



REPORT 2024

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE MARCHE

**DINAMICHE DI MERCATO E ARMONIA AZIENDALE: COME
FORMAZIONE E RISORSE UMANE GUIDANO LA
COMPETITIVITA'**

ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO VALUTATIVO 2024

Articolazione territoriale: Regione Marche

Dott. Evan Rago

evan.rago@unimore.it

Dott. Alessandro Pistagnesi

a.pistagnesi@ncg.it

MODALITÀ DI SCELTA DELLE AZIENDE E PROCESSO DI CONTATTO

La selezione effettuata dall'Articolazione Territoriale delle Marche ha coinvolto otto aziende rappresentative del territorio, scelte per le loro specifiche peculiarità e la diversità in termini di attività produttiva, settore economico e storia aziendale. Tali aziende, alcune leader nei propri mercati di riferimento o in segmenti specifici, sono state individuate per l'impatto significativo della formazione sui loro processi interni (quali innovazione di prodotto o di processo, internazionalizzazione, ecc.), per le modalità di realizzazione dei percorsi formativi e per la motivazione a condividere le loro esperienze in ambito formativo. La selezione mira, inoltre, a fornire una panoramica completa delle opportunità offerte da Fondimpresa attraverso il Conto Formazione, strumento comune per tutte le aziende coinvolte. Il processo di contatto delle aziende si è articolato nelle seguenti fasi: dopo l'individuazione, l'Articolazione Territoriale (AT) delle Marche ha contattato le imprese selezionate per informar loro del progetto e dell'intenzione di sottoporle a un'intervista finalizzata alla raccolta della loro storia formativa. Successivamente, è stato stabilito un primo contatto tra il professionista incaricato dell'intervista e l'azienda, con l'obiettivo di condividere informazioni preliminari sullo svolgimento dell'incontro, quali tempi, modalità, durata e finalità. L'intervista si è basata su una traccia di questionario semi-strutturato predisposto da Fondimpresa, articolato in sezioni finalizzate a rilevare: la storia e il mercato di riferimento dell'azienda, l'analisi del fabbisogno formativo, lo sviluppo e la realizzazione della formazione (dalla progettazione alla conclusione dei percorsi formativi), nonché l'efficacia e i risultati ottenuti. Al termine di ciascuna intervista, i contenuti raccolti sono stati riorganizzati e rielaborati dal rilevatore per la produzione di un Report Aziendale specifico per ogni realtà imprenditoriale coinvolta. La tabella sottostante riporta un riepilogo delle aziende partecipanti e delle relative informazioni generali.

AZIENDA	COMUNE	SETTORE DI RIFERIMENTO
PARADISI S.r.l.	JESI (AN)	PRODUZIONE MINUTERIE METALLICHE
BONTEMPI S.p.a.	ANCONA (AN)	FABBRICAZIONE DI MOBILI E PRODOTTI PER L'ARREDAMENTO
SCAVOLINI S.p.a.	MONTELABBATE (PU)	PRODUZIONE CUCINE COMPONIBILI
SUPERCAP S.r.l.	MOMBAROCCIO (PU)	PRODUZIONE MATERIE PRIME IN GOMMA
SIMONELLI GROUP S.P.A.	BELFORTE DEL CHIANTI (MC)	FABBRICAZIONE DI MACCHINE PER L'INDUSTRIA ALIMENTARE, DELLE BEVANDE E DEL TABACCO
PONTONI S.R.L.	CALDAROLA (MC)	FABBRICAZIONE DI MOBILI PER CUCINA
DUCA DEL NORD S.R.L.	MONTEGRANARO (FM)	FABBRICAZIONE DI CALZATURE
A.P.I. S.R.L.	ROTELLA (AP)	FABBRICAZIONE DI ARTICOLI IN MATERIE PLASTICHE

Nella tabella sottostante, le aziende partecipanti sono classificate in base alla tipologia del percorso formativo di Fondimpresa cui hanno aderito. Tale suddivisione consente di evidenziare le diverse modalità di utilizzo degli strumenti formativi messi a disposizione dall'ente, fornendo una visione più dettagliata delle esperienze e delle strategie formative adottate dalle imprese coinvolte.

