



AZIENDA
Scavolini

Ambito Tematico Strategico
Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di
prodotto

"L'impresa 4.0: tecnologia e innovazione per ottimizzare i
processi"

Storia di formazione realizzata da:

Dott. Evan Rago – Dottorando di ricerca presso la Fondazione Marco Biagi - UniMoRe

E-mail: evan.rago@unimore.it

Piano Formativo: 314226

“Scavolini: stile e sostenibilità al servizio del Made in Italy”

Conto Formazione

Sommario

1. Introduzione.....	4
2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua.....	7
2.1. Breve profilo dell'azienda e del settore.....	7
2.2. Orientamenti strategici e processi di innovazione.....	15
2.3. Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	16
2.4. Considerazioni riepilogative.....	19
3. Il piano formativo.....	20
3.1 L'analisi del fabbisogno formativo, metodologie e risultati.....	20
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti.....	20
3.3 Considerazioni riepilogative.....	21
4. L'impatto della formazione.....	22
4.1 L'impatto della formazione.....	22
4.2 Considerazioni riepilogative.....	25
5. Impegno sociale e Fondazione Scavolini.....	25
5.1 Sostegno alla cultura e alla musica.....	25
5.2 Musei e mostre: dall'arte alla ceramica	26
5.3 Valorizzazione del patrimonio archeologico.....	26
5.4 Restauro del patrimonio storico.....	27
5.5. Progetti di ricerca e pubblicazioni.....	27
5.6 Villa Montani: sede di rappresentanza storica.....	27
6. Conclusioni.....	28
6.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione.....	28
6.2 Le buone prassi formative.....	29
6.3 Conclusioni.....	30
Griglia per la valutazione delle buone prassi formative.....	31
Scheda sintetica	32

1. Introduzione

Scavolini S.p.A., fondata nel 1961 a Pesaro dai fratelli Valter ed Elvino Scavolini, rappresenta un punto di riferimento nell'industria italiana dell'arredamento, con particolare specializzazione nei mobili da cucina. Con oltre sessant'anni di esperienza, l'azienda è divenuta *leader* di mercato grazie ad un modello operativo basato sulla centralità del cliente, sulla qualità dei prodotti e dei servizi e sull'adesione a valori solidi che ne garantiscono standard produttivi d'eccellenza.

L'analisi dei valori fondamentali di Scavolini permette di comprendere compiutamente le basi strategiche che guidano l'azienda nel raggiungimento e nel mantenimento della propria posizione di leadership nel settore dell'arredamento. Questi valori rappresentano non solo un insieme di principi ispiratori, ma anche leve operative che orientano ogni aspetto della gestione aziendale, dalla produzione alla relazione con gli stakeholder.

L'integrazione tra innovazione, sostenibilità, qualità e responsabilità sociale testimonia la capacità di Scavolini di rispondere efficacemente alle sfide di un mercato globale in continua evoluzione, incentrandosi costantemente sul cliente e sulla valorizzazione delle proprie risorse interne. La loro analisi dettagliata, infatti, consente di evidenziare il ruolo cruciale che questi pilastri rivestono nella costruzione di un modello aziendale che è divenuto sempre più virtuoso e competitivo.

A questa visione si affianca un metodo gestionale improntato alla meticolosità, intesa come capacità di prevenire difetti e inefficienze attraverso un controllo proattivo e rigoroso dei processi. Tale attenzione ai dettagli non solo riduce i rischi operativi, ma rafforza anche l'affidabilità dei prodotti, elemento essenziale per un mercato competitivo. La propensione all'innovazione, inoltre, è un pilastro irrinunciabile per l'Azienda, che investe in ricerca e sviluppo al fine di anticipare le tendenze, sviluppare soluzioni progettuali innovative e adottare materiali sostenibili. Ed è proprio questa capacità di combinare design, funzionalità e rispetto per l'ambiente che conferisce all'azienda un vantaggio competitivo, posizionandola come leader nel proprio settore.

La sostenibilità ambientale, quale ulteriore elemento distintivo della cultura organizzativa dell'azienda, è un valore imprescindibile che permea tutte le attività aziendali; Scavolini, infatti, si impegna ad adottare pratiche produttive eco-compatibili e materiali a basso impatto ambientale. Questo, insieme ad una costante attenzione all'efficienza, intesa come ottimizzazione delle risorse e riduzione degli sprechi, permette di mantenere un rapporto costo-beneficio competitivo e garantisce al contempo prodotti di alta qualità accessibili ad un'ampia gamma di consumatori.

L'impegno per il rispetto delle norme rappresenta un ulteriore tratto distintivo dell'azienda, che aderisce scrupolosamente alle normative nazionali e internazionali, tra cui gli standard ISO 9001¹, ISO

¹ La ISO 9001 è una norma internazionale che definisce i requisiti per un Sistema di Gestione della Qualità (SGQ). Pubblicata dall'International Organization for Standardization (ISO), la versione più recente è la ISO 9001:2015. Questa norma fornisce un quadro di riferimento per le organizzazioni che desiderano garantire la qualità dei loro processi e prodotti. La ISO 9001:2015 si basa su principi di gestione della qualità che includono la focalizzazione sul cliente, la leadership, il coinvolgimento del personale, l'approccio per processi, il miglioramento continuo, le decisioni basate su dati concreti e la gestione delle relazioni con le parti interessate. Implementare la ISO 9001 significa adottare un sistema di gestione che copre tutti gli aspetti dell'organizzazione, dalla leadership alla gestione delle risorse, fino alla produzione e alla consegna dei prodotti. La certificazione ISO 9001 non solo migliora l'efficienza operativa, ma aumenta anche la fiducia dei clienti e delle altre parti interessate, rendendo le aziende più competitive sul mercato. Questo standard è riconosciuto a livello globale e viene utilizzato da oltre un milione di aziende in tutto il mondo. Adottare la ISO 9001 implica un impegno verso il miglioramento continuo e l'adozione di decisioni basate su dati concreti, assicurando che ogni passo intrapreso sia mirato a migliorare la qualità complessiva.

14001² e ISO 45001³, nonché al Regolamento UE 679/2016 sulla protezione dei dati personali⁴. Questo rigore normativo rafforza la fiducia degli stakeholder, consolidando la credibilità dell'azienda nel mercato globale. Allo stesso tempo, Scavolini promuove un'etica aziendale basata su valori di trasparenza e integrità, favorendo un ambiente inclusivo e collaborativo che valorizza le diversità e stimola il benessere dei dipendenti. La responsabilità sociale è un altro elemento chiave che guida Scavolini nelle proprie scelte strategiche, con l'obiettivo di creare valore per le comunità in cui opera e sensibilizzare i consumatori verso comportamenti sostenibili. Questo impegno si integra con una politica aziendale che pone al centro la salute e la sicurezza dei lavoratori, garantendo un ambiente di lavoro protetto e conforme ai più elevati standard internazionali. La valorizzazione della diversità e la promozione di un clima inclusivo completano il quadro dei valori aziendali, ponendo in evidenza l'importanza di un approccio che considera le persone come il principale motore di innovazione e successo. In questo contesto, la partecipazione attiva delle risorse umane rappresenta un elemento fondamentale della filosofia aziendale di Scavolini, che incoraggia il coinvolgimento e lo sviluppo professionale dei dipendenti, creando un ambiente lavorativo motivante e orientato alla crescita personale. L'insieme di questi valori non solo definisce l'identità di Scavolini, ma ne orienta le scelte strategiche, garantendo la capacità di affrontare con successo le sfide di un mercato in costante evoluzione e di consolidare la propria posizione di leader nel settore dell'arredamento. Tale sistema rappresenta un baluardo di affidabilità e trasparenza che riflette perfettamente l'attenzione meticolosa della Scavolini verso ogni aspetto della sua operatività, in un'ottica di miglioramento continuo e rispetto per l'ambiente e la comunità, per il raggiungimento dei seguenti risultati:

- ✓ Progettazione e produzione responsabile: la Scavolini orienta le proprie attività di progettazione e produzione verso l'equilibrio tra estetica, funzionalità, sicurezza e sostenibilità ambientale. Questo obiettivo strategico si realizza attraverso l'utilizzo di materiali innovativi e processi produttivi rispettosi dell'ambiente, mantenendo la competitività dei prezzi. Ogni fase

² La ISO 14001 fornisce un quadro di riferimento per le organizzazioni che desiderano gestire le loro responsabilità ambientali in modo sistematico. La norma si basa sul ciclo di Deming, noto anche come ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), che promuove il miglioramento continuo. Le organizzazioni devono identificare e valutare gli aspetti ambientali delle loro attività, prodotti e servizi, e determinare gli impatti ambientali significativi. La norma richiede che le organizzazioni stabiliscano una politica ambientale, definiscano obiettivi e traguardi ambientali, e sviluppino piani per raggiungerli. Inoltre, le organizzazioni devono monitorare e misurare le loro prestazioni ambientali, condurre audit interni e riesaminare periodicamente il sistema di gestione per garantirne l'efficacia e l'adeguatezza. Implementare la ISO 14001 significa anche conformarsi alle leggi e ai regolamenti ambientali applicabili, e impegnarsi a migliorare continuamente le prestazioni ambientali. Questo standard è applicabile a qualsiasi organizzazione, indipendentemente dalle dimensioni o dal settore, e aiuta a dimostrare l'impegno verso la sostenibilità ambientale.

³ La ISO 45001 fornisce un quadro di riferimento per le organizzazioni che desiderano gestire le loro responsabilità in materia di salute e sicurezza sul lavoro in modo sistematico. La norma si basa sul ciclo di Deming, noto anche come ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), che promuove il miglioramento continuo. Le organizzazioni devono identificare e valutare i rischi per la salute e la sicurezza associati alle loro attività, prodotti e servizi, e determinare i rischi significativi. La norma richiede che le organizzazioni stabiliscano una politica per la salute e sicurezza sul lavoro, definiscano obiettivi e traguardi, e sviluppino piani per raggiungerli. Inoltre, le organizzazioni devono monitorare e misurare le loro prestazioni in materia di salute e sicurezza, condurre audit interni e riesaminare periodicamente il sistema di gestione per garantirne l'efficacia e l'adeguatezza. Implementare la ISO 45001 significa anche conformarsi alle leggi e ai regolamenti applicabili in materia di salute e sicurezza sul lavoro, e impegnarsi a migliorare continuamente le prestazioni in questo ambito. Questo standard è applicabile a qualsiasi organizzazione, indipendentemente dalle dimensioni o dal settore, e aiuta a dimostrare l'impegno verso la creazione di un ambiente di lavoro sicuro e salubre.

