



AZIENDA

A.P.I. SRL

Ambito Tematico Strategico

Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto

**“Ottimizzazione dei Processi Produttivi tramite il Controllo di
Gestione: Il Caso API Srl”**

Storia di formazione realizzata da:

Dott. Alessandro Pistagnesi – Consulente di direzione aziendale

E-mail: a.pistagnesi@gmail.com

Piano Formativo: 327058

“GESTIONE AZIENDALE”

Azione Formativa: 2814972

Conto Formazione

Sommario

1.	INTRODUZIONE.....	4
2.	STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA.....	6
2.1.	Breve profilo dell'azienda e del settore.....	6
2.2.	Orientamenti strategici e processi di innovazione.....	7
2.3.	Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	8
2.4.	Considerazioni riepilogative.....	9
3.	IL PIANO FORMATIVO.....	10
3.1.	L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati.....	10
3.2.	Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti.....	10
3.3.	Considerazione riepilogative.....	11
4.	L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE.....	13
4.1.	L'impatto della formazione.....	13
4.2.	Considerazione riepilogative.....	13
5.	CONCLUSIONI.....	15
5.1.	Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione.....	15
5.2.	Le buone prassi formative aziendali.....	17
5.3.	Conclusione.....	17
	SCHEDA SINTETICA.....	20

1. INTRODUZIONE

L'introduzione della formazione come strumento strategico per affrontare le sfide dell'innovazione digitale e tecnologica rappresenta una leva fondamentale per il progresso delle PMI italiane. La scelta di raccontare la storia di A.P.I. Srl all'interno del monitoraggio dei piani formativi risponde a due ragioni principali: l'allineamento con gli obiettivi strategici di Fondimpresa e la capacità dell'azienda di dimostrare concretamente come la formazione possa sostenere percorsi di innovazione organizzativa e tecnologica.

A.P.I., leader nel settore delle applicazioni industriali in poliuretano, ha affrontato con successo una transizione verso una gestione più strutturata e tecnologicamente avanzata. La formazione svolta nel contesto del **conto formazione di Fondimpresa**, focalizzata su temi chiave come il controllo di gestione, la pianificazione strategica, e il reporting, non solo ha risposto ai fabbisogni aziendali emersi ma ha anche posto le basi per una maggiore integrazione di strumenti digitali. Questo rende A.P.I. un caso emblematico di come le PMI italiane possano utilizzare la formazione per rafforzare la propria competitività in un mercato in continua evoluzione.

La rilevanza del caso di A.P.I. si inserisce perfettamente nell'**Ambito Strategico di Fondimpresa avente ad oggetto la "Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto"**, che sostiene la formazione mirata all'innovazione digitale e tecnologica. Attraverso il miglioramento delle competenze dei dipendenti e l'introduzione di pratiche organizzative innovative, A.P.I. ha dimostrato come sia possibile trasformare i processi aziendali aumentando efficienza e produttività.

Fondimpresa incentiva la realizzazione di percorsi formativi che supportino l'introduzione di nuove tecnologie o l'adozione di modelli digitali per affrontare le sfide del mercato globale. I temi affrontati nella formazione di A.P.I. — come il controllo dei costi, la pianificazione e il forecasting — si connettono direttamente con gli obiettivi Fondimpresa, dimostrando come l'acquisizione di competenze tecniche e strategiche possa preparare le imprese ad affrontare trasformazioni digitali.

In particolare:

1. **Innovazione nei processi aziendali:** La formazione ha permesso di implementare tecniche avanzate di analisi dei dati, migliorando la capacità decisionale dei capi reparto e del personale amministrativo.
2. **Integrazione digitale:** La focalizzazione sul reporting e sull'utilizzo di rilievi secondo la tecnica "tempi e metodi" ha favorito l'adozione di strumenti digitali utili per la gestione e il monitoraggio della produzione.
3. **Sviluppo delle risorse umane:** Il coinvolgimento di figure chiave nei processi aziendali ha garantito una diffusione capillare delle competenze, in linea con l'obiettivo di Fondimpresa di potenziare il capitale umano.

Il piano formativo si è concentrato su competenze cruciali per il miglioramento della **gestione economica e operativa**: dalla **gestione dei costi** alla **programmazione delle risorse**, passando per la **formazione sul controllo di gestione**. Tali competenze sono direttamente correlate agli ambiti strategici di Fondimpresa, che puntano a promuovere una maggiore **efficienza e sostenibilità** nelle piccole e medie imprese (PMI). Il piano ha integrato la **cultura aziendale** con **nuove metodologie** che permettono una gestione data-driven, basata su **indicatori di performance** (KPI) utili a monitorare in tempo reale l'andamento dell'impresa.

Il percorso formativo è stato strutturato in modo mirato per rispondere alle necessità specifiche dell'azienda, in particolare alla **necessità di monitorare i costi di produzione**, ottimizzare l'utilizzo delle risorse e migliorare la gestione complessiva delle operations. A.P.I. ha, infatti, adottato una **metodologia formativa** che ha previsto il coinvolgimento di figure chiave dell'organizzazione, come i **capo reparto** e gli **impiegati tecnici**, affinché potessero acquisire competenze applicabili direttamente nei loro ambiti operativi. Questo approccio ha permesso di introdurre un **cambiamento culturale** nell'azienda, orientato verso una gestione più consapevole e analitica dei dati aziendali.

In particolare, l'**azione formativa** si è focalizzata su tematiche legate alla **contabilità analitica**, alla **gestione delle risorse** e all'**ottimizzazione dei processi produttivi**, includendo attività pratiche in cui i partecipanti hanno potuto applicare le teorie apprese nella **loro quotidianità lavorativa**. La formazione ha avuto una durata complessiva di 20 ore, suddivise in moduli tematici che trattavano, tra l'altro, l'analisi dei **costi aziendali**, il sistema di rilevamento dei **tempi e metodi**, e l'utilizzo di strumenti avanzati per la **programmazione e pianificazione delle risorse**.

Le modalità didattiche adottate sono state principalmente basate su una **didattica mista**, che ha combinato lezioni frontali con esercitazioni pratiche. Questo approccio ha permesso ai partecipanti non solo di apprendere le teorie, ma anche di applicarle in contesti concreti, facilitando la comprensione e l'acquisizione di competenze pratiche.

I risultati ottenuti dalla formazione in A.P.I. Srl sono stati concreti e facilmente misurabili. Innanzitutto, l'azienda ha visto un **miglioramento nella gestione dei costi** e una maggiore **efficienza** nei **reparti produttivi** grazie all'applicazione di metodologie come i **tempi e metodi**. Questo ha consentito di ridurre i **tempi di produzione** e aumentare la **consapevolezza** della necessità di monitorare e analizzare i dati aziendali in tempo reale.