AZIENDA	TIPOLOGIA DI FINANZIAMENTO	TITOLOPIANO	TITOLO AZIONE FORMATIVA/E	AMBITO DI RIFERIMENTO STRATEGICO
PARADISI S.r.l.	CONTO FORMAZIONE	PRODUZIONE	LEAN MANAGEMENT IN AZIONE: INNOVARE RUOLI E FUNZIONI PER IL SUCCESSO AZIENDALE	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PROCESSO E DI PRODOTTO
BONTEMPI S.p.a.	CONTO FORMAZIONE	FORMAZIONE SULLA LOGICA DIGITALE E INTRODUZIONE ALL'AUTOMAZIONE (E-SEP).	INDUSTRIA 4.0: INNOVAZIONE DIGITALE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PROCESSO E DI PRODOTTO
SCAVOLINI S.p.a.	CONTO FORMAZIONE	CAD	L'IMPRESA 4.0: TECNOLOGIA ED INNOVAZIONE PER OTTIMIZZARE I PROCESSI	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PROCESSO E DI PRODOTTO
SUPERCAP S.r.l.	CONTO FORMAZIONE	AMMINISTRAZION E E GESTIONE DEL PERSONALE	STRATEGIE LEAN: TRASFORMARE LE FUNZIONI AZIENDALI PER IL SUCCESSO COMPETITIVO	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PROCESSO E DI PRODOTTO
SIMONELLI GROUP S.P.A.	PIANO AZIENDALE CONTO FORMAZIONE	LA SOSTENIBILITA' AZIENDALE	LA SOSTENIBILITA' AZIENDALE	TRANSIZIONE VERDE ED ECONOMIA CIRCOLARE
PONTONI S.R.L.	PIANO AZIENDALE CONTO FORMAZIONE CON CONTRIBUTO AGGIUNTIVO	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PROCESSO E DI PRODOTTO
DUCA DEL NORD S.R.L.	PIANO AZIENDALE CONTO FORMAZIONE CON CONTRIBUTO AGGIUNTIVO	GESTIONE E ORGANIZZAZIONE DELLA SICUREZZA AMBIENTALE	GESTIONE E ORGANIZZAZIONE DELLA SICUREZZA AMBIENTALE	TRANSIZIONE VERDE ED ECONOMIA CIRCOLARE
A.P.I. S.R.L.	PIANO AZIENDALE CONTO FORMAZIONE	GESTIONE AZIENDALE	GESTIONE AZIENDALE E AMMINISTRAZIONE	INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PROCESSO E DI PRODOTTO

TIPOLOGIA DI FORMAZIONE SVOLTA DALLE AZIENDE

Le aziende coinvolte nella ricerca si differenziano per mercato di riferimento, dimensioni in termini di dipendenti e altri parametri. Tuttavia, condividono un elemento comune riguardante la formazione: l'obiettivo di migliorare le competenze dei dipendenti per incrementare la capacità competitiva nei rispettivi mercati di riferimento. Questo principio è affiancato dall'impegno a sviluppare competenze in modo specifico e strutturato, con obiettivi formativi chiari, considerandolo un processo continuo di aggiornamento e non una singola attività isolata.

La PARADISI S.r.l. ha sviluppato l'iniziativa formativa "Produzione" con l'obiettivo di migliorare le competenze del personale nell'area tecnico-produttiva. Il focus è stato posto sull'utilizzo delle macchine utensili e sull'adozione di tecniche di produzione avanzate, al fine di incrementare l'efficienza e la qualità dei processi aziendali. L'approccio adottato, integrando teoria e pratica, ha permesso ai partecipanti di acquisire autonomia nella risoluzione di problematiche tecniche in tempo reale, preparandoli a gestire le sfide operative quotidiane.

La SCAVOLINI S.p.a., invece, ha proposto il programma "Formazione sulla logica digitale e introduzione all'automazione (E-SEP)", mirato a fornire una solida base sui controllori logici programmabili (PLC) SIMATIC S7, strumenti chiave per l'automazione industriale. Il percorso ha previsto una prima parte introduttiva sui fondamenti dell'elettronica, concentrandosi sul funzionamento delle porte logiche e sui circuiti combinatori, seguita da un approfondimento su funzioni avanzate come quelle bistabili, di scorrimento e di conteggio. La formazione ha garantito ai partecipanti la padronanza necessaria per affrontare la programmazione e la gestione di sistemi automatizzati complessi.

Per quanto riguarda la BONTEMPI CASA S.p.a., il piano formativo "CAD" è stato progettato per sviluppare competenze nell'utilizzo del software di progettazione assistita al computer (Computer-Aided Design). Il corso si è concentrato sulla creazione di disegni bidimensionali (2D), sulla modellazione tridimensionale (3D) e sull'editing di progetti. Particolare rilevanza è stata posta sull'applicazione pratica del CAD nei contesti produttivi, consentendo ai partecipanti di tradurre le conoscenze in soluzioni operative efficaci.