⁴ Il Regolamento UE 2016/679, noto anche come GDPR (General Data Protection Regulation), è una normativa europea che disciplina il trattamento dei dati personali delle persone fisiche. Entrato in vigore nel maggio 2018, il GDPR mira a proteggere i dati personali e la privacy dei cittadini dell'Unione Europea e dello Spazio Economico Europeo (SEE). Il GDPR stabilisce obblighi per le organizzazioni che raccolgono, archiviano e trattano dati personali, garantendo che tali attività siano svolte in modo trasparente e sicuro. La normativa richiede che le organizzazioni ottengano il consenso esplicito degli individui per il trattamento dei loro dati, forniscano accesso ai dati raccolti e permettano la loro rettifica o cancellazione su richiesta. Inoltre, il GDPR impone alle organizzazioni di adottare misure adeguate a proteggere i dati da accessi non autorizzati e violazioni. Il regolamento si applica a tutte le organizzazioni che operano all'interno dell'UE, nonché a quelle che, pur avendo sede al di fuori dell'UE, offrono beni o servizi a, o monitorano il comportamento di, individui nell'UE. Questo rende il GDPR una delle normative sulla privacy più rigorose e complete a livello globale.

del ciclo produttivo è sottoposta a rigorosi controlli qualitativi, finalizzati a garantire la conformità agli standard prefissati e a prevenire eventuali difetti, contribuendo così alla costruzione di un prodotto finale che soddisfi pienamente le aspettative del mercato.

- ✓ **Miglioramento continuo:** l'Azienda adotta una filosofia di miglioramento costante, applicata trasversalmente a tutti i processi aziendali. Questo approccio favorisce non solo l'ottimizzazione dell'efficienza operativa, ma consente anche di adattarsi rapidamente alle mutevoli esigenze del mercato. Inoltre, la capacità di rispettare puntualmente le scadenze, assicurando la tempestività delle consegne, è considerata un elemento fondamentale per preservare e consolidare la fiducia dei clienti.
- ✓ **Sensibilizzazione e Comunicazione:** Scavolini riconosce l'importanza di una comunicazione efficace per accrescere la consapevolezza lungo l'intera filiera produttiva. L'azienda promuove attivamente il dialogo con fornitori e rivenditori, sensibilizzandoli su temi quali qualità, etica e sostenibilità. Un approccio di questo tipo rafforza l'allineamento strategico degli attori coinvolti e garantisce l'adozione dei valori aziendali a tutti i livelli.
- ✓ **Conformità legale e sostenibilità:** L'adesione rigorosa alle normative di settore, sia obbligatorie sia volontariamente sottoscritte, è un elemento fondante della cultura aziendale di Scavolini. Questo impegno si traduce nella creazione di un ambiente di lavoro etico e responsabile, rafforzando la trasparenza e la credibilità dell'organizzazione. Parallelamente, la sostenibilità ambientale è integrata nelle politiche aziendali attraverso la promozione di pratiche produttive e gestionali che ne minimizzino l'impatto ambientale.
- ✓ **Efficienza nell'uso delle risorse:** L'efficienza nella gestione delle risorse rappresenta una priorità strategica per Scavolini. L'azienda si impegna nella riduzione dei consumi, nell'utilizzo di risorse rinnovabili e nell'adozione di misure che riducano le emissioni e migliorino la gestione dei rifiuti. Questo approccio si inserisce in una più ampia strategia di minimizzazione dell'impatto ambientale e prevenzione dell'inquinamento, con l'obiettivo ultimo di raggiungere una sostenibilità piena.
- ✓ **Salute e sicurezza:** la tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro è un valore imprescindibile per Scavolini. L'azienda implementa politiche rigorose per ridurre o eliminare i rischi professionali, con particolare attenzione alla prevenzione di infortuni, malattie professionali e rischi psicosociali. Questo impegno non solo migliora il benessere dei dipendenti, ma favorisce anche la creazione di un ambiente lavorativo motivante e produttivo.
- ✓ **Parità e inclusività:** la promozione della parità di genere e delle pari opportunità è integrata nella strategia aziendale di Scavolini, che implementa politiche volte a garantire un ambiente inclusivo. La valorizzazione della diversità, considerata una leva strategica per l'innovazione e la crescita, assicura che ogni dipendente possa contribuire attivamente al successo aziendale, indipendentemente da genere, cultura o altre caratteristiche personali.
- ✓ **Formazione e sviluppo del personale:** la formazione continua rappresenta un elemento essenziale per mantenere elevati standard di qualità e competitività. Scavolini investe costantemente nel potenziamento delle competenze e della consapevolezza del proprio personale, garantendo l'aggiornamento continuo sulle normative di settore e sulle migliori pratiche. Questo approccio contribuisce a creare un'organizzazione agile, pronta ad affrontare le sfide del mercato.
- ✓ **Gestione dei dati personali:** la protezione dei dati personali è un pilastro della governance aziendale, specialmente nel contesto delle normative vigenti in materia di privacy. Scavolini adotta sistemi avanzati per garantire la sicurezza delle informazioni trattate, rispettando le

disposizioni del Regolamento UE 2016/679 (GDPR). Questo impegno rafforza la fedeltà e la fiducia di dipendenti e clienti, consolidandone la reputazione aziendale.

Grazie a una perfetta integrazione tra valori aziendali e chiarezza degli obiettivi, Scavolini si pone come *mission* quella dell'elevazione della qualità della vita domestica, attraverso soluzioni di *design made in Italy* che coniugano efficacemente bellezza, funzionalità ed eccellenza costruttiva.

Ogni creazione è difatti concepita per integrare tecnologie avanzate e sostenibili, offrendo prestazioni superiori con un rapporto qualità/prezzo competitivo, un aspetto che caratterizza da sempre il posizionamento distintivo del marchio. Il successo di Scavolini si fonda sull'energia e la dedizione dei collaboratori e partner, in Italia e nel mondo, che condividono la passione per il design italiano, un forte legame con il territorio e l'orgoglio per i valori storici dell'azienda. Questo impegno collettivo permette di trasmettere, in ogni prodotto, l'autenticità e la qualità che contraddistinguono il marchio, mantenendo vive le tradizioni artigianali italiane e rendendole rilevanti nel contesto globale contemporaneo. L'attenzione all'innovazione e alla sostenibilità si riflette in ogni fase del processo produttivo. Scavolini utilizza materiali di alta qualità e adotta processi all'avanguardia, garantendo che ogni prodotto non solo soddisfi, ma addirittura superi le aspettative dei clienti. La cura per i dettagli, unita alla capacità di integrare estetica e funzionalità, consente di creare soluzioni in grado di migliorare concretamente la vita quotidiana. Questa filosofia aziendale si traduce in ambienti che uniscono armonia estetica e praticità, rappresentando un punto di incontro ideale tra design e comfort. Il radicamento sul territorio è un ulteriore elemento distintivo, che valorizza le tradizioni artigianali italiane integrandole con tecnologie moderne e processi industriali innovativi. Questo consente di preservare l'identità culturale dell'azienda, mantenendo al contempo un orientamento dinamico e competitivo. L'equilibrio tra tradizione e innovazione rappresenta il cuore della strategia di Scavolini, garantendo che ogni prodotto sia un esempio tangibile di eccellenza italiana, capace di rispondere alle esigenze di un mercato globale in continua evoluzione.

2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Fondata nel 1961 a Pesaro, Scavolini ha mosso i primi passi come un piccolo laboratorio artigianale dedicato alla produzione di cucine componibili. L'azienda, basata su una combinazione di qualità artigianale e attenzione alle esigenze dei consumatori, ha subito riscosso un notevole successo, spingendo i fratelli Valter ed Elvino Scavolini ad espandere la capacità produttiva e ad introdurre innovazioni tecniche per ottimizzare i processi di lavorazione. Con la formalizzazione della Mobilitificio F.lli Scavolini S.n.c. nel 1967, l'azienda ha acquisito una struttura organizzativa più solida, preparandosi ad affrontare le sfide di un mercato in rapida evoluzione. L'aumento della produzione ha richiesto un rinnovamento ed un potenziamento strategico, che ha visto Scavolini rafforzare la propria rete distributiva e commerciale e adottare tecnologie avanzate per migliorare l'efficienza operativa. Tra le decisioni più strategiche, la collaborazione con designer specializzati si è rivelata fondamentale per elevare la qualità dei prodotti e soddisfare le crescenti aspettative del mercato. Questo impegno verso l'innovazione e la qualità si è tradotto in un'accresciuta visibilità del marchio, culminata nel 1975 con il lancio della prima campagna pubblicitaria nazionale, un segnale della crescente ambizione dell'azienda. Scavolini ha poi iniziato a investire nella sponsorizzazione di eventi sportivi, come il supporto ad una squadra di basket pesarese, cercando di consolidare il proprio radicamento territoriale e rafforzando la percezione del marchio nel panorama italiano.

Determinante per l'evoluzione di Scavolini in una realtà industriale matura e competitiva è stata senz'altro la trasformazione, nel 1979, della società da S.n.c. a S.p.a. Questo cambiamento ha consentito all'azienda di attrarre investimenti più significativi e di consolidare ulteriormente la propria posizione di leadership nel settore dell'arredamento. Questa transizione organizzativa, unita a una strategia orientata all'innovazione e al consolidamento del brand, ha gettato le basi per una fase di crescita e sviluppo che ancora oggi continua a caratterizzare il successo di Scavolini.

Nel 1984, Scavolini raggiunge un traguardo storico, affermandosi come leader indiscusso del mercato italiano delle cucine e acquisendo l'iconico appellativo di "cucina più amata dagli italiani". Questo risultato straordinario non riflette soltanto un aumento della capacità produttiva, ma è il frutto di una strategia di marketing e branding attentamente pianificata. Campagne pubblicitarie mirate e iniziative di alto profilo, come la sponsorizzazione del prestigioso Rossini Opera Festival, hanno consolidato la credibilità del marchio e rafforzato la sua immagine come simbolo di eccellenza italiana nel design d'interni. Queste attività non solo hanno accresciuto la visibilità di Scavolini, ma hanno anche sottolineato l'inscindibile legame con il territorio e la cultura, elementi fondamentali dell'identità e della filosofia aziendale di Scavolini. Per supportare l'espansione commerciale, Scavolini ha poi lanciato un ambizioso progetto formativo pluriennale rivolto ai rivenditori, con l'obiettivo di garantire che i partner commerciali fossero perfettamente preparati a rappresentare il marchio in modo efficace e coerente con i valori aziendali.