Inoltre, la formazione ha avuto un impatto positivo sulla **cultura aziendale**. I dipendenti hanno acquisito una maggiore **consapevolezza** dell'importanza di una **gestione analitica** delle risorse e della necessità di un controllo costante delle performance. Questo ha portato a una **migliore programmazione delle risorse**, a una **riduzione degli sprechi** e a una gestione più efficiente dei **reparti produttivi**.

Infine, la formazione ha contribuito a una **maggiore integrazione tra le diverse funzioni aziendali**. Il miglioramento delle competenze dei singoli reparti ha reso possibile una gestione più fluida delle operazioni e una maggiore collaborazione tra i team, con un impatto positivo sulla **produttività complessiva** dell'azienda.

Un elemento chiave che emerge dalla storia della formazione in A.P.I. è il concetto di **buona prassi formativa**. In A.P.I., la formazione non è stata un evento isolato, ma un processo continuativo e integrato nella gestione quotidiana. I benefici della formazione sono stati trasferiti e **riprodotti** nei reparti produttivi attraverso una costante **condivisione di conoscenze** e l'adozione di **metodologie standardizzate** che hanno reso possibile il miglioramento continuo delle performance. Il fatto che la formazione sia stata **costante** e che i temi trattati siano stati applicati immediatamente nel contesto lavorativo ha reso possibile la **trasformazione** della formazione stessa in uno **strumento di cambiamento organizzativo**.

Inoltre, la **riproducibilità** e la **trasferibilità** delle pratiche apprese sono diventate evidenti non solo nei reparti che hanno partecipato direttamente al piano formativo, ma anche in altre aree dell'azienda, grazie alla condivisione di approcci metodologici e all'adozione di un linguaggio comune nel **monitoraggio dei costi** e nella **gestione delle risorse**.

In conclusione, la formazione realizzata in A.P.I. Srl grazie al Piano Formativo di **Fondimpresa** ha rappresentato una **vera e propria leva strategica** per il miglioramento delle performance aziendali. La formazione non solo ha permesso all'azienda di ottimizzare i processi e migliorare la gestione operativa, ma ha anche contribuito a rafforzare la **cultura aziendale**, promuovendo l'importanza del monitoraggio continuo e dell'analisi dei dati. Raccontare la storia di A.P.I. significa evidenziare un modello virtuoso di utilizzo della formazione per sostenere l'innovazione. Questo caso dimostra come le iniziative promosse da Fondimpresa possano rappresentare un motore di crescita per le imprese, rafforzando non solo le loro capacità interne ma anche la competitività complessiva del sistema produttivo italiano. La formazione di A.P.I. diventa così un esempio di come sia possibile integrare conoscenze, processi e tecnologie in modo strategico, tracciando una rotta chiara per affrontare le sfide del futuro.

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1. Breve profilo dell'azienda e del settore

A.P.I. Srl, fondata nel 1985, ha costruito la sua storia su una continua espansione e innovazione nel settore delle applicazioni poliuretaniche, con una particolare attenzione al poliuretano elastomerico. All'inizio, l'azienda si concentrava sulla produzione di ruote per pattini, una nicchia di mercato in cui ha saputo farsi riconoscere grazie alla qualità e alla durabilità del prodotto.

Durante gli anni, l'azienda ha esteso la propria produzione, abbracciando nuovi settori e ampliando la gamma di applicazioni per il poliuretano, come lo stampaggio di materie plastiche. Questa diversificazione ha permesso ad A.P.I. di sviluppare una competenza trasversale, utile per rispondere a una clientela sempre più diversificata. I suoi prodotti, infatti, trovano applicazioni in settori ad alta intensità tecnologica, come l'automotive, l'edilizia e l'industria meccanica, dove le proprietà del poliuretano — resistenza, elasticità e longevità — risultano particolarmente apprezzate.

Tra le tappe fondamentali della crescita di A.P.I. vi è l'investimento costante in ricerca e sviluppo, con l'obiettivo di migliorare continuamente i propri processi produttivi. Negli ultimi decenni, l'azienda ha adottato tecnologie avanzate per ottimizzare la produzione e garantire alti standard qualitativi. Questo impegno le ha permesso di consolidare la propria posizione sul mercato non solo italiano, ma anche internazionale, mantenendo una sede stabile a Rotella, in provincia di Ascoli Piceno, da dove continua a servire clienti di diversi settori industriali.

In anni recenti, A.P.I. si è concentrata sul miglioramento delle competenze tecniche del proprio team e sulla personalizzazione delle soluzioni offerte ai clienti, dimostrando una forte capacità di adattamento alle esigenze del mercato. L'azienda, infatti, non si limita a fornire prodotti standardizzati, ma è in grado di rispondere a richieste specifiche, il che ha rafforzato la sua immagine di partner affidabile e innovativo. Con una strategia orientata al cliente e all'innovazione, A.P.I. punta a continuare la sua espansione, affrontando le sfide del mercato globale e della sostenibilità.

Questa evoluzione rende A.P.I. Srl un esempio di crescita resiliente, con una filosofia di adattamento che le consente di restare competitiva e rilevante in un settore in continua trasformazione.

A.P.I. Srl, nota anche come Applicazioni Poliuretaniche Industriali, è specializzata nella produzione di componenti in poliuretano e materiali plastici destinati a vari settori industriali. L'azienda, dalla sua nascita, ha progressivamente ampliato il proprio campo d'azione, inizialmente focalizzato sulla produzione di ruote per pattini, per includere una vasta gamma di soluzioni personalizzate in poliuretano elastomerico. La flessibilità e la capacità innovativa sono tra i suoi punti di forza, grazie all'uso di tecnologie avanzate e al continuo miglioramento delle competenze, che le hanno permesso di adattarsi a richieste diversificate e mercati in evoluzione.

Oggi, A.P.I. offre prodotti che includono rivestimenti in poliuretano, elementi di stampaggio di precisione e componenti progettati per applicazioni specifiche, mantenendo un focus sulla qualità e sulla riduzione dei costi. I settori serviti spaziano da quello automobilistico e dell'imballaggio, fino alle applicazioni tecniche e industriali, operando sia in Italia sia su mercati internazionali. La combinazione tra conoscenza del materiale e orientamento al cliente consente all'azienda di essere un partner affidabile per le soluzioni industriali avanzate.

Il mercato del poliuretano ha mostrato un trend di crescita significativo negli ultimi anni, trainato principalmente dalla domanda nei settori dell'edilizia, dell'automotive e dei mobili, tra gli altri. Secondo una ricerca di “*Exactitude Consultancy*”, il mercato globale del poliuretano è previsto crescere a un tasso annuale composto (CAGR) di circa il 6% dal 2023 al 2029, raggiungendo una valutazione superiore ai 30 miliardi di dollari entro la fine del periodo di previsione. Questo incremento è dovuto soprattutto all'espansione dei settori che richiedono schiume rigide, come il settore edilizio, in cui il poliuretano è utilizzato per l'isolamento termico ed acustico edile.

