda e fashion: dallo sviluppo delle conoscenze grammaticali, allo sviluppo di competenze linguistiche adibite a uso strumentali e commerciali, per la gestione del cliente e per l'utilizzo degli strumenti relazionali (email e telefono, social). Inoltre, altro focus chiave della formazione è stato sviluppare capacità personali, relazionali e comunicative, fondamentali per un'azienda estremamente contemporanea e tecnologica, in cui la possibilità di essere competitivi passa anche dalla qualità della gestione delle relazioni con i propri clienti e follower. Infine, l'azienda Ducanero srl ha partecipato a due azioni formative, "INNOVAZIONE DEL PROCESSO PRODUTTIVO" e "ORGANIZZAZIONE MAGAZZINO E LOGISTICA" al fine di migliorare le performance dei dipendenti, mediante nuove azioni e procedure atte a eliminare sprechi e ottimizzare tempi di produzione e innovare le fasi del processo produttivo, integrato con lo sviluppo delle funzioni del magazzino, relative alla gestione dello stesso, sia fisica che amministrativa, alla gestione della logistica e del gestionale interno. Questo ha permesso di introdurre in azienda processi di innovazione della produzione e di gestione.

IMPATTO DELLA FORMAZIONE SULLE RISORSE UMANE E L'IMPORTANZA PER LE AZIENDE

L'approfondimento riguardante il ruolo della formazione percepita sia dall'azienda stessa che dai partecipanti ha evidenziato come le attività svolte abbiano una forma di continuità nel tempo, a priori della tipologia del finanziamento. Sicuramente la possibilità di formazione offerta e co-finanziata da Fondimpresa è interpretata dalle aziende come di qualità e organizzata in maniera che l'azienda abbia anche un grande supporto, dall'analisi del fabbisogno alla rilevazione della qualità formativa. Oltre a ciò, per alcune aziende, i percorsi formativi sono stati un primo passo per poi realizzare ulteriori approfondimenti con altri corsi; per altre invece si è trattato di formare i propri dipendenti, quasi contemporaneamente ad altre attività formative, su tematiche e percorsi differenti. In ogni caso, per tutte le aziende, la formazione è dotata di grande senso di continuità. Ed anche investita di una importanza fondamentale. Infatti la percezione dei referenti aziendali è stata quella di "investire" il tempo dei propri dipendenti e le risorse in un processo che avrebbe migliorato tutta l'azienda: dalle relazioni alle professionalità individuali dei dipendenti, dalla capacità competitiva nei mercati (sia nazionali che esteri) al senso di coinvolgimento e appartenenza all'azienda stessa. Perciò formare, nell'ottica delle aziende partecipanti, significa aumentare costantemente le proprie capacità e competenze che fanno da volano ad un approccio al cambiamento percepito come possibilità e non obbligo. Inoltre, altro aspetto che è risultato vincente per tutte le formazioni, è stato quello della tipologia della conduzione della formazione. Per tutte le azioni svolte non c'è stato un veicolo i contenuti dal docente ai discenti, ma bensì si è realizzata una formazione circolare, attiva e

reattiva, in cui gli elementi teorici si sono sovrapposti a casi ed episodi delle realtà aziendali. Ciò ha condotto ad una realizzazione della formazione costruita ad hoc su bisogni e le possibili soluzioni specifiche aziendali, con casi concreti, comprensibili e con concetti applicabili nella quotidianità lavorativa dei discenti, trasferendo capacità e competenze (tecniche, sociali e relazionali) utili ad implementare le skill dei dipendenti e il know-how delle aziende.

Perciò si può riportare che la valutazione relativa a quanto emerge dai Report realizzati sottolineano la soddisfazione dei partecipanti e delle aziende e le aspettative iniziali come pure gli obiettivi attesi sono stati ottemperati dalle attività di formazione poste in essere.

Infine, per concretizzare l'attività formativa svolta dalle quattro aziende, si riportano nella tabella che segue alcuni dati sulle persone formate e ore svolte:

AZIENDA	PERSONE FORMATE	ORE CORSO
PAPALINI SPA	29	20
SABELLI SPA	5	80
FELEPPA FV SRL	3	64
DUCANERO SRL (sul totale delle 2 attività formative)	10	100

LE BUONE PRASSI E CONCLUSIONI

Come riportato brevemente in apertura, dei quattro monitoraggi svolti è stato possibile annoverare “buone prassi” in quanto tutte le azioni formative hanno visto realizzarsi tutte le categorie di riferimento previste. Infatti sono stati percorsi dotati di qualità e di capacità nel rispondere ai bisogni e alle esigenze aziendali, quindi dotate di Qualità Strategica. Hanno caratteristiche specifiche della Qualità attuativa, ovvero requisiti relativi alla efficacia, efficienza e sostenibilità; ciascun percorso soddisfaceva in modo ampio la caratteristiche della Riproducibilità e anche della Trasferibilità, seppur quest’ultima con alcuni necessari accorgimenti.