Nel 1996, l'azienda conferma la propria visione strategica con l'acquisizione di *Ernestomeda*, un'operazione che segna l'inizio di una fase di diversificazione e consolidamento. La nascita del *Gruppo Scavolini* rappresenta un passo fondamentale per ampliare l'offerta e presidiare nuovi segmenti di mercato, posizionandosi come un attore chiave nel settore dell'arredamento. Nello stesso anno, Scavolini ottiene la certificazione UNI EN ISO 9001, entrando a far parte delle prime aziende italiane a raggiungere questo riconoscimento. Questo traguardo certifica l'eccellenza del sistema produttivo e attesta il costante impegno dell'azienda nel miglioramento continuo dei processi e nella garanzia di qualità. La certificazione non è solo una pietra miliare, ma un punto di partenza per ulteriori sviluppi. Scavolini continua infatti a distinguersi per la capacità di integrare innovazione e sostenibilità, ponendosi come un modello di riferimento per le aziende del settore. Attraverso questa combinazione di visione strategica, attenzione alla qualità e responsabilità sociale, Scavolini consolida la propria reputazione come leader di mercato e promotore dell'eccellenza italiana. A partire dal 2001, Scavolini ha rafforzato la propria presenza sui mercati internazionali, intensificando le attività di esportazione e introducendo il *Scavolini Utility System*, un progetto innovativo concepito per ottimizzare l'efficienza del servizio clienti. Questo sistema, oltre ad ampliare l'offerta aziendale, ha rappresentato una risposta strategica alle esigenze di un mercato in rapida evoluzione, consolidando la reputazione del marchio a livello globale. Nel 2004, l'impegno di Scavolini verso la sostenibilità ambientale si è concretizzato con l'implementazione di un sistema di gestione ambientale conforme agli standard UNI EN ISO 14001. Questo traguardo ha sancito l'integrazione della responsabilità ambientale nei processi aziendali, dimostrando come qualità e sostenibilità possano coesistere in un modello operativo virtuoso. Parallelamente, l'azienda ha compiuto importanti progressi nell'innovazione logistica. Nel 2002 è stato realizzato il primo magazzino automatizzato, seguito nel 2007 dalla costruzione di un secondo impianto, entrambi progettati per incrementare la capacità di stoccaggio e migliorare l'efficienza operativa. Queste infrastrutture avanzate hanno rafforzato la capacità di Scavolini di rispondere alle esigenze della distribuzione globale. L'apertura della filiale americana *Scavolini USA Inc.* nel 2007 ha rappresentato un ulteriore passo cruciale verso l'internazionalizzazione, consolidando la presenza del

marchio nel competitivo mercato nordamericano. Nel 2008, l'azienda ha riaffermato il proprio impegno per la sicurezza sul lavoro, ottenendo la certificazione *OHSAS 18001:2007*, che attesta l'efficace gestione della salute e sicurezza negli ambienti lavorativi. Tale riconoscimento sottolinea l'attenzione di Scavolini al benessere dei dipendenti, risorsa fondamentale per il successo aziendale. Oltre agli sviluppi strategici e operativi, Scavolini ha mantenuto il proprio legame con il mondo dello sport, sponsorizzando la squadra femminile di volley e rafforzando il valore del brand attraverso iniziative di grande impatto sociale. Contestualmente, l'azienda ha intrapreso progetti di sostenibilità come l'inaugurazione di *Sunload*, un impianto che include due strutture fotovoltaiche destinate alla produzione di energia verde. Questi investimenti confermano la volontà di Scavolini di integrare innovazione e sostenibilità ambientale, posizionandosi come leader responsabile nel settore dell'arredamento. Il 2011 ha segnato un traguardo storico per Scavolini con il cinquantesimo anniversario dell'azienda, celebrato attraverso la pubblicazione della monografia *"La più amata dagli italiani. Scavolini 1961-2011. 50 anni di cucine"*. Questo volume rappresenta un omaggio alla storia e all'eccellenza del Made in Italy, incarnati dai fondatori Valter ed Elvino Scavolini. L'opera celebra i valori di innovazione, qualità e tradizione che hanno definito il percorso dell'azienda nel panorama del design d'interni. Nel 2012, Scavolini ha diversificato ulteriormente la propria gamma di prodotti, introducendo una linea dedicata agli ambienti bagno, ampliando così il proprio posizionamento sul mercato dell'arredamento domestico. Questa espansione strategica ha rafforzato il ruolo del marchio come fornitore di soluzioni integrate per l'abitare contemporaneo. Nel 2016, il legame tra la cucina di alta qualità e la gastronomia è stato enfatizzato attraverso una collaborazione con lo chef stellato Carlo Cracco, che ha assunto il ruolo di *testimonial*, valorizzando l'immagine del brand come sinonimo di eccellenza culinaria e design raffinato. L'impegno di Scavolini verso l'innovazione e la funzionalità si è ulteriormente concretizzato nel 2019 con il lancio del progetto *"Cabina Armadio"*, una soluzione progettuale pensata per rispondere alle esigenze moderne di organizzazione e ottimizzazione degli spazi. Questo sviluppo ha dimostrato, ancora una volta, la capacità dell'azienda di anticipare le tendenze e di offrire prodotti che uniscono design e funzionalità. Nello stesso anno, Scavolini ha compiuto un passo significativo verso l'espansione internazionale con l'apertura della filiale *Scavolini France S.a.s.*, rafforzando la propria presenza in uno dei mercati europei più sofisticati e competitivi nel settore del design d'interni. La continua evoluzione di Scavolini testimonia la sua capacità di adattarsi alle mutevoli dinamiche del mercato globale, mantenendo al centro della propria strategia i valori di qualità e innovazione. Grazie ad una visione strategica orientata alla diversificazione e all'internazionalizzazione, l'azienda ha consolidato la propria posizione di leadership nel settore dell'arredamento, guardando al futuro con fiducia e ambizione. Nel 2020, Scavolini ha dimostrato ancora una volta la propria capacità di innovazione con il lancio del sistema *BOXLIFE*, sviluppato in collaborazione con lo *Studio di Design Internazionale Rainlight*. Questo progetto rappresenta una soluzione all'avanguardia che coniuga funzionalità ed estetica, rispondendo alle moderne esigenze di spazio e organizzazione domestica. Pensato per soddisfare un mercato in evoluzione, *BOXLIFE* riflette la filosofia di Scavolini di progettare ambienti versatili e accoglienti che rispecchiano il vivere contemporaneo. Durante la pandemia, il marchio ha ulteriormente rafforzato il legame con il proprio pubblico attraverso la campagna pubblicitaria *"La tua casa ti ama"*, un messaggio che ha enfatizzato l'importanza della casa come luogo di rifugio e conforto in tempi di incertezza globale. Il 2021 ha segnato un traguardo storico con il sessantesimo anniversario di Scavolini, una celebrazione che ha messo in luce l'incredibile percorso dell'azienda nel panorama del design e dell'arredamento. Per commemorare questa pietra miliare, è stato realizzato uno spot che racconta le storie e i sogni delle persone, sottolineando l'impegno del marchio nel soddisfare le aspettative dei propri clienti e nel

migliorare la loro qualità di vita. Nello stesso anno, è stata pubblicata una monografia dedicata al presidente *Valter Scavolini*, intitolata *“La vita come grande impresa”*, edita da *Mondadori Electa*. Questo volume offre un’immersione nel percorso imprenditoriale e nelle visioni strategiche che hanno trasformato l’azienda in un’icona del *Made in Italy*. La pubblicazione non solo celebra il successo del *brand*, ma funge anche da testimonianza dell’integrità e dell’innovazione che hanno guidato l’intero Gruppo Scavolini verso una posizione di *leadership* nel mercato globale.

Scavolini ha rafforzato ulteriormente il proprio impegno verso la sostenibilità e la responsabilità ambientale attraverso il conseguimento di due certificazioni di rilievo: la *Certificazione CQP di Circolarità del Prodotto* per l’area cucina e living e la *Certificazione FSC di Catena di Custodia* per il bagno. Questi riconoscimenti attestano l’attenzione dell’azienda alla tracciabilità dei materiali e alla riduzione dell’impatto ambientale, rispondendo alle aspettative di un mercato sempre più sensibile ai temi ecologici. Nel 2022, l’azienda ha proseguito su questa strada, ottenendo la *Certificazione FSC per i prodotti*, che garantisce ai consumatori articoli realizzati con materiali provenienti da foreste gestite responsabilmente. Nello stesso anno, Scavolini ha intrapreso un ambizioso progetto di espansione infrastrutturale, avviando la costruzione di sei nuovi magazzini automatizzati. Queste strutture sono state progettate per ottimizzare l’efficienza logistica, migliorare la gestione dei frontali e rispondere alla crescente domanda di prodotti, consolidando la capacità operativa dell’azienda. Il 2023 ha rappresentato un ulteriore traguardo significativo nella storia di Scavolini con l’ottenimento del riconoscimento di *Marchio Storico*, che l’ha inserita nel Registro speciale dei Marchi storici di interesse nazionale. Questo prestigioso risultato celebra non solo i decenni di successi dell’azienda, ma anche il suo ruolo di rilievo nel panorama industriale italiano. Tale riconoscimento sottolinea l’eccellenza di Scavolini come ambasciatrice del *Made in Italy* e il suo contributo duraturo al settore dell’arredamento. Attraverso questi risultati, Scavolini continua a dimostrare la sua capacità di innovare e crescere, mantenendo al centro della propria strategia valori come sostenibilità, qualità e tradizione, che ne rafforzano la leadership sul mercato globale.