Nel settore automobilistico, il poliuretano è impiegato in diverse applicazioni, come schiume per sedili, rivestimenti e pannelli isolanti. Con il crescente interesse per veicoli più leggeri e l'efficienza energetica, la domanda di poliuretano per componenti leggeri è aumentata significativamente. La crescita del mercato dei veicoli elettrici e delle soluzioni ecocompatibili nel settore automobilistico ha ulteriormente spinto l'adozione di questo materiale. Il settore automotive è uno dei principali ambiti di applicazione del poliuretano, e la sua importanza è in continua crescita grazie alle caratteristiche uniche di questo materiale, come leggerezza, resistenza e versatilità. Il poliuretano

viene impiegato in numerose applicazioni all'interno dei veicoli, tra cui componenti per sedili, cruscotti, rivestimenti, pannelli isolanti e guarnizioni. Le sue proprietà lo rendono ideale per ridurre il peso complessivo del veicolo, migliorando così l'efficienza energetica, un aspetto cruciale nell'industria automobilistica moderna, soprattutto con l'adozione di veicoli elettrici (EV).

Secondo un rapporto di *Exactitude Consultancy*, si prevede che il mercato del poliuretano nell'automotive crescerà significativamente nei prossimi anni. Questo trend è alimentato dalla crescente domanda di soluzioni leggere e più ecocompatibili, soprattutto nel contesto della produzione di veicoli elettrici e ibridi. Il poliuretano offre vantaggi in termini di isolamento termico e acustico, che sono essenziali per migliorare il comfort all'interno dei veicoli, nonché in termini di sicurezza, grazie alla sua capacità di assorbire gli urti.

A.P.I. Srl si posiziona come un player solido e competitivo nel settore delle applicazioni industriali del poliuretano, con un focus particolare su soluzioni altamente specializzate per una vasta gamma di settori, tra cui automotive, alimentare, siderurgico, e meccanico. L'azienda non appare come un leader di mercato a livello globale, ma si distingue per il suo approccio personalizzato, l'alta qualità dei suoi prodotti e l'affidabilità nelle soluzioni fornite a clienti nazionali e internazionali. A.P.I. ha costruito una reputazione come fornitore di soluzioni su misura per esigenze industriali specifiche, e la sua lunga esperienza (dal 1985) la rende un partner di riferimento per molte imprese.

Nel contesto del mercato italiano e di nicchie specifiche, come la fornitura di poliuretano per l'industria del packaging, della vibrofinitura e per i rivestimenti industriali, A.P.I. compete efficacemente con altri attori, ma non è tra i principali colossi globali come BASF o Dow Chemical. Tuttavia, la sua capacità di personalizzazione e la specializzazione la pongono in una posizione forte rispetto a competitor di dimensioni medio-grandi. In particolare, l'azienda punta sulla capacità di rispondere a richieste tecniche complesse e sulla qualità costante del prodotto.

2.2. Orientamenti strategici e processi di innovazione

L'azienda A.P.I. Srl si propone obiettivi strategici focalizzati sull'innovazione e sul miglioramento continuo, con l'intento di rafforzare la sua posizione nel settore delle applicazioni industriali del poliuretano. Tra gli aspetti chiave della sua strategia ci sono:

- **Flessibilità e adattamento alle esigenze del cliente:** A.P.I. punta a essere un partner di fiducia per i propri clienti, supportandoli dalla progettazione alla realizzazione dei prodotti. L'azienda si impegna a garantire alta qualità, puntualità nelle consegne e un controllo rigoroso dei costi, rimanendo proattiva nel soddisfare le richieste del mercato.
- **Investimenti in ricerca e sviluppo:** L'azienda ha un forte orientamento all'innovazione, con un continuo impegno nel miglioramento dei suoi processi produttivi e nello sviluppo di nuove soluzioni per i vari settori industriali. Questo include l'aggiornamento delle tecnologie utilizzate e l'espansione della gamma di prodotti.
- **Espansione e diversificazione:** Un altro obiettivo strategico riguarda l'ampliamento della sua offerta per rispondere a una clientela più ampia, soddisfacendo le esigenze di diverse industrie attraverso soluzioni personalizzate. L'azienda si concentra su prodotti che spaziano dalle ruote per pattini a soluzioni per i settori automobilistico, medicale e altri, cercando sempre di rispondere alle necessità emergenti.
- **Crescita sostenibile e responsabilità sociale:** Infine, l'azienda sta progressivamente introducendo pratiche più sostenibili, mirate a ridurre l'impatto ambientale e a gestire meglio le risorse, nell'ottica di una crescita che rispetti l'ambiente e le comunità locali.

L'approccio di A.P.I. si basa sull'innovazione continua, sulla qualità del prodotto e sulla capacità di adattarsi ai cambiamenti del mercato, cercando di mantenere un vantaggio competitivo attraverso una gestione efficace dei costi e delle risorse.

Negli ultimi anni, A.P.I. Srl ha messo in atto una serie di processi innovativi volti a rafforzare la propria competitività nel settore delle applicazioni poliuretatiche industriali. Tra le principali innovazioni, si evidenziano:

- **Investimenti nella Ricerca e Sviluppo:** L'azienda ha sviluppato nuove soluzioni tecniche per migliorare la qualità e la versatilità dei prodotti in poliuretano, destinati a diversi settori, tra cui automotive, meccanica,

alimentare e trasporti. Questi sforzi hanno incluso l'adozione di tecnologie di lavorazione avanzate, come lo stampaggio ad alta precisione e processi di customizzazione per rispondere alle esigenze specifiche dei clienti.

- **Ottimizzazione dei processi produttivi:** L'elasticità del sistema produttivo e l'attenzione alla sostenibilità hanno rappresentato elementi distintivi. Ad esempio, la A.P.I. ha implementato soluzioni per ridurre gli scarti di lavorazione, aumentando così l'efficienza e contenendo i costi senza compromettere la qualità del prodotto.
- **Diversificazione e personalizzazione del prodotto:** L'azienda è stata in grado di sviluppare prodotti unici per applicazioni altamente specifiche, come rivestimenti resistenti all'usura per rulli industriali e componenti elastici per impianti alimentari. Questo approccio le ha permesso di posizionarsi come partner strategico per molteplici mercati.
- **Digitalizzazione e supporto clienti:** A.P.I. ha integrato strumenti digitali per migliorare il servizio clienti, offrendo un supporto più efficiente nella progettazione e gestione degli ordini. Ciò ha incluso piattaforme digitali per la comunicazione diretta con i clienti e per una gestione logistica ottimizzata.

Questi processi innovativi hanno consentito ad A.P.I. di mantenere un ruolo di rilievo nel settore, differenziandosi per la flessibilità e la capacità di anticipare le richieste del mercato globale.