Il progetto "Amministrazione e gestione del personale" della SUPERCAP S.r.l. ha avuto tre obiettivi principali: offrire una panoramica aggiornata sulla normativa giuslavoristica, fornire strumenti pratici per la gestione contrattuale e operativa delle risorse umane, e approfondire gli adempimenti legali e contrattuali. Il corso ha permesso ai partecipanti di acquisire competenze pratiche utili per affrontare le sfide quotidiane in ambito amministrativo, garantendo conformità alle normative vigenti.

L'azienda SIMONELLI GROUP SPA tramite l'azione formativa intitolata "LA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE", aveva l'obiettivo principale di integrare la sostenibilità come un asset strategico nel modello di business dell'azienda. L'acquisizione di nuove competenze e conoscenze, grazie al focus del piano formativo su temi chiave come la sostenibilità aziendale, ha favorito lo sviluppo di un percorso di innovazione. I partecipanti hanno contribuito, ad esempio, a introdurre pratiche sostenibili nella gestione delle risorse, nella supply chain e nei processi produttivi. Queste innovazioni non solo hanno migliorato l'efficienza e ridotto l'impatto ambientale, ma hanno anche aiutato l'azienda a posizionarsi come realtà proattiva e all'avanguardia nel mercato. Un aspetto particolarmente rilevante è stato l'orientamento verso la conformità alle normative europee emergenti in materia di sostenibilità, come il Regolamento UE sulla Due Diligence per la Sostenibilità delle Imprese (EUDR). La formazione ha fornito gli strumenti e la consapevolezza necessari per affrontare le sfide poste da queste normative, che prevedono un maggiore controllo e trasparenza lungo la filiera produttiva.

Questo ha permesso a Simonelli Group di anticipare possibili vincoli normativi, minimizzando i rischi di non conformità e rafforzando la competitività aziendale.

L'azienda PONTONI SRL, tramite l'azione formativa intitolata "SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ", aveva come obiettivo il miglioramento continuo dei processi interni, l'ottimizzazione delle risorse e il rafforzamento della competitività nel mercato del mobile. Il piano, basato sui principi di gestione della qualità, si è rivelato essenziale per allineare le competenze del personale alle esigenze operative e strategiche dell'azienda. Un aspetto rilevante emerso durante la formazione è stato il miglioramento del coinvolgimento delle risorse umane in un progetto condiviso, che ha portato a una maggiore consapevolezza dell'importanza della qualità in tutte le fasi produttive.

Il percorso di formazione, incentrato principalmente sul sistema di gestione della qualità, l'adozione di tecnologie avanzate come il sistema ERP, e il miglioramento dei processi produttivi, ha risposto efficacemente alle esigenze aziendali emerse durante l'analisi dei fabbisogni. L'azienda è riuscita a raggiungere gli obiettivi prefissati, con un impatto positivo sulla qualità dei prodotti, sull'efficienza operativa e sulla competitività sul mercato.

L'azienda DUCA DEL NORD SRL, tramite l'azione formativa intitolata "GESTIONE E ORGANIZZAZIONE DELLA SICUREZZA AMBIENTALE", aveva come obiettivo quello di migliorare le proprie pratiche organizzative e produttive in ottica di sostenibilità, compliance normativa, e innovazione, temi di grande rilevanza non solo per l'azienda stessa, ma anche per l'intero settore della produzione di calzature e, più in generale, per tutte le imprese che vogliono affrontare la sfida della sostenibilità in modo efficace e strutturato. Attraverso la partecipazione alla formazione, tutti i discenti hanno espresso soddisfazione poiché hanno acquisito nuove conoscenze e competenze che hanno permesso loro di approfondire argomenti che, in passato, erano conosciuti solo in maniera superficiale. Ad esempio, hanno esplorato in modo più dettagliato la gestione della raccolta differenziata e la possibilità di riutilizzare pellami "di scarto", trasformandoli in risorse utili per la produzione di calzature completamente realizzate con materiali riciclati, riducendo così i rifiuti prodotti. Inoltre, hanno ampliato le loro competenze in merito alla sicurezza sul lavoro, scoprendo comportamenti che inizialmente sembravano innocui ma che, in pratica, potevano rappresentare potenziali rischi. Queste nuove conoscenze hanno permesso di adottare un approccio più consapevole e responsabile sia verso l'ambiente sia verso la sicurezza dei dipendenti.

L'azienda A.P.I. SRL, tramite l'azione formativa intitolata "GESTIONE AZIENDALE", aveva come obiettivo quello di migliorare la propria gestione operativa, ottimizzare i costi, pianificare meglio la crescita futura e supportare la sostenibilità a lungo termine, raggiungendo così diverse finalità strategiche 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. 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.