• Prodotti proposti

Scavolini si distingue per il suo impegno nella realizzazione di cucine che combinano funzionalità ed estetica, incarnando appieno l’essenza del *Made in Italy*. La cucina, da sempre considerata il cuore pulsante della casa, è interpretata da Scavolini non solo come un luogo dedicato alla preparazione dei pasti, ma anche come uno spazio di socializzazione, condivisione e creatività. L’azienda ha saputo cogliere e anticipare le evoluzioni del mercato, integrando tecnologie all’avanguardia e collaborando con designer di fama internazionale, un connubio che ha contribuito a posizionare il marchio come sinonimo di innovazione e prestigio. Oggi, Scavolini rappresenta molto più di un semplice produttore di cucine: è un simbolo di uno stile di vita italiano che celebra la convivialità, la qualità e l’attenzione ai dettagli. Grazie alla sua capacità di ascoltare le esigenze dei clienti e di adattarsi alle loro esperienze, l’azienda ha intrapreso un percorso di continua evoluzione dei prodotti e dei servizi, garantendo soluzioni che soddisfano le aspettative di un pubblico sempre più esigente. Questa visione ha reso Scavolini un punto di riferimento indiscusso nel settore del design d’interni, confermando il suo ruolo di ambasciatrice dell’eccellenza italiana nel mondo. Scavolini ha saputo interpretare questa evoluzione proponendo cucine che non solo soddisfano le esigenze pratiche, ma che si adattano perfettamente agli stili di vita contemporanei. Nel contesto odierno, la cucina non è più solo un luogo di preparazione dei pasti, ma uno spazio di interazione dove famiglie e amici si riuniscono per condividere esperienze quotidiane e celebrare occasioni speciali. Questo cambiamento culturale ha determinato una

crescente richiesta di soluzioni di design che rispecchino questa nuova funzione sociale della cucina. Le cucine Scavolini sono progettate per essere accoglienti, funzionali e flessibili, con spazi ottimizzati che incoraggiano la creatività culinaria e offrono un ambiente rilassante. L'azienda ha mantenuto una posizione di leadership nel settore grazie alla continua innovazione nel *design* e nei materiali utilizzati. L'introduzione di tecnologie intelligenti e soluzioni modulari consente di personalizzare gli spazi secondo le esigenze specifiche dei consumatori, migliorando sia l'estetica che la funzionalità degli ambienti. Questo approccio si traduce in cucine che non sono solo luoghi di lavoro, ma anche centri di convivialità e benessere. Anche il bagno, tradizionalmente considerato uno spazio dedicato esclusivamente alla cura personale, ha subito una profonda trasformazione. Con il lancio del progetto *Scavolini Bathrooms* nel 2012, l'azienda ha risposto alla crescente domanda di ambienti che integrano estetica, funzionalità e comfort. Questo nuovo approccio ha ridefinito il ruolo del bagno, rendendolo un luogo in cui il *design* si fonde con il benessere per creare un rifugio personale. Le soluzioni di Scavolini per il bagno riflettono una visione innovativa, offrendo spazi che combinano praticità e uno stile contemporaneo, soddisfacendo le aspettative di un pubblico sempre più attento al dettaglio e alla qualità. Nel contesto abitativo moderno, il bagno è diventato un rifugio personale, un ambiente dedicato non solo alla preparazione per la giornata, ma anche al *relax* e alla cura di sé. L'evoluzione dei materiali e delle finiture ha trasformato il bagno in uno spazio che coniuga lusso e funzionalità. Consapevole di queste tendenze, Scavolini ha sviluppato soluzioni personalizzate che si adattano a spazi di ogni dimensione e configurazione, assicurando al cliente uno spazio che riflette il proprio stile e risponde alle proprie necessità. L'attenzione ai dettagli e la progettazione su misura sono al centro dell'offerta di Scavolini per il bagno. Le soluzioni includono vanità integrate, sistemi di stoccaggio ottimizzati e accessori coordinati, tutti progettati per creare un ambiente armonioso e pratico. L'integrazione di tecnologie avanzate, come sistemi di illuminazione intelligente e rubinetterie *touchless*, contribuisce a rendere il bagno non solo un luogo funzionale, ma anche accogliente e tecnologicamente all'avanguardia, rispondendo alle esigenze di un pubblico sempre più attento al *comfort* e al *design*. Anche il soggiorno ha subito una trasformazione significativa negli ultimi anni, passando da semplice "salotto" a fulcro multifunzionale delle abitazioni moderne. Questo ambiente oggi riflette le esigenze e le abitudini contemporanee, diventando uno spazio versatile per il *relax*, il lavoro e la socializzazione. Scavolini, attenta a cogliere questa evoluzione, ha ampliato la sua gamma di soluzioni per l'arredamento del soggiorno, proponendo prodotti che uniscono funzionalità, estetica e personalizzazione. Grazie a un *design* studiato e a una gamma di elementi modulari, Scavolini offre soluzioni per il soggiorno che si integrano perfettamente con gli altri ambienti della casa, creando spazi coerenti e armoniosi. Materiali di alta qualità, innovazione tecnologica e attenzione alle esigenze del cliente posizionano l'azienda come un punto di riferimento nel *design* d'interni, capace di soddisfare le richieste del vivere contemporaneo. Con una visione orientata al futuro e un forte legame con le necessità moderne, Scavolini continua a innovare, trasformando gli spazi abitativi in luoghi che esprimono *comfort*, funzionalità ed eccellenza estetica. Il soggiorno è diventato il baricentro della vita domestica moderna, uno spazio in cui le famiglie trascorrono il proprio tempo libero dedicandosi a un'ampia gamma di attività: dalla lettura alla visione di film, dal lavoro o studio all'allenamento fisico. Questa crescente versatilità ha determinato la necessità di progettare arredi capaci di adattarsi a molteplici funzioni, ottimizzando lo spazio disponibile e migliorando l'esperienza abitativa complessiva. Per rispondere a queste esigenze, Scavolini ha sviluppato soluzioni d'arredo integrate e indipendenti che uniscono funzionalità ed estetica. Le collezioni proposte includono elementi modulari, sistemi di contenimento intelligenti e opzioni di personalizzazione che consentono di creare ambienti armoniosi e accoglienti. L'approccio di Scavolini si basa sul concetto di "*total look home*", una visione unificata

dell'abitare in cui ogni elemento dell'arredamento contribuisce a un design coerente e inclusivo della casa. Questo principio si traduce in spazi che riflettono lo stile di vita e le preferenze individuali dei clienti, offrendo soluzioni su misura per ogni necessità. Inoltre, il soggiorno moderno è spesso concepito come un'estensione del proprio stile di vita, con arredi che integrano tecnologie all'avanguardia per migliorare la comodità e favorire l'interazione sociale. Soluzioni come l'integrazione di dispositivi tecnologici, illuminazione intelligente e accessori interattivi contribuiscono a rendere il soggiorno un ambiente che abbellisce e ottimizza la vita quotidiana. I prodotti Scavolini non solo enfatizzano il design contemporaneo, ma massimizzano la funzionalità, trasformando il soggiorno in un luogo dove il relax e la convivialità trovano la loro massima espressione. Nel design d'interni moderno, il concetto di *"organizzare con stile"* ha assunto un ruolo centrale, evolvendosi per integrare funzionalità ed estetica in modo armonioso. Un esempio emblematico di questa trasformazione è rappresentato dalla cabina armadio, che oggi non è più soltanto uno spazio di stoccaggio, ma un ambiente pensato per riflettere la personalità e lo stile di chi la utilizza. Con il progetto *Walk-in Wardrobe*, Scavolini ha ridefinito l'approccio alla gestione degli spazi dedicati ad abiti e accessori. Questa iniziativa consente una personalizzazione completa, adattandosi alle esigenze e ai gusti individuali degli utenti. La cabina armadio, così progettata, diventa un elemento distintivo della casa, unendo l'attenzione ai dettagli con la massima funzionalità. Questo approccio rispecchia le tendenze contemporanee del design d'interni, che pongono la personalizzazione e l'eleganza al centro della progettazione. La creazione di una cabina armadio richiede una pianificazione accurata e una comprensione profonda delle esigenze specifiche di ciascun cliente. Soluzioni come sistemi di illuminazione dedicati, composizioni su misura e abbinamenti curati permettono di ottimizzare lo spazio disponibile e di valorizzarlo esteticamente. Non si tratta solo di organizzare oggetti, ma di trasformare l'ambiente in un luogo che esprime individualità e lusso. La cabina armadio diventa così un'estensione della persona, migliorando l'esperienza quotidiana e rendendola più sofisticata e piacevole. Studi nel campo del *design* d'interni evidenziano come l'ottimizzazione dello spazio, combinata con elementi decorativi e funzionali, possa contribuire al miglioramento del benessere e della produttività⁵. In linea con queste evidenze, Scavolini ha integrato nel progetto *Walk-in Wardrobe* soluzioni che uniscono praticità e bellezza, trasformando un ambiente funzionale in un luogo che ispira e soddisfa le aspettative più elevate. Con il *Walk-in Wardrobe*, Scavolini non solo risponde alla crescente domanda di organizzazione elegante, ma ridefinisce il concetto di cabina armadio come uno spazio unico e personale, capace di arricchire la qualità della vita domestica attraverso il design, la funzionalità e l'attenzione al dettaglio.