2.3. Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

La partecipazione di A.P.I. Srl al Piano Formativo incentrato sui temi del "Controllo di Gestione e Reporting" mirava a sostenere diversi obiettivi aziendali strategici, in particolare quelli relativi al miglioramento della gestione interna e alla crescita sostenibile. In particolare, gli obiettivi primari che si intendeva raggiungere includono:

1. **Ottimizzazione dei processi aziendali:** La formazione in controllo di gestione e reporting consente di sviluppare competenze utili per monitorare e migliorare i processi interni. A.P.I. Srl ha visto questa opportunità come un modo per ottimizzare la gestione delle risorse, ridurre i costi e migliorare l'efficienza operativa. Ciò supporta l'obiettivo strategico di migliorare la produttività e ridurre gli sprechi, ottenendo un ritorno maggiore sugli investimenti.
2. **Miglioramento della pianificazione e della previsione finanziaria:** L'adozione di strumenti più efficaci di controllo di gestione permette all'azienda di fare previsioni più accurate riguardo ai flussi di cassa, agli investimenti e alla crescita del fatturato. Questo obiettivo si allinea con la strategia di sostenere la crescita finanziaria e la stabilità economica, attraverso una gestione più informata e basata su dati concreti.
3. **Sostenibilità e resilienza finanziaria:** Un altro obiettivo riguarda l'aumento della capacità dell'azienda di fronteggiare le sfide economiche e di adattarsi ai cambiamenti del mercato. Attraverso un migliore controllo di gestione, l'azienda mira a migliorare la propria resilienza, garantendo un flusso di cassa più regolare e decisioni più ponderate in fase di espansione e innovazione.
4. **Supporto alla strategia di crescita e diversificazione:** La partecipazione al Piano Formativo ha anche avuto come obiettivo il rafforzamento delle competenze interne per prendere decisioni più informate riguardo all'espansione dell'offerta e all'ingresso in nuovi mercati. In particolare, una gestione finanziaria più solida è fondamentale per sostenere l'innovazione, l'espansione della clientela e l'incremento delle vendite.

Il programma formativo finanziato da Fondimpresa ha rappresentato una leva strategica per raggiungere gli obiettivi aziendali, con benefici diretti quali:

- **Accesso a risorse qualificate:** Il finanziamento ha permesso di coinvolgere formatori esperti e di strutturare percorsi di alto livello, garantendo un trasferimento efficace di competenze.

- **Integrazione nei processi aziendali:** Gli argomenti trattati, come il controllo di gestione e il forecasting, sono stati allineati alle necessità operative, facilitando l'applicazione immediata di quanto appreso nei processi interni.
- **Riduzione dei costi formativi:** Grazie al finanziamento, l'azienda ha potuto investire nello sviluppo delle competenze interne senza incidere significativamente sul budget operativo.
- **Facilitazione del cambiamento organizzativo:** La formazione ha supportato l'evoluzione delle pratiche gestionali, introducendo strumenti e approcci innovativi per migliorare la pianificazione strategica e il monitoraggio dei risultati.

2.4. Considerazioni riepilogative

La formazione sul controllo di gestione e reporting in A.P.I. Srl aveva come finalità quelle di migliorare la propria gestione operativa, ottimizzare i costi, pianificare meglio la crescita futura e supportare la sostenibilità a lungo termine, raggiungendo così diversi obiettivi strategici fondamentali.

La formazione finanziata con Fondimpresa è stata un fattore abilitante per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, combinando sviluppo delle competenze, efficienza operativa e innovazione organizzativa per rafforzare la competitività dell'azienda nel mercato di riferimento.

3. IL PIANO FORMATIVO

3.1. L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'analisi dei fabbisogni formativi per il percorso formativo finanziato tramite il Conto Formazione ID 327058 è stata condotta con un approccio strutturato, finalizzato a individuare le necessità specifiche delle figure coinvolte e a progettare contenuti mirati. L'intervento ha riguardato un gruppo eterogeneo di partecipanti, ciascuno con un ruolo operativo o gestionale strategico.

Le metodologie adottate per l'analisi hanno avuto ad oggetto:

1. **Raccolta dati attraverso interviste e focus group:** Sono stati condotti incontri individuali e di gruppo con le figure aziendali chiave, per comprendere i gap di competenze esistenti e identificare le aree di miglioramento. Le interviste hanno permesso di raccogliere esigenze specifiche legate alla comprensione e applicazione dei principi del controllo di gestione.
 - o **Mappatura delle competenze:** Attraverso una valutazione strutturata delle competenze tecniche e gestionali dei partecipanti, è stata realizzata una mappa delle competenze attuali e di quelle necessarie. Questo ha evidenziato fabbisogni in aree come la lettura dei costi, l'ottimizzazione delle risorse e l'utilizzo di strumenti per il budgeting e il reporting.
 - o **Analisi delle attività aziendali:** Sono state analizzate le operazioni quotidiane dei partecipanti (ad esempio, gestione ordini, pianificazione della produzione, coordinamento dei reparti), al fine di correlare le competenze richieste con le sfide operative incontrate nei loro ruoli.
2. **Collaborazione interfunzionale:** Tutte le aree aziendali direttamente coinvolte sono state consultate, comprese la produzione, la gestione tecnica e l'amministrazione. Questa collaborazione ha permesso di integrare una visione completa delle esigenze formative in relazione agli obiettivi aziendali.

Sulla base delle informazioni raccolte, i temi principali sono stati strutturati in moduli che rispondevano direttamente alle esigenze emerse. Tra i contenuti chiave del corso:

- **Introduzione al controllo di gestione:** Per garantire una comprensione comune dei principi base.
- **Tipologie di costo e analisi della marginalità:** Per migliorare la capacità di ottimizzare le risorse e leggere correttamente i dati economici.
- **Planning, forecasting e reporting:** Per rafforzare la pianificazione e il monitoraggio delle performance.

Le figure coinvolte, come il **capo reparto tornitura (D'Erasmo Francesco)**, il **capo reparto sabbiatura (Vittori Lucio)**, e altre figure tecniche e operative, hanno rappresentato una base diversificata per calibrare i contenuti formativi su più livelli di competenza. Il focus è stato sulla personalizzazione del percorso per garantire che ciascun partecipante acquisisse strumenti applicabili al proprio ambito lavorativo.

Grazie all'approccio sistematico, il percorso formativo ha risposto con precisione ai fabbisogni aziendali, supportando una crescita mirata delle competenze e migliorando la capacità dell'azienda di gestire risorse e costi in modo strategico.

3.2. Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Il processo formativo è stato strutturato seguendo una metodologia integrata e focalizzata sul raggiungimento di obiettivi pratici. La **progettazione del percorso formativo ha previsto le seguenti fasi:**

- 1- **Analisi iniziale dei fabbisogni:** La fase di progettazione è iniziata con una raccolta di informazioni dettagliate sui fabbisogni formativi attraverso interviste e incontri con i responsabili di reparto e con il personale operativo. Durante questa fase, è emerso ad esempio che:
 - **Maria Adele Vallasciani** (responsabile produzione) necessitava di strumenti per ottimizzare i flussi di lavoro e per comprendere come i costi influenzassero la marginalità.
 - **Marcello Pignoloni** (caricamento ordini) doveva migliorare la capacità di prevedere i carichi di lavoro e i relativi costi operativi.