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

L'analisi del ruolo della formazione, così come percepita sia dalle aziende che dai partecipanti, ha evidenziato una continuità delle attività formative nel tempo, indipendentemente dalla tipologia di finanziamento. La formazione co-finanziata da Fondimpresa è stata valutata positivamente, sia per la qualità sia per il supporto fornito alle aziende, dall'analisi dei fabbisogni fino alla valutazione della qualità formativa. Per alcune imprese, i percorsi formativi hanno rappresentato un primo passo verso ulteriori approfondimenti, mentre per altre si è trattato di integrare diverse attività formative su temi e percorsi differenziati, mantenendo comunque un forte senso di continuità. La formazione è stata considerata un investimento strategico, capace di migliorare non solo le competenze individuali, ma anche le relazioni aziendali, la competitività sui mercati (sia nazionali che internazionali) e il senso di appartenenza dei dipendenti. Questo ha favorito una visione del cambiamento come opportunità piuttosto che come obbligo. Un elemento distintivo delle attività formative è stata la modalità di conduzione: la formazione non è stata concepita come una trasmissione passiva di contenuti, ma come un processo circolare, attivo e interattivo, in cui teoria e pratica si sono integrate attraverso l'analisi di casi concreti e soluzioni personalizzate per ciascuna realtà aziendale. Tale approccio alla formazione ha permesso di trasferire competenze tecniche, sociali e relazionali utili per incrementare le skill dei dipendenti e il *know-how* aziendale. I report elaborati sottolineano l'alto livello di soddisfazione dei partecipanti e delle aziende, con pieno raggiungimento delle aspettative iniziali e degli obiettivi formativi prefissati. A integrazione, nella tabella seguente sono riportati i dati relativi al numero di persone formate e alle ore di formazione erogate nelle quattro aziende coinvolte.

AZIENDA	PERSONE FORMATE	ORE CORSO
PARADISI S.r.l.	2	32
BONTEMPI S.p.a.	2	46
SCAVOLINI S.p.a.	5	32
SUPERCAP S.r.l.	1	32
SIMONELLI GROUP S.P.A.	9	8
PONTONI S.R.L	5	80
DUCA DEL NORD S.R.L.	5	82
A.P.I. S.R.L.	5	20

LE BUONE PRASSI E CONCLUSIONI

Come già accennato in apertura, i quattro monitoraggi condotti hanno permesso di identificare e valorizzare alcune “buone prassi” nell’ambito delle attività formative. Queste si sono distinte per la capacità di soddisfare pienamente le categorie di riferimento previste, dimostrando un’elevata aderenza ai fabbisogni aziendali e confermandosi come esempi di eccellenza nell’applicazione delle politiche formative. In particolare, tutti i percorsi analizzati hanno evidenziato una spiccata Qualità Strategica, grazie alla loro capacità di rispondere in modo mirato e strutturato alle esigenze specifiche delle imprese. Questo aspetto è evidente non solo nella fase di progettazione, ma anche nella traduzione dei piani in interventi concreti, ben allineati agli obiettivi aziendali e capaci di apportare benefici tangibili a breve e lungo termine. A ciò si aggiunge la Qualità Attuativa, che ha contraddistinto le attività formative per la loro efficacia nell’ottenere risultati concreti, l’efficienza nell’utilizzo delle risorse a disposizione e la sostenibilità nel tempo dei benefici ottenuti. Le aziende coinvolte hanno, infatti, sottolineato come i percorsi abbiano rappresentato non solo un investimento ben calibrato, ma anche un’esperienza formativa di valore, in grado di generare un impatto positivo e duraturo. Un ulteriore elemento di forza riscontrato è la Riproducibilità dei percorsi, ossia la possibilità di replicare le metodologie e gli approcci adottati in contesti simili, mantenendo invariati gli alti standard qualitativi. Anche la Trasferibilità, seppur con alcune modifiche necessarie per adattarsi a realtà diverse, è stata riconosciuta come un aspetto rilevante: molte delle soluzioni adottate si sono dimostrate adattabili, offrendo opportunità di applicazione a un ventaglio più ampio di imprese. Questi risultati non sono semplicemente un dato tecnico, ma sono l’esempio concreto di come la formazione possa essere concepita come un sistema integrato, capace di mettere al centro le esigenze delle aziende e dei lavoratori, fornendo loro strumenti pratici per affrontare le sfide del mercato e favorire un continuo miglioramento.