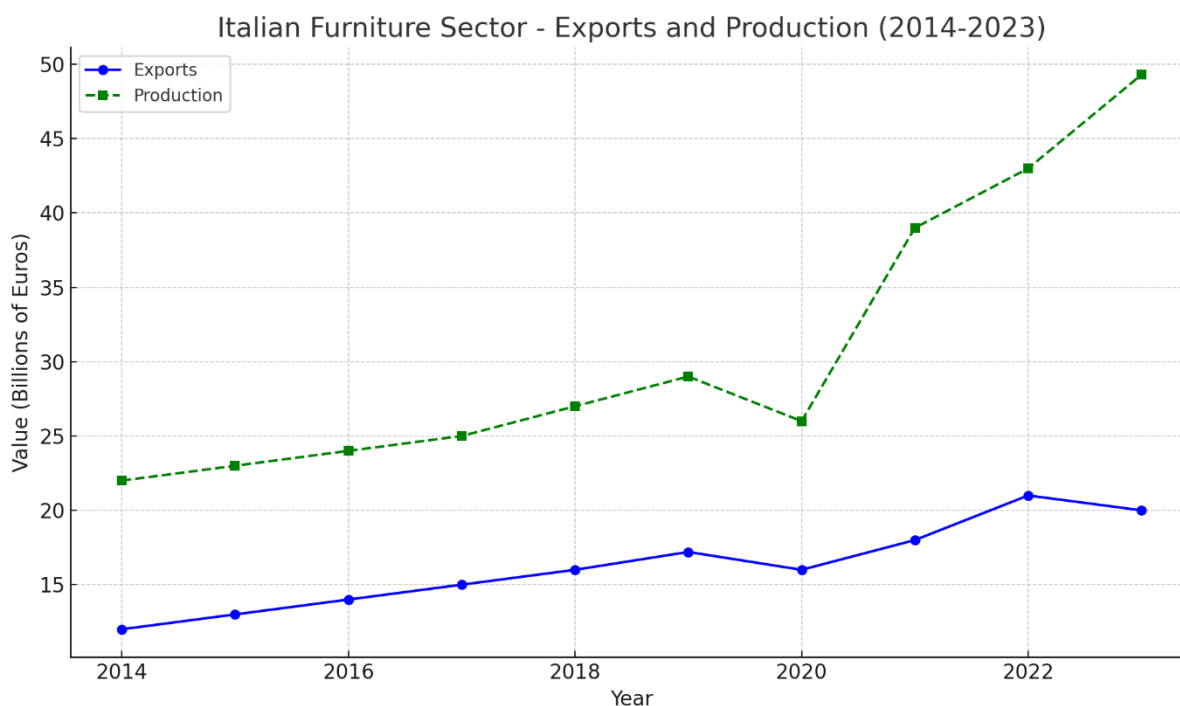
• Valori di mercato

Il settore dell'arredamento italiano si conferma uno degli elementi portanti dell'economia nazionale, con un valore complessivo stimato intorno ai 28 miliardi di euro nel 2023. Una parte significativa di questa cifra, pari al 53%, è generata dall'*export*, che raggiunge circa 15 miliardi di euro. Nonostante una flessione del 3,8% rispetto all'anno precedente, il dato rimane superiore ai livelli pre-pandemia del 2019, quando l'*export* si attestava poco oltre i 12 miliardi di euro, evidenziando la resilienza del settore. Le esportazioni italiane di arredamento trovano i principali mercati di destinazione in Francia, che assorbe 2,4 miliardi di euro, rappresentando il 16,5% del totale. Seguono gli Stati Uniti con 1,7 miliardi di euro (11,7%), nonostante una contrazione dell'8%, e la Germania, con un valore di 1,3 miliardi di euro, che registra un calo del 5,4%. Altri mercati di rilievo includono il Regno Unito, la

⁵ <https://www.scavolini.com/us/magazine/60-years-of-history-together>

Svizzera e la Spagna, mentre la Cina, pur restando un *partner* significativo, evidenzia una riduzione marcata del 17%. Dal punto di vista occupazionale, il settore impiega oltre 141.000 persone distribuite in più di 21.000 aziende, sottolineando il ruolo cruciale dell'*export* come motore di crescita e sviluppo. Tuttavia, le recenti contrazioni nei mercati chiave, come gli Stati Uniti e la Cina, rappresentano sfide significative che richiedono strategie mirate per mantenere la competitività globale. Nonostante queste difficoltà, il comparto legno-arredo, con un valore complessivo di 20 miliardi di euro, continua a mostrare una notevole capacità di adattamento.

I dati attuali non solo superano i livelli pre-pandemia, ma confermano la solidità del settore come protagonista dell'economia italiana, pronto ad affrontare le sfide del mercato internazionale con un mix di tradizione, innovazione e qualità distintiva. Dal 2014 al 2019, il settore dell'arredamento italiano ha registrato una crescita lineare nelle esportazioni, passate da 12 miliardi a 17,2 miliardi di euro. Questo periodo di espansione è stato sostenuto da una forte domanda internazionale e dalla crescente reputazione del design italiano, riconosciuto per la sua qualità e innovazione. Tuttavia, l'arrivo della pandemia di COVID-19 nel 2020 ha interrotto questa traiettoria positiva, causando una contrazione delle esportazioni, che sono scese a circa 16 miliardi di euro. La ripresa è stata rapida e marcata nei due anni successivi: nel 2021 e 2022, le esportazioni hanno raggiunto rispettivamente 19 miliardi e un picco di 21 miliardi di euro, il valore massimo mai registrato. Nel 2023, si è verificata una lieve flessione del 4,6%, con esportazioni che si sono attestate a 20 miliardi di euro, un dato comunque superiore ai livelli pre-pandemia. La produzione del settore ha seguito un andamento parallelo. Tra il 2014 e il 2019, il valore della produzione è cresciuto costantemente, passando da 22 miliardi a 29 miliardi di euro. Anche in questo caso, il 2020 ha segnato una battuta d'arresto, con una contrazione a 26 miliardi di euro a causa delle limitazioni imposte dalla pandemia. Tuttavia, dal 2021 in poi, la produzione ha evidenziato una ripresa vigorosa e sostenuta, raggiungendo 43 miliardi di euro nel 2022 e continuando a crescere nel 2023, quando ha toccato i 49,3 miliardi di euro, il valore massimo dell'intero periodo analizzato. L'*export*, seppur in leggera flessione nel 2023, rimane un pilastro fondamentale, sostenuto dall'apprezzamento globale per il design e la qualità italiana. La produzione, invece, ha beneficiato di un mix di innovazione, ampliamento della gamma di prodotti e adattamento alle nuove esigenze dei mercati, confermando il ruolo centrale del settore nell'economia nazionale.



Il grafico illustra la capacità di adattamento del settore dell'arredamento italiano di fronte a un contesto economico e sociale in continua evoluzione. Il periodo pre-2020 è caratterizzato da una crescita costante, sostenuta da un mercato internazionale in espansione e da una domanda stabile per il design italiano, riconosciuto per la sua qualità e innovazione. Questo trend positivo è stato bruscamente interrotto nel 2020, quando la pandemia di COVID-19 ha introdotto un'anomalia significativa. Le restrizioni e l'incertezza economica hanno temporaneamente ridotto sia le esportazioni che la produzione, evidenziando la vulnerabilità del settore a *shock* globali. La ripresa registrata nel 2021 segna un punto di svolta: sia la produzione che le esportazioni hanno mostrato una crescita vigorosa, trainate da una domanda post-pandemica in rapida espansione. Questo recupero ha dimostrato non solo la solidità del settore, ma anche la sua capacità di adattarsi rapidamente alle nuove dinamiche di mercato. Nel 2022, le esportazioni hanno raggiunto il loro picco massimo, mentre la produzione ha continuato a crescere significativamente, riflettendo un equilibrio tra domanda estera e interna. Nel 2023, si osserva un rallentamento nelle esportazioni, attribuibile a fattori macroeconomici come l'inflazione globale e la diminuzione del potere d'acquisto in molti mercati chiave. Tuttavia, la crescita della produzione è proseguita, raggiungendo livelli record. Questo indica chiaramente la presenza di un mercato interno solido e una capacità produttiva in costante espansione⁶, capace di bilanciare le flessioni delle vendite internazionali.

⁶ <https://www.istat.it/storage/settori-produttivi/2018/31.pdf>

<https://www.istat.it/storage/settori-produttivi/2023/31.pdf>

<https://www.ilgiornaleditalia.it/news/mondo-imprese/598715/federlegnoarredo-report-2023-made-in-italy-claudio-feltrin.html>

2.2. Orientamenti strategici e processi di innovazione

L'innovazione tecnologica e organizzativa è un pilastro strategico per la competitività di Scavolini, che mira a mantenere elevati standard qualitativi, valorizzare il proprio marchio e consolidare la sua posizione nel mercato globale. Per affrontare queste sfide, Scavolini ha definito obiettivi strategici chiari, che includono l'espansione e l'internazionalizzazione, l'innovazione di prodotto, di processo e organizzativa, e l'acquisizione di nuovi segmenti di clientela. L'azienda si impegna a migliorare la qualità dei processi e dei prodotti attraverso l'integrazione di tecnologie avanzate, comprese quelle previste da *Industria 4.0*. Tra gli strumenti adottati figurano *sistemi CAD/CAM*⁷, robotica, automazione di magazzino e soluzioni *EDI*⁸ ed *ERP*⁹, oltre a innovazioni mirate alla cybersecurity. Questi sistemi consentono una gestione integrata dei processi aziendali, ottimizzando l'efficienza e la qualità della produzione. La pandemia da Covid-19 ha accelerato l'adozione di nuove modalità organizzative, inclusa la formazione online per i rivenditori, ora parte integrante del modello aziendale. Questo adattamento ha generato nuove necessità formative, migliorando le competenze digitali del personale e dei partner commerciali. Il Piano Formativo di Scavolini è stato progettato per rispondere a specifici obiettivi aziendali, come l'aumento della produttività, il miglioramento dei processi e l'efficienza nella gestione delle singole unità aziendali. L'azienda ha avviato un'analisi dei bisogni formativi per identificare le competenze chiave da sviluppare nel personale. I risultati del piano sono stati positivi: i manutentori, ad esempio, hanno acquisito maggiore autonomia nella gestione dei processi di automazione industriale e nella risoluzione di problemi digitali di media complessità. La formazione ha inoltre coinvolto competenze tecniche, linguistiche e di vendita, fondamentali per supportare l'espansione dell'azienda nei mercati esteri. L'investimento in formazione ha rispettato le aspettative in termini di costi e benefici, risultando adeguato rispetto agli obiettivi raggiunti. Scavolini adotta un sistema di misurazione che valuta l'incremento degli standard di apprendimento, grazie anche a processi di affiancamento e condivisione interna delle conoscenze acquisite, assicurando una diffusione capillare delle competenze all'interno dell'azienda. Le parti sociali, in particolare la RSU (Rappresentanza Sindacale Unitaria), hanno avuto un ruolo fondamentale nella condivisione e approvazione del piano formativo. Prima di ogni percorso formativo, il progetto è presentato alla RSU con una descrizione dettagliata di obiettivi, argomenti e modalità, permettendo di coinvolgere attivamente tutti gli attori aziendali. Questa collaborazione ha garantito il successo dei percorsi formativi, rafforzando l'impegno comune verso una crescita responsabile e un miglioramento continuo del capitale umano.

⁷ I sistemi CAD/CAM integrano la progettazione assistita da computer (CAD) e la produzione assistita da computer (CAM). Il CAD crea modelli digitali dettagliati di prodotti, mentre il CAM utilizza questi modelli per generare istruzioni precise per macchine utensili a controllo numerico (CNC), ottimizzando il processo produttivo.

⁸ Le soluzioni EDI (Electronic Data Interchange) permettono lo scambio elettronico standardizzato di documenti commerciali tra sistemi informatici di diverse aziende. Automatizzano processi come ordini di acquisto e fatture, migliorando l'efficienza, riducendo errori e tempi di elaborazione.

⁹ Le soluzioni ERP (Enterprise Resource Planning) sono sistemi software integrati che gestiscono centralmente le risorse aziendali. Automatizzano e ottimizzano processi come contabilità, gestione delle risorse umane, produzione, supply chain e vendite, migliorando la condivisione delle informazioni e la collaborazione tra i reparti.