Sulla base di tali esigenze, sono stati definiti cinque moduli formativi, ciascuno della durata di 4 ore, focalizzati sui seguenti temi:

- Introduzione al controllo di gestione.
 - Analisi e ottimizzazione dei costi.
 - Strumenti di pianificazione (planning e forecasting).
 - Utilizzo delle risorse e reporting per la gestione strategica.
- 2- **Personalizzazione per i ruoli aziendali:** Il percorso è stato adattato alle necessità operative di ogni partecipante. Ad esempio:
- Per **Francesco D'Erasmus** (capo reparto tornitura), sono stati approfonditi temi relativi al controllo del consumo delle materie prime.
 - Per **Patrizio Angelici** (capo reparto colatura), l'accento è stato posto sull'analisi dei tempi ciclo e dei costi associati ai singoli processi.

La formazione è stata realizzata in presenza di un formatore specializzato, alternando metodologie didattiche teoriche e pratiche:

- **Teoria applicata a casi aziendali concreti:** Durante le lezioni, i partecipanti hanno analizzato esempi reali dell'azienda, come la marginalità di determinati prodotti o l'andamento dei costi nei reparti.
- **Simulazioni e workshop pratici:** Per favorire l'apprendimento, sono state organizzate simulazioni di pianificazione, come la realizzazione di un piano previsionale sui consumi di materie prime per il reparto sabbiatura.

Grazie alla cadenza settimanale delle lezioni, i partecipanti hanno potuto applicare quanto appreso nei loro processi quotidiani tra una sessione e l'altra, creando un ciclo continuo di apprendimento e verifica pratica.

La **valutazione degli esiti** non si è basata su questionari formali, ma su **evidenze pratiche e misurabili** osservate nell'attività quotidiana dei partecipanti. Alcuni esempi concreti dei cambiamenti emersi includono:

- **Riduzione degli scarti in tornitura:** Francesco D'Erasmus ha iniziato a monitorare più attentamente i consumi, implementando un sistema di verifica settimanale.
- **Ottimizzazione dei tempi di lavorazione nella colatura:** Patrizio Angelici ha introdotto un metodo di schedulazione giornaliera, aumentando la produttività del reparto.
- **Miglioramento della reportistica di produzione:** Maria Adele Vallasciani ha adottato un sistema di reporting mensile che ha migliorato la visibilità delle inefficienze produttive, favorendo decisioni più rapide e mirate.

Possiamo evidenziare che i **fattori chiave di successo del progetto** sono stati:

- **Approccio pratico:** La focalizzazione su casi aziendali e l'applicazione immediata dei contenuti formativi ha accelerato l'apprendimento.
- **Adattabilità:** La personalizzazione dei contenuti per i ruoli specifici ha massimizzato l'efficacia della formazione.
- **Monitoraggio continuo:** L'osservazione diretta degli esiti ha permesso di misurare l'impatto concreto del percorso formativo.

In sintesi, il processo formativo è stato progettato e implementato per garantire non solo il trasferimento di competenze, ma anche la loro applicazione pratica, con risultati tangibili sulle performance aziendali.

3.3. Considerazione riepilogative

L'analisi del fabbisogno formativo ha rappresentato un passaggio strategico fondamentale per individuare i gap di competenze e definire un percorso formativo allineato alle reali necessità operative e strategiche dell'azienda. Il processo è stato condotto in maniera strutturata, raccogliendo informazioni attraverso interviste e focus group con i partecipanti e i responsabili aziendali, e ha consentito di individuare aree critiche come il controllo dei costi, la pianificazione strategica e il reporting. Questo approccio qualitativo ha favorito una progettazione dei contenuti personalizzata, basata su esigenze specifiche dei diversi ruoli operativi.

Le metodologie adottate hanno enfatizzato il coinvolgimento diretto delle figure chiave aziendali e una visione interfunzionale che ha permesso di coprire i fabbisogni trasversali di produzione, gestione tecnica e organizzazione.

Questo ha garantito che il percorso formativo fosse non solo pertinente ma anche concretamente utile per migliorare le performance aziendali.

I risultati del percorso sono stati osservabili attraverso l'applicazione immediata delle competenze acquisite. Tra i cambiamenti tangibili si possono citare una maggiore efficienza nei processi produttivi, una riduzione degli sprechi e l'introduzione di nuovi strumenti di monitoraggio e pianificazione. La valutazione degli esiti è avvenuta non attraverso questionari, ma osservando miglioramenti concreti nelle attività quotidiane dei partecipanti, come l'adozione di nuovi metodi di gestione e monitoraggio della produzione.

La personalizzazione dei contenuti e la loro immediata rilevanza pratica hanno costituito un elemento di forza distintivo del percorso formativo. La collaborazione tra formatori e azienda ha inoltre permesso di realizzare un programma flessibile e dinamico, in grado di rispondere efficacemente alle esigenze specifiche dell'organizzazione. Questo processo formativo non si è limitato al trasferimento di conoscenze ma ha agito come un catalizzatore per il miglioramento complessivo delle attività aziendali e per il potenziamento delle capacità strategiche.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1. L'impatto della formazione

L'impatto della formazione erogata ha generato significativi cambiamenti nei reparti di produzione, portando a una maggiore consapevolezza delle dinamiche aziendali e all'efficace applicazione dei concetti di controllo e ottimizzazione dei processi produttivi. I risultati concreti osservati nelle attività quotidiane hanno rispecchiato pienamente gli obiettivi prefissati, con una sostanziale differenza nel modo in cui vengono ora gestiti i processi operativi.

Un aspetto centrale del percorso formativo è stata l'introduzione dei **rilevi secondo la tecnica *tempi e metodi***. Questa metodologia ha reso possibile una misurazione accurata delle performance, consentendo ai reparti di produzione di rilevare e analizzare i tempi di esecuzione delle attività, individuando aree di inefficienza e ottimizzando l'uso delle risorse. In particolare, nel reparto di tornitura e sabbiatura, l'applicazione di questi rilievi ha portato a un incremento significativo della produttività, poiché è stato possibile ridurre i tempi di set-up delle macchine e migliorare il flusso di lavoro, ottenendo un abbattimento dei costi operativi nel corso dei primi tre mesi successivi alla formazione.

A livello di consapevolezza, la formazione ha avuto un impatto decisivo. I partecipanti hanno acquisito una visione più ampia e strategica delle operazioni quotidiane. Ad esempio, Francesco D'Erasmus e Patrizio Angelici hanno dichiarato di sentirsi ora più capaci di gestire in modo proattivo le risorse, applicando i concetti di **controllo di gestione** per ottimizzare i processi produttivi. Non solo i tempi sono stati ridotti, ma è stata anche migliorata la qualità del lavoro, poiché il monitoraggio dei dati ha permesso di intervenire tempestivamente su eventuali inefficienze.

I benefici più evidenti si sono manifestati nella **migliore gestione delle risorse**, che ha portato a una riduzione degli sprechi, ma anche in una **maggiore responsabilizzazione** dei singoli operatori. Ad esempio, grazie alla maggiore consapevolezza del valore dei dati, ogni reparto ha cominciato a monitorare con più attenzione i consumi di materiali e a prevedere con maggiore precisione la quantità di risorse necessarie per i cicli di produzione. Questo ha avuto un impatto diretto sulla **marginalità** e sulla **sostenibilità** aziendale, rendendo l'impresa più competitiva sul mercato.

Il motivo per cui la formazione ha funzionato è legato alla sua **personalizzazione** e al suo **approccio pratico**. I contenuti sono stati progettati per rispondere direttamente alle necessità operative quotidiane e applicati in tempo reale, grazie all'utilizzo della tecnica *tempi e metodi*, che ha reso il processo formativo immediatamente applicabile. Questo ha consentito non solo di imparare concetti teorici ma anche di utilizzarli concretamente, migliorando la qualità del lavoro e la gestione dei costi in maniera tangibile.

Nel complesso, la formazione ha avuto un impatto positivo su più livelli: operativo, grazie all'ottimizzazione dei processi e alla riduzione dei tempi di produzione; gestionale, migliorando la capacità di monitorare e analizzare i costi; e strategico, attraverso l'allineamento delle competenze del personale con gli obiettivi aziendali.

4.2. Considerazione riepilogative

In sintesi, la formazione ha avuto un impatto profondo sull'organizzazione, in particolare sui reparti di produzione, con un evidente aumento della consapevolezza e della responsabilità nella gestione delle risorse e dei processi produttivi. L'introduzione dei rilievi tramite la tecnica *tempi e metodi* ha permesso di misurare in modo preciso le performance, ottimizzare i flussi di lavoro e ridurre i tempi e i costi operativi, creando un miglioramento tangibile nella produttività e nell'efficienza.

Il vero punto di forza della formazione è stato il suo approccio pratico e personalizzato, che ha legato direttamente le competenze teoriche apprese ai processi quotidiani. I dipendenti non solo hanno acquisito nuove competenze in materia di controllo dei costi e pianificazione, ma hanno anche imparato a utilizzare i dati per prendere decisioni più informate e tempestive. Questo ha portato a un miglioramento generale nei reparti coinvolti, che ora lavorano con maggiore autonomia, consapevolezza e orientamento agli obiettivi aziendali.

L'aspetto più rilevante del processo formativo è stato proprio l'immediato impatto positivo sulle attività quotidiane, dove le nuove metodologie sono state applicate praticamente, generando risultati concreti e misurabili, come la riduzione dei costi e il miglioramento della gestione dei tempi. Il successo del corso, quindi, non si è limitato alla formazione teorica, ma si è esteso al miglioramento operativo e strategico, mettendo in evidenza come la formazione possa essere uno strumento potente per potenziare le capacità aziendali e migliorare la competitività sul mercato.

5. CONCLUSIONI

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

La formazione aziendale ha beneficiato di una serie di fattori positivi che hanno facilitato il raggiungimento degli obiettivi prefissati, tra cui l'acquisizione di nuove competenze in ambito di **controllo di gestione** e l'implementazione della tecnica *tempi e metodi*. Analizzando i risultati descritti precedentemente, possiamo individuare diversi elementi chiave che hanno influenzato positivamente il processo formativo e il suo impatto.

1. Personalizzazione dei contenuti

Un primo fattore determinante è stata la **personalizzazione** del programma formativo. I corsi sono stati strutturati in base ai fabbisogni specifici dell'azienda, con l'obiettivo di rispondere alle necessità pratiche dei reparti coinvolti. Ciò ha reso i contenuti direttamente applicabili alla realtà operativa quotidiana, contribuendo a un rapido assorbimento delle informazioni e un'applicazione immediata delle tecniche apprese. Per esempio, l'adozione della tecnica *tempi e metodi* ha migliorato in maniera tangibile l'efficienza e la gestione dei costi nei reparti produttivi.

2. Approccio pratico e continuo monitoraggio

Un altro elemento positivo è stato l'**approccio pratico** adottato durante il percorso formativo. Non si è trattato solo di teoria, ma i partecipanti sono stati costantemente coinvolti in attività pratiche e case studies legati alle loro mansioni quotidiane. Inoltre, la formazione è stata modulata in più sessioni, dando spazio al **monitoraggio continuo dei progressi**. Questo ha permesso di apportare aggiustamenti tempestivi e migliorare il processo mentre era in corso.

3. Coinvolgimento diretto dei partecipanti

Il coinvolgimento diretto dei responsabili di reparto, come Francesco D'Erasmo e Patrizio Angelici, ha contribuito a rendere la formazione ancora più rilevante e orientata alla risoluzione di problematiche reali. La **partecipazione attiva** dei discenti ha aumentato il loro impegno e la motivazione nel perseguire gli obiettivi formativi, rendendo il percorso più efficace.

4. Applicazione immediata dei concetti appresi

Un altro elemento che ha influito positivamente sulla formazione è stata la possibilità di applicare **immediatamente** i concetti appresi al contesto lavorativo. Ad esempio, l'introduzione di un sistema di rilevazione dei tempi e metodi ha permesso ai dipendenti di osservare e misurare l'impatto dei loro cambiamenti operativi in tempo reale. Questa immediatezza ha aumentato la fiducia nelle tecniche insegnate e ha favorito l'adozione di nuove pratiche.

Nonostante i numerosi fattori positivi, sono emerse alcune **criticità** durante il processo formativo. Abbiamo analizzato i risultati attraverso una **SWOT analysis**:

Forze (Strengths)

- **Formazione mirata e personalizzata:** La formazione è stata progettata in modo mirato, in linea con i bisogni specifici dell'azienda, portando a risultati concreti e rapidi.
- **Approccio pratico:** L'utilizzo di tecniche pratiche, come la tecnica *tempi e metodi*, ha favorito l'apprendimento applicato.

Debolezze (Weaknesses)

- **Tempi limitati:** La formazione è stata erogata in moduli brevi (4 ore ciascuno), che hanno impedito un approfondimento maggiore su alcuni argomenti complessi. Questo potrebbe aver limitato la comprensione completa di alcune tecniche avanzate di controllo di gestione.
- **Difficoltà nell'applicazione completa delle nuove metodologie:** In alcune aree, l'applicazione della nuova metodologia ha richiesto più tempo del previsto per essere implementata correttamente, a causa della complessità dei processi produttivi.

Opportunità (Opportunities)

- **Espansione della formazione ad altri reparti:** Il successo ottenuto nei reparti coinvolti apre la possibilità di estendere il programma formativo ad altri settori aziendali, migliorando ulteriormente la gestione dei costi e l'efficienza operativa.
- **Continuità del monitoraggio:** Un ulteriore rafforzamento della formazione potrebbe prevedere sessioni di follow-up periodico per consolidare l'apprendimento e apportare eventuali miglioramenti.