2.3 Obiettivi aziendali ed il ruolo della formazione

Scavolini si posiziona come leader nel settore dell'arredamento grazie a una visione aziendale che combina design, sostenibilità, sicurezza e innovazione. Il Sistema Integrato, elemento cardine del modello gestionale dell'azienda, rappresenta uno strumento strategico per garantire trasparenza e affidabilità a clienti e stakeholder. Progettato per supportare un percorso di miglioramento continuo, questo sistema consente a Scavolini di adattarsi con efficacia alle crescenti complessità del mercato globale. L'obiettivo principale di Scavolini è creare soluzioni d'arredo che uniscano estetica, funzionalità, sicurezza e sostenibilità, mantenendo elevati standard di qualità nei prodotti e nei servizi offerti. L'azienda pone particolare attenzione alla puntualità nelle consegne e al rispetto rigoroso delle scadenze, elementi distintivi che rafforzano la fiducia dei clienti e consolidano la reputazione del brand. Per sostenere una crescita costante e rispondere alle nuove sfide, Scavolini adotta un approccio proattivo al miglioramento dei processi aziendali, coinvolgendo attivamente fornitori e rivenditori su temi chiave come qualità, etica e sostenibilità. Questo modello collaborativo crea un ecosistema integrato in cui ogni parte contribuisce al raggiungimento degli obiettivi comuni, favorendo uno sviluppo condiviso e sostenibile. All'interno di Scavolini, il miglioramento della comunicazione, sia interna che esterna, rappresenta una leva strategica fondamentale per una gestione più fluida ed efficace dei rapporti. Questo approccio alimenta una cultura aziendale basata sulla partecipazione e sulla trasparenza, favorendo un ambiente collaborativo in cui tutte le parti coinvolte si sentono valorizzate. Parallelamente, lo sviluppo di una rete distributiva qualificata è cruciale per garantire al cliente finale un'esperienza di acquisto che rifletta pienamente i valori aziendali di qualità, affidabilità e innovazione. La salute e sicurezza sul lavoro sono priorità assolute per l'azienda, che adotta un approccio integrato focalizzato sulla prevenzione dei rischi. Particolare attenzione è dedicata alla gestione dei rischi psicosociali, attraverso misure preventive volte a migliorare il benessere dei lavoratori. La riduzione degli infortuni e delle malattie professionali è perseguita con interventi mirati a migliorare costantemente le condizioni lavorative, in linea con gli standard più elevati di sicurezza. Scavolini promuove attivamente la parità di genere e le pari opportunità, implementando percorsi di crescita inclusivi che garantiscano il benessere di tutti i lavoratori, indipendentemente da genere, cultura o diversità. Questa attenzione si riflette anche nell'impegno verso la formazione continua, considerata un pilastro della filosofia aziendale. Attraverso programmi di informazione e aggiornamento professionale, l'azienda mira a elevare il livello di conoscenza e competenza del personale, rafforzando la consapevolezza e la responsabilità individuale. Questo approccio non solo accresce la qualità delle risorse umane, ma consolida anche la capacità dell'azienda di rispondere in modo efficace alle sfide di un mercato in continua evoluzione. Infine, l'Azienda si distingue per una gestione responsabile e trasparente dei dati personali, un elemento cruciale in un contesto normativo sempre più rigoroso e sensibile alle tematiche della privacy. L'azienda si impegna a garantire il rispetto delle normative vigenti, implementando misure avanzate di protezione e sicurezza dei dati, rafforzando la fiducia di clienti, dipendenti e stakeholder. Il dialogo e la partecipazione attiva dei lavoratori e dei loro rappresentanti rappresentano un pilastro del modello gestionale di Scavolini. Questo approccio consolida un sistema aziendale orientato alla collaborazione, promuovendo una cultura organizzativa basata sul confronto costruttivo e sulla condivisione degli obiettivi strategici. Con il coinvolgimento attivo di tutti i livelli aziendali, Scavolini mira a sviluppare un *Sistema Integrato* che non solo soddisfi le esigenze di un mercato in continua evoluzione, ma che si configuri come un modello di sostenibilità, etica e innovazione. Questo sistema è concepito per creare valore a lungo termine, combinando qualità e responsabilità sociale in tutte le attività aziendali. La visione strategica di Scavolini si orienta verso un

futuro in cui eccellenza produttiva, innovazione e impegno per la comunità rappresentano i tratti distintivi di un'azienda leader nel panorama internazionale dell'arredamento.¹⁰

• Scavolini e la tutela dell'ambiente

Scavolini rafforza il proprio impegno verso una produzione sostenibile adottando un approccio integrato che combina circolarità del prodotto, ecodesign ed elementi dell'economia circolare. Questo modello produttivo risponde alle crescenti esigenze dei consumatori, sempre più attenti all'impatto ambientale delle loro scelte. La sostenibilità è diventata un pilastro strategico per l'azienda, con l'obiettivo di promuovere pratiche di consumo responsabili e di ridurre gli sprechi attraverso la produzione di arredi di qualità, durevoli e rispettosi delle risorse naturali. Un elemento centrale di questa visione è il concetto di circolarità del prodotto, per cui Scavolini ha ottenuto la prestigiosa *Certificazione CQP di Circolarità del prodotto Arredo*. Questo riconoscimento garantisce che ogni fase del ciclo di vita del prodotto, dalla progettazione alla dismissione, sia orientata a minimizzare l'impatto ambientale e a massimizzare il riutilizzo dei materiali. Tale approccio assicura che gli arredi Scavolini non solo soddisfino elevati standard di qualità e design, ma contribuiscano anche a una gestione più sostenibile delle risorse. L'*ecodesign*, strettamente connesso ai principi dell'economia circolare, rappresenta uno dei principi guida nella produzione dell'azienda. Attraverso l'*ecodesign*, Scavolini progetta i propri arredi con l'obiettivo di ottimizzare l'impiego dei materiali, ridurre la quantità di rifiuti generati e limitare l'impatto ambientale complessivo. Questo approccio consente di realizzare prodotti che non solo rispondono ai più elevati standard estetici e funzionali, ma che si inseriscono in un ciclo virtuoso di sostenibilità, rispondendo alle aspettative di un mercato sempre più orientato verso scelte consapevoli. Un traguardo fondamentale nell'impegno di Scavolini verso la sostenibilità è rappresentato dalla *Certificazione FSC® C168055*¹¹, ottenuta per garantire la tracciabilità e la provenienza responsabile del legname e dei materiali di origine forestale utilizzati nella produzione. Rilasciata dal *Forest Stewardship Council*¹² (FSC) attraverso il sistema di *Catena di Custodia (Chain of Custody - CoC)*, questa certificazione attesta che l'azienda utilizza materiali provenienti esclusivamente da foreste gestite in maniera responsabile. Questo implica una rigorosa supervisione delle attività di approvvigionamento, lavorazione, commercio e distribuzione, assicurando il rispetto di standard ambientali e sociali internazionali, oltre a una gestione economica sostenibile. L'adozione della certificazione FSC® riflette il contributo di Scavolini all'economia circolare e alla sostenibilità ambientale, rispondendo alle esigenze di un mercato sempre più attento alla trasparenza e alla sicurezza nella provenienza dei materiali. Garantendo processi aziendali allineati agli standard internazionali più avanzati, Scavolini offre ai consumatori una conferma tangibile del proprio impegno nella tutela delle risorse naturali e nella promozione di una gestione responsabile delle foreste. L'integrazione delle certificazioni FSC® con le pratiche di *ecodesign* rappresenta una strategia chiave per sensibilizzare i consumatori e i partner commerciali verso un consumo più consapevole. L'obiettivo di Scavolini è incentivare scelte di acquisto che, oltre a soddisfare criteri estetici e funzionali, siano guidate da una visione responsabile e sostenibile. Attraverso l'approccio che mette al centro la circolarità del prodotto e la tracciabilità dei materiali, l'azienda si posiziona come leader di un modello

¹⁰ <https://www.scavolini.com/it/company/politica-aziendale>

¹¹ La Certificazione FSC® C168055 attesta la conformità alla "Catena di Custodia" (Chain of Custody, CoC), che garantisce la tracciabilità dei materiali provenienti da foreste gestite in modo responsabile. Questa certificazione verifica che ogni fase della produzione, dall'approvvigionamento alla distribuzione, rispetti gli standard ambientali, sociali ed economici stabiliti dal Forest Stewardship Council (FSC).

¹² Il Forest Stewardship Council® (FSC) è un'organizzazione internazionale non governativa e senza scopo di lucro, fondata nel 1993, che promuove la gestione responsabile delle foreste. La certificazione FSC garantisce che i prodotti forestali provengano da foreste gestite in modo sostenibile, rispettando rigorosi standard ambientali, sociali ed economici

produttivo innovativo e sostenibile, in grado di affrontare le sfide ambientali globali e di promuovere una cultura aziendale orientata alla sostenibilità¹³.

• Scavolini Green Mind

Scavolini ha sviluppato una visione aziendale di sostenibilità, concretizzatasi nella filosofia “Scavolini Green Mind”, con azioni volte a ridurre l’impatto ambientale e promuovere un uso responsabile delle risorse. Dal 2008, Scavolini utilizza esclusivamente energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili per tutte le proprie attività. Questo importante traguardo è stato raggiunto grazie all’installazione di un impianto fotovoltaico che copre gli stabilimenti dell’azienda, realizzato nell’ambito del progetto *Sunload*. Per quanto riguarda il controllo dell’aria, Scavolini adotta sistemi avanzati di filtraggio che riducono le sostanze inquinanti emesse nell’ambiente, rispettando i limiti previsti dalla normativa. La qualità dell’aria è una priorità anche per i prodotti dell’azienda, progettati per emettere bassissime quantità di formaldeide e altre sostanze volatili, garantendo un’aria più sana per i consumatori. La gestione dei rifiuti è un altro aspetto cruciale dell’impegno di Scavolini verso la sostenibilità. L’azienda attua una rigorosa raccolta differenziata, separando oltre 30 diverse tipologie di rifiuti, tra cui carta, legno, vetro, metalli e plastica. Grazie a questo sistema, Scavolini riesce a recuperare oltre il 95% dei rifiuti generati dalle proprie attività, trasformandoli in risorse utili e riducendo significativamente l’impatto ambientale complessivo. Sebbene l’acqua sia utilizzata in quantità limitata nei processi produttivi, l’azienda si avvale di sistemi per ridurre ulteriormente gli sprechi, compreso il recupero delle acque piovane per la prevenzione incendi. Sul fronte della gestione dei materiali, Scavolini punta alla massima digitalizzazione dei processi comunicativi per ridurre l’uso della carta. Laddove necessario, si affida a carte provenienti da foreste gestite in modo sostenibile e utilizza cartoni riciclati e riciclabili per l’imballaggio, limitando così l’uso di risorse naturali vergini e facilitando il riciclo a fine vita del prodotto. Il processo di verniciatura dei prodotti rappresenta un altro esempio dell’impegno di Scavolini verso la sostenibilità. L’azienda collabora con i propri fornitori per adottare vernici con basse quantità di COV (Composti Organici Volatili), sostanze chimiche responsabili dell’inquinamento atmosferico e dannose per la salute. Questi composti vengono monitorati con test di laboratorio regolari, in conformità con gli standard internazionali della certificazione LEED, per garantire sicurezza e rispetto dell’ambiente. Con il progetto “Scavolini Green Mind”, l’azienda si pone come leader nel comparto dell’innovazione e dell’arredamento sostenibile, integrando tecnologie all’avanguardia e pratiche rispettose dell’ambiente in ogni fase del proprio operato. La filosofia aziendale non si limita a produrre arredi di qualità, ma si traduce in un modello di gestione orientato alla sostenibilità, in linea con le aspettative di un mercato sempre più attento all’impatto ambientale delle proprie scelte.¹⁴

• Progetto Sunload

Nel 2011, Scavolini ha lanciato un ambizioso progetto di sostenibilità ambientale chiamato “Sunload”, segnando una tappa fondamentale nel suo percorso verso un futuro più ecologico. Il progetto prevede la copertura della maggior parte dell’area produttiva con pannelli fotovoltaici, capaci di produrre energia verde sufficiente per garantire quasi totale autonomia energetica all’azienda. Con una produzione annua di circa 3.500.000 kWh, Sunload soddisfa l’80% del fabbisogno energetico di Scavolini, riducendo significativamente la dipendenza da fonti energetiche non rinnovabili. Oltre all’installazione dei pannelli, il progetto Sunload ha incluso un’importante operazione di rimozione e bonifica di circa 40.000 mq di eternit dagli stabilimenti. Questo intervento ha migliorato la salubrità

¹³ <https://www.scavolini.com/it/company/qualita/sostenibilita-del-prodotto>

¹⁴ <https://www.scavolini.com/it/company/qualita/rispetto-e-tutela-dellambiente>

dell'ambiente di lavoro, dimostrando l'impegno di Scavolini per la tutela della salute e dell'ambiente. Dalla messa in funzione dell'impianto fotovoltaico, Sunload ha prodotto complessivamente 383.619.799 kWh di energia pulita, evitando l'uso di circa 83 milioni di litri di petrolio e riducendo l'emissione di oltre 2 miliardi di chilogrammi di CO₂. Questi risultati equivalgono a piantare circa 2,6 milioni di alberi, rafforzando l'impegno dell'azienda verso una riduzione tangibile dell'impatto ambientale. Il monitoraggio costante dello stato dei pannelli solari è un aspetto cruciale del progetto Sunload, difatti grazie a una webcam dedicata, Scavolini assicura un controllo regolare e puntuale della produzione e della resa dell'impianto, garantendo l'efficienza del sistema e l'ottimizzazione delle risorse. Un tale livello di controllo permette all'azienda di intervenire tempestivamente in caso di anomalie, massimizzando così la produzione di energia pulita. Questo progetto non soltanto sottolinea l'impegno dell'azienda verso la produzione sostenibile, ma dimostra anche come sia possibile coniugare efficienza energetica e tutela ambientale, rispondendo alle crescenti aspettative di un mercato sempre più attento all'impatto ecologico delle proprie scelte.¹⁵

2.4 Considerazioni conclusive

Le scelte strategiche di Scavolini rappresentano un modello di gestione d'impresa che punta non solo all'eccellenza qualitativa e alla competitività sul mercato, ma anche a un autentico rispetto per l'ambiente e per le persone. L'azienda dimostra una capacità unica di integrare sostenibilità, innovazione tecnologica e organizzativa, e responsabilità sociale, evidenziando una visione moderna che va oltre il prodotto finale, creando valore per clienti, dipendenti e comunità. L'impegno di Scavolini verso la sostenibilità è evidente in ogni aspetto del suo operato. Il progetto Sunload, ad esempio, testimonia un approccio energetico responsabile, mentre la scelta di materiali tracciabili e certificati garantisce ai consumatori una provenienza rispettosa delle risorse naturali. La filosofia Scavolini Green Mind, con le sue pratiche di economia circolare e di ecodesign, dimostra che un'industria moderna può e deve integrare obiettivi ambientali nelle proprie scelte produttive, anticipando le crescenti aspettative del mercato verso una maggiore trasparenza e responsabilità ambientale. L'innovazione in Scavolini non si limita alla dimensione tecnologica, ma include anche un sistema integrato di sviluppo delle competenze interne, attraverso un piano formativo mirato e condiviso con le parti sociali. Ciò riflette l'impegno dell'azienda per il benessere e la crescita dei propri dipendenti, nella consapevolezza che un capitale umano qualificato e motivato rappresenti un vantaggio competitivo fondamentale. La cura verso l'aggiornamento professionale è quindi un investimento che, oltre a valorizzare le risorse interne, supporta il miglioramento continuo dei processi e dei prodotti, elevando il livello qualitativo generale. Scavolini ha dimostrato di saper rispondere con prontezza e flessibilità ai cambiamenti del contesto globale, come emerso anche durante la pandemia, quando l'azienda ha adattato rapidamente le modalità organizzative e formative. Questa prontezza di risposta testimonia la resilienza di un'organizzazione capace di innovarsi e di affrontare nuove sfide senza mai perdere di vista i propri valori fondanti: qualità, rispetto e responsabilità. In conclusione, Scavolini si conferma come un esempio di azienda che non solo raggiunge elevati standard di qualità e competitività, ma che lo fa con un forte senso di responsabilità verso l'ambiente, le risorse e le persone. La sua visione a lungo termine, basata sull'etica, la sostenibilità e l'innovazione, rende Scavolini un punto di riferimento non solo nel settore dell'arredamento, ma anche in un contesto economico e sociale che guarda con crescente attenzione a modelli di business rispettosi e orientati al futuro.

¹⁵ <https://www.scavolini.com/it/company/qualita/sunload>

3. Il piano formativo

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'analisi dei fabbisogni formativi è stata fondamentale per la pianificazione delle risorse umane di Scavolini, garantendo una crescita continua e una risposta proattiva ai cambiamenti del mercato. Attraverso interviste individuali con dipendenti e responsabili di reparto, l'azienda ha raccolto informazioni dettagliate e personalizzate sulle competenze necessarie per affrontare le nuove sfide tecnologiche e operative. Questo processo ha coinvolto attivamente figure strategiche come manutentori e responsabili d'ufficio, che hanno fornito un quadro preciso dei requisiti necessari per i loro ambiti operativi. A supporto della valutazione, Scavolini ha collaborato con consulenti esterni specializzati in formazione e sviluppo, esperti del settore con una visione aggiornata delle competenze richieste per mantenere competitività e qualità. L'analisi ha identificato tre aree aziendali su cui focalizzare gli interventi formativi. Nel settore della produzione, è emersa la necessità di competenze tecniche avanzate per aumentare l'efficienza, ottimizzare i processi e ridurre i tempi di lavorazione. Lo sviluppo di conoscenze specifiche è stato considerato fondamentale per garantire prodotti di alta qualità, ridurre gli scarti e migliorare l'efficienza delle macchine. Nel settore delle vendite, l'accento è stato posto sull'acquisizione di abilità legate al trading e alle strategie di marketing. L'obiettivo è permettere ai venditori di comprendere meglio le dinamiche del mercato e rispondere in modo più efficace alle esigenze dei clienti, adottando un approccio mirato che favorisca la fidelizzazione e l'espansione del parco clienti. Lo sviluppo di queste competenze è parte integrante di una strategia di internazionalizzazione volta ad ampliare la presenza del brand sui mercati esteri. Il settore IT e Innovazione è stato individuato come prioritario per l'aggiornamento delle competenze tecnologiche e la promozione di un ambiente favorevole all'innovazione. Con l'integrazione crescente di tecnologie avanzate come l'automazione e i sistemi ERP, l'azienda ha riconosciuto l'importanza di una formazione costante per mantenere elevata la capacità di gestione dei nuovi strumenti digitali, con un impatto positivo sulla sicurezza dei dati e sull'ottimizzazione delle risorse. Il potenziamento delle competenze IT è quindi visto non solo come funzionale alle attività correnti, ma anche come un investimento strategico per rendere l'azienda più resiliente e flessibile. A seguito di questa valutazione, Scavolini ha deciso di finanziare interamente i corsi di aggiornamento attraverso *Fondimpresa*, garantendo così un accesso esteso alla formazione a costo zero per i dipendenti. Questo impegno verso la formazione continua riflette la volontà dell'azienda di restare al passo con le evoluzioni del mercato e di adattarsi alle nuove tecnologie, assicurando che le competenze dei dipendenti restino allineate agli standard più elevati.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Le attività formative di Scavolini sono state progettate con precisione per rispondere alle specifiche esigenze organizzative e professionali del personale. La scelta di erogare i corsi sia online sia in presenza ha avuto l'obiettivo di favorire la partecipazione, rendendo l'esperienza formativa accessibile e flessibile, in linea con i ritmi lavorativi. I corsi online, svolti in modalità di Formazione a Distanza (FAD), hanno permesso ai dipendenti di adattare gli orari di studio alle loro esigenze, garantendo così una maggiore flessibilità. Questa modalità si è rivelata particolarmente efficace per i corsi linguistici, tenuti da docenti madrelingua in lezioni bisettimanali strutturate per rispondere alle esigenze organizzative dei partecipanti. Le sessioni in presenza, svolte presso Confindustria Pesaro e Urbino, hanno reso la formazione altamente interattiva e immediatamente applicabile alle attività quotidiane grazie alla partecipazione attiva e al confronto diretto con esperti del settore. Tra le metodologie impiegate,

l'auto-apprendimento e le esercitazioni pratiche hanno consentito ai dipendenti di sviluppare competenze specifiche in modo progressivo e concreto, con il supporto di docenti qualificati provenienti sia da centri linguistici locali sia da aziende multinazionali specializzate in automazione industriale. Questa scelta ha garantito un alto livello di professionalità e competenza, assicurando che ogni corso fosse condotto con metodi didattici aggiornati e rilevanti per il settore di appartenenza. Il monitoraggio dell'apprendimento è stato un elemento chiave del programma formativo, con l'introduzione di test a risposta multipla per valutare le competenze acquisite e la loro applicabilità pratica. I test, sviluppati su misura in base ai contenuti di ogni corso, hanno permesso di misurare in modo oggettivo i progressi dei partecipanti e di identificare eventuali aree di miglioramento. Inoltre, alla conclusione dei corsi sono state rilasciate certificazioni ufficiali, attestati che rappresentano un valore aggiunto per i dipendenti sia in termini di avanzamento di carriera sia come riconoscimento di competenze qualificanti. In ottica di sviluppo continuo, la valutazione dell'efficacia della formazione è stata supportata anche dai feedback dei partecipanti, che hanno evidenziato l'importanza delle sessioni pratiche e dell'interattività, aspetti considerati essenziali per massimizzare l'applicabilità dei contenuti appresi.