Minacce (Threats)

- **Resistenza al cambiamento:** In alcune situazioni, i dipendenti potrebbero essere stati inizialmente riluttanti ad adottare nuove tecniche di gestione, specialmente se queste implicavano modifiche significative ai loro metodi di lavoro abituali.
- **Integrazione con altri strumenti aziendali:** Se non supportato da una revisione generale dei processi aziendali, l'introduzione di nuovi metodi potrebbe non avere un impatto duraturo, se i sistemi e gli strumenti aziendali non sono allineati con gli obiettivi formativi.

In sintesi, la formazione ha avuto un impatto positivo sul miglioramento delle pratiche aziendali, soprattutto grazie alla personalizzazione del percorso e all'applicazione immediata delle tecniche apprese. Tuttavia, per rendere il processo ancora più efficace, potrebbe essere utile approfondire ulteriormente alcune tematiche complesse e monitorare in modo costante i risultati ottenuti, affrontando eventuali resistenze con un supporto più continuo e mirato. Con l'integrazione di soluzioni che rispondano alle criticità emerse, l'azienda potrebbe ampliare i benefici della formazione e rafforzare la competitività nel lungo periodo.

Punti di Forza (Strengths)	Debolezze (Weaknesses)
Formazione mirata e personalizzata: La progettazione su misura della formazione, in base ai fabbisogni aziendali, ha permesso di ottenere risultati concreti, con competenze immediatamente applicabili.	Tempi limitati: Il programma formativo, suddiviso in moduli brevi da 4 ore ciascuno, ha ridotto il tempo a disposizione per approfondire alcune tematiche più complesse, come i dettagli avanzati del controllo di gestione.
Approccio pratico e coinvolgente: Il formato pratico ha favorito un apprendimento diretto, migliorando il coinvolgimento dei partecipanti e l'adozione dei nuovi metodi.	Difficoltà nell'applicazione completa delle nuove metodologie: Alcune tecniche, come quelle relative ai <i>tempi e metodi</i> , hanno necessitato di un periodo di assestamento più lungo per essere applicate in modo ottimale nei processi produttivi quotidiani.
Opportunità (Opportunities)	Minacce (Threats)
Espansione ad altri reparti: Il successo ottenuto con i reparti coinvolti suggerisce la possibilità di estendere il programma ad altre aree aziendali per migliorare la gestione dei costi e l'efficienza a livello globale.	Resistenza al cambiamento: Alcuni dipendenti potrebbero essere stati riluttanti ad adottare nuove tecniche operative, specialmente quando comportano modifiche nelle abitudini lavorative consolidate.
Monitoraggio continuo e sessioni di follow-up: La creazione di un piano di monitoraggio periodico dei risultati potrebbe consolidare i progressi raggiunti e permettere aggiustamenti tempestivi.	Mancata integrazione con altri strumenti aziendali: Se non c'è un allineamento completo tra la formazione ricevuta e i sistemi aziendali già esistenti, l'efficacia delle nuove metodologie potrebbe essere ridotta, compromettendo il risultato a lungo termine.

Questa tabella fornisce una panoramica chiara dei punti di forza, debolezze, opportunità e minacce relative all'impatto della formazione in **A.P.I.**, evidenziando come la formazione abbia migliorato l'efficienza operativa e la competitività, affrontando al contempo alcune sfide interne ed esterne.

5.2. Le buone prassi formative aziendali

Il percorso formativo realizzato dalla A.P.I. Srl nel conto formazione di Fondimpresa ha effettivamente soddisfatto gli aspetti fondamentali che definiscono una buona prassi.

1. **Risposta alle necessità aziendali emerse in fase di analisi del fabbisogno:** La formazione è stata progettata in modo mirato, rispondendo direttamente alle necessità aziendali identificate in fase di analisi. Ad esempio, i temi del controllo di gestione, budgeting, reporting e l'utilizzo delle risorse sono stati scelti in base alla rilevanza per le attività quotidiane dell'azienda, come dimostrato dalla focalizzazione su reparti chiave come tornitura, colatura, sabbiatura e caricamento ordini. Questo ha permesso di ottenere risultati concreti, migliorando l'efficienza operativa e facilitando la comprensione e applicazione di nuovi strumenti di gestione. La personalizzazione del percorso ha garantito che le esigenze specifiche di ciascun reparto fossero soddisfatte.
2. **Qualità interna:** La qualità del percorso formativo è stata assicurata dalla selezione di formatori esperti e dall'approccio pratico e applicativo adottato. I moduli di formazione, distribuiti su cinque settimane, hanno consentito di consolidare le competenze dei partecipanti in modo graduale. Inoltre, la formazione ha integrato metodologie attuali come l'utilizzo dei dati relativi ai tempi e metodi, migliorando la capacità di analizzare e ottimizzare i processi produttivi in tempo reale. Questa impostazione pratica ha permesso di applicare immediatamente i concetti appresi sul posto di lavoro.
3. **Continuità del suo esercizio:** La formazione non è stata vista come un intervento occasionale, ma come un processo continuo. Il fatto che la A.P.I. abbia coinvolto figure chiave dei reparti produttivi in sessioni regolari e distribuite nel tempo ha contribuito a creare un impatto duraturo. La metodologia di "follow-up" e monitoraggio delle applicazioni pratiche in azienda ha garantito che i benefici della formazione continuassero a manifestarsi anche dopo la fine del percorso. Inoltre, l'azienda ha continuato ad utilizzare i concetti appresi, come l'analisi dei costi e il controllo di gestione, all'interno delle operazioni quotidiane.
4. **Possibilità di riproducibilità e trasferibilità:** La formazione ha avuto un impatto positivo che ha reso le buone prassi trasferibili ad altri reparti e potenzialmente riproducibili anche in altre aziende con esigenze simili. Ad esempio, l'adozione della metodologia "tempi e metodi" nel reparto di produzione ha migliorato la consapevolezza e l'efficienza, e potrebbe essere estesa ad altri settori per ottimizzare ulteriormente i processi aziendali. Inoltre, la strutturazione modulare della formazione (con moduli separati ma complementari) facilita la sua adattabilità ad altri contesti, sia interni all'azienda che esterni, per altre realtà con fabbisogni simili.

5.3. Conclusione

In sintesi, l'approccio del programma formativo ha seguito una logica di integrazione tra le necessità aziendali, la qualità e la continuità dei risultati, con un impatto che potrà essere trasferito ad altri reparti e potenzialmente ad altri contesti aziendali, rendendo la formazione un investimento a lungo termine per l'azienda.

La formazione realizzata da A.P.I. nel contesto del progetto di Fondimpresa, infatti, presenta diversi aspetti che la rendono una buona pratica formativa, in grado di soddisfare le categorie di qualità strategica, qualità attuativa, riproducibilità e trasferibilità. Ecco un'analisi dettagliata:

Qualità Strategica

La pratica attuata ha offerto una soluzione efficace alle problematiche aziendali, in particolare quelle emerse durante l'analisi dei fabbisogni formativi. L'azienda, infatti, ha individuato necessità precise legate alla gestione dei costi, al controllo di gestione e all'efficienza dei processi produttivi. Il percorso formativo ha risposto a queste esigenze, consentendo di raggiungere l'obiettivo prefissato: migliorare le competenze di controllo dei costi e di analisi operativa. Ad esempio, attraverso l'adozione delle tecniche di tempi e metodi nei reparti produttivi, i partecipanti hanno acquisito strumenti pratici per misurare l'efficienza delle risorse e gestire meglio la produzione, con evidenti miglioramenti operativi.

Qualità Attuativa

- **Efficacia dell'azione rispetto agli obiettivi:** L'efficacia del percorso formativo è stata alta, con risultati concreti applicati nel lavoro quotidiano. L'utilizzo dei dati raccolti attraverso la tecnica dei tempi e metodi ha migliorato significativamente la gestione delle risorse nei reparti, con l'obiettivo di ottimizzare la marginalità e la produttività. L'integrazione della formazione con il lavoro pratico ha permesso di applicare subito i concetti appresi, facilitando una rapida adozione delle nuove metodologie.
- **Efficienza nell'utilizzo delle risorse:** Il percorso formativo è stato progettato con un buon rapporto tra risorse impiegate e obiettivi raggiunti. I moduli da 4 ore ciascuno hanno rappresentato una soluzione efficace, concentrando gli argomenti principali in un periodo limitato, senza compromettere la qualità dell'apprendimento. Inoltre, la formazione ha coinvolto in modo mirato figure chiave per i reparti produttivi, ottimizzando l'uso delle risorse aziendali senza dispersione di tempo o costi.
- **Adeguatezza della risposta alle aspettative:** Le aspettative aziendali, legate all'ottimizzazione dei processi e alla maggiore consapevolezza dei reparti di produzione, sono state soddisfatte in modo adeguato. I partecipanti hanno apprezzato la formazione pratica, che ha risposto positivamente alle esigenze espresse in fase di analisi. Inoltre, l'efficacia della formazione è stata testata sul campo, con il monitoraggio delle attività produttive che ha confermato un miglioramento tangibile nelle performance aziendali.

Riproducibilità

La formazione ha mostrato una forte capacità di riproducibilità. L'approccio modulare e pratico adottato (con cinque moduli di 4 ore ciascuno) è facilmente replicabile in altri contesti aziendali simili. Ad esempio, l'applicazione delle metodologie apprese nei reparti di produzione, come la gestione dei costi e il controllo dei tempi, può essere trasferita facilmente a settori analoghi che affrontano le stesse problematiche operative. La buona prassi riguarda anche l'organizzazione di percorsi formativi mirati, che potrebbero essere ripetuti in altri reparti per ottimizzare ulteriormente la gestione delle risorse.

Trasferibilità

La formazione si distingue anche per la sua trasferibilità in altri ambiti. Il percorso ha fornito competenze che non solo sono applicabili all'interno dei reparti di produzione, ma che possono essere adottate in contesti diversi. Ad esempio, la gestione dei costi e la pianificazione delle risorse non sono prerogative esclusivamente dei reparti produttivi, ma possono essere utilizzate anche in ambiti amministrativi o nella gestione delle forniture. L'adozione della metodologia dei tempi e metodi è facilmente trasferibile a contesti aziendali che affrontano sfide simili in termini di efficienza e ottimizzazione.

In generale, la formazione ha soddisfatto tutte le caratteristiche fondamentali di una buona pratica formativa: ha risposto in modo efficace e mirato alle necessità aziendali, ha garantito un'adeguata qualità e attuazione, ha mostrato capacità di essere riprodotta in altri ambiti aziendali e può essere trasferita a contesti diversi. Grazie a un percorso formativo ben strutturato, A.P.I. ha raggiunto risultati concreti, rendendo l'investimento in formazione sostenibile e strategico per il futuro dell'azienda.

DOCUMENTAZIONE CONSULTATA

Ricerca di “Exactitude Consultancy” <https://exactitudeconsultancy.com/it/rapporti/10119/mercato-del-poliuretano/>

<https://www.apisrl.com/>

Formulario del Piano Formativo dal Titolo: GESTIONE AZIENDALE, Codice identificativo del piano: 327058

SCHEDA SINTETICA

Nome Azienda	A.P.I. Srl
Regione	MARCHE
Settore di Attività Economica	APPLICAZIONI INDUSTRIALI DEL POLIURETANO
Ambito tematico strategico	Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto
Piano Formativo	Canale di Finanziamento: Conto Formazione ID Piano: 327058 Titolo Piano: GESTIONE AZIENDALE
Tematiche formative	• Controllo di gestione • Tipologie di costo • Planning e forecasting • Reporting aziendale • Utilizzo delle risorse
Modalità didattiche	Formazione in aula, Action learning, Sessioni pratiche di problem-solving applicato ai reparti produttivi
Elementi di interesse	Il caso è interessante per il suo focus sulla formazione pratica in un settore altamente tecnico, come quello delle applicazioni industriali del poliuretano. L'azienda ha focalizzato il suo impegno sulla formazione per migliorare i processi di produzione e ottimizzare la gestione dei costi, con risultati tangibili nella quotidianità operativa. Il miglioramento è stato misurato in base ai dati di performance aziendali ottenuti attraverso l'applicazione delle tecniche apprese. La formazione si è integrata con la realtà aziendale e ha portato ad un miglioramento concreto dell'efficienza nei reparti produttivi.
Risultati della formazione	• Maggiore consapevolezza nei reparti produttivi riguardo alla gestione dei costi e all'utilizzo delle risorse. • Applicazione efficace delle tecniche di tempi e metodi per ottimizzare i processi produttivi. • Miglioramento nell'analisi e nel reporting dei costi, con l'introduzione di un linguaggio comune di controllo dei costi. • Maggiore capacità di pianificazione e previsione (forecasting) sui costi e sulle risorse. • Incremento della marginalità per unità di produzione attraverso una gestione ottimizzata delle risorse.
Buone Prassi Formative	La buona prassi risiede nell'integrazione della formazione con i processi quotidiani aziendali. L'azienda ha dimostrato che la formazione, se adeguatamente progettata e mirata, può portare a risultati concreti e misurabili. La formazione non è stata un'attività occasionale ma è stata strutturata per rispondere a un'esigenza strategica di miglioramento continuo dei processi. La capacità di trasferire e applicare le competenze acquisite nel contesto operativo ha permesso all'azienda di ottimizzare i processi produttivi e migliorare la gestione delle risorse. Questo tipo di approccio formativo si è rivelato riproducibile in altri reparti e potenzialmente trasferibile a contesti aziendali simili, dove le problematiche di efficienza e controllo dei costi sono analoghe.