3.3 Considerazioni conclusive

Le scelte di Scavolini in ambito formativo riflettono una visione strategica orientata alla crescita sostenibile e al rafforzamento delle competenze aziendali, in linea con le sfide del mercato globale. Attraverso un'analisi puntuale e interviste con i dipendenti, l'azienda ha individuato con chiarezza le aree critiche per il proprio sviluppo, rispondendo con un programma formativo mirato e finanziato interamente tramite *Fondimpresa*. Questa scelta ha garantito non solo un accesso gratuito alla formazione per i dipendenti, ma ha anche permesso a Scavolini di mantenere un allineamento costante con gli standard di settore, abbracciando un approccio di apprendimento continuo che rappresenta un valore aggiunto per la competitività aziendale. Le modalità didattiche scelte, tra sessioni online e corsi in presenza, hanno offerto una flessibilità essenziale per consentire ai partecipanti di conciliare impegni professionali e aggiornamento delle competenze. L'integrazione di metodologie didattiche innovative, come l'auto-apprendimento, le esercitazioni pratiche e i test a risposta multipla, ha permesso di monitorare i progressi dei partecipanti in modo strutturato, identificando con precisione le competenze acquisite ed eventuali aree di miglioramento. L'erogazione dei corsi, supportata da docenti altamente qualificati e da strutture riconosciute come Confindustria Pesaro e Urbino, ha risposto efficacemente agli obiettivi del piano formativo, evidenziando un'attenzione particolare alla qualità e all'applicabilità dei contenuti. I feedback raccolti dai partecipanti sottolineano l'impatto positivo dei corsi, soprattutto quelli legati all'automazione industriale e alla logica digitale, che hanno inciso significativamente sull'efficienza operativa e sulla qualità dei processi aziendali. Tuttavia, i suggerimenti per una maggiore personalizzazione dei contenuti e un ampliamento delle attività pratiche e dei casi di studio indicano l'opportunità di un ulteriore affinamento delle strategie formative, mirato a rispondere ancora più puntualmente alle esigenze specifiche di ciascun dipartimento. Inoltre, il programma formativo ha contribuito a migliorare il clima aziendale, creando un linguaggio comune e rafforzando la capacità di collaborazione tra i dipendenti. Questo approccio, che integra formazione tecnica e sviluppo culturale aziendale, rappresenta una leva strategica per costruire un ambiente di lavoro orientato all'innovazione e all'aggiornamento continuo. In questo modo, Scavolini dimostra non solo di investire nelle competenze dei propri dipendenti, ma anche di promuovere una cultura organizzativa che valorizza il contributo di ciascuno e incoraggia una crescita condivisa. In sintesi, l'approccio integrato e su misura adottato da Scavolini nel campo della formazione ha consolidato una

cultura aziendale orientata al miglioramento continuo e alla resilienza operativa. Questa strategia non solo rende Scavolini più competitiva, ma la posiziona come un modello di riferimento nel settore dell'arredamento, capace di rispondere con flessibilità e competenza alle sfide di un mercato in costante evoluzione.

4 L'impatto della formazione

4.1 L'impatto della formazione

I corsi di formazione erogati da Scavolini hanno riscosso un alto grado di soddisfazione tra i partecipanti, che hanno apprezzato la rilevanza dei contenuti e la loro immediata applicabilità alle attività lavorative. Grazie alla competenza dei docenti e all'interattività delle sessioni pratiche, i corsi hanno permesso ai dipendenti di acquisire nuove abilità con maggiore consapevolezza, rendendo l'esperienza formativa non solo efficace, ma anche stimolante e coinvolgente. Gli aggiornamenti forniti durante le lezioni hanno risposto alle necessità attuali del settore, permettendo ai partecipanti di mantenere una visione al passo con l'evoluzione del mercato. In particolare, i contenuti legati all'automazione industriale e alla logica digitale hanno avuto un impatto significativo sulle attività aziendali. Grazie a questi corsi, i partecipanti hanno sviluppato una maggiore autonomia nella gestione dei processi automatizzati e nella risoluzione di problematiche tecniche, aspetti che hanno inciso positivamente sull'efficienza operativa e sulla qualità del lavoro svolto. L'investimento nella formazione su competenze tecniche avanzate ha contribuito a migliorare il lato produttivo, ottimizzando i tempi di lavorazione e riducendo gli errori e i fermi macchina, con un ritorno tangibile sulle performance aziendali. Nonostante i risultati positivi, i partecipanti hanno suggerito alcune aree di miglioramento. Tra i feedback emersi, vi è la richiesta di una personalizzazione ancora maggiore dei contenuti, così da adattare i corsi alle specifiche esigenze dei singoli partecipanti e delle diverse funzioni aziendali. Questo approccio consentirebbe di concentrare l'attenzione su casi specifici e su esempi pratici direttamente applicabili nelle diverse attività aziendali. Inoltre, un aumento delle sessioni pratiche e dei casi di studio è stato identificato come un modo per ampliare l'apprendimento, favorendo la sperimentazione e l'applicazione delle competenze in scenari reali.

L'orientamento pratico della formazione è, infatti, considerato uno degli aspetti più efficaci dell'intero programma, poiché offre ai dipendenti l'opportunità di mettere immediatamente in pratica ciò che hanno appreso. Un numero maggiore di esercitazioni pratiche e attività di *problem-solving*, in particolare, potrebbe rafforzare ulteriormente le capacità dei partecipanti, consentendo loro di affrontare le sfide lavorative con maggiore sicurezza e competenza. Infine, l'impatto della formazione si è riflesso anche in un miglioramento dell'ambiente di lavoro: i dipendenti hanno acquisito nuove capacità di collaborazione e un linguaggio comune per affrontare le sfide tecnologiche, promuovendo un clima aziendale di crescita e aggiornamento continuo.

• Percezione dei dipendenti

Secondo l'opinione di alcuni intervistati, i corsi formativi finanziati da *Fondimpresa* hanno avuto un impatto concreto sui processi aziendali di Scavolini, in particolare nelle pratiche di determinazione dei prezzi. La formazione ha permesso all'azienda di acquisire una maggiore consapevolezza sulle metodologie di pricing, offrendo una prospettiva rinnovata rispetto alle pratiche precedenti. Questo ha consentito di confrontare criticamente l'attuale metodo con i benchmark di settore, evidenziandone punti di forza e margini di miglioramento. Uno dei principali risultati della formazione è stato l'aumento della sensibilità e dell'accuratezza nella definizione dei prezzi e delle politiche di sconto. L'analisi

approfondita della base dati utilizzata per determinare i prezzi di vendita ha portato a decisioni più consapevoli e mirate. Grazie a questa rinnovata competenza, l'azienda ha potuto strutturare strategie di prezzo più competitive, rispondendo meglio alle esigenze del mercato e ai parametri di settore. In seguito alla formazione, sono state intensificate le riunioni interne, con particolare attenzione alla raccolta e all'analisi dei dati di *costing* e delle informazioni commerciali. Questi incontri hanno favorito una maggiore uniformità e coerenza nell'iter decisionale, migliorando la qualità delle scelte strategiche. Le riunioni di debriefing, introdotte per facilitare l'applicazione delle nuove conoscenze, hanno contribuito a creare un flusso informativo efficace tra i diversi team aziendali, assicurando che ogni livello dell'organizzazione potesse beneficiare delle competenze acquisite. L'esperienza formativa ha quindi favorito un cambiamento di approccio nel modo di lavorare, dove la combinazione tra consapevolezza analitica e collaborazione strategica ha portato a un miglioramento complessivo della qualità dei processi aziendali, rafforzando la competitività e l'efficacia delle scelte commerciali dell'azienda.

- **Aggiornamento tecnico e transizione a TIA Portal**

La transizione a *TIA Portal* rappresenta un significativo avanzamento nelle competenze tecniche del personale di Scavolini, introducendo una piattaforma di automazione più avanzata e integrata rispetto al tradizionale S7. TIA Portal è progettato per semplificare il processo di configurazione, monitoraggio e controllo dei PLC, offrendo agli operatori una panoramica dettagliata e immediata delle operazioni di linea. Questo approccio centralizzato consente agli operatori IT di avere una visione completa dell'intero sistema, facilitando l'individuazione dei problemi e l'ottimizzazione delle risorse in modo più tempestivo e preciso. La formazione ha permesso ai partecipanti di acquisire competenze specifiche per l'installazione e la configurazione del software, nonché per l'utilizzo di una vasta gamma di strumenti offerti dalla piattaforma. Uno dei principali vantaggi di TIA Portal è la sua interfaccia unificata, che integra tutte le fasi del ciclo di vita del prodotto, dalla progettazione iniziale al monitoraggio in tempo reale e alla manutenzione predittiva. Questo consente al team IT di configurare i sistemi in modo più efficiente e di monitorare la variabilità della produzione in tempo reale, riducendo significativamente i margini di errore e migliorando la coerenza delle operazioni. Inoltre, TIA Portal supporta la personalizzazione delle impostazioni, permettendo di adattare il sistema ai requisiti specifici dell'azienda e dei processi produttivi. Questo aspetto è particolarmente utile nelle operazioni che richiedono un monitoraggio costante o l'intervento su macchine di linea, dove la rapidità e l'accuratezza delle risposte rappresentano un fattore competitivo. Grazie a TIA Portal, il team IT può gestire in modo più proattivo le operazioni, prevedendo e risolvendo eventuali criticità prima che incidano negativamente sulla produzione. Il corso di formazione su TIA Portal ha quindi migliorato non solo le competenze tecniche del personale IT, ma ha anche facilitato un approccio più strutturato alla gestione e al controllo dei processi. Questo aggiornamento tecnico permette di affrontare le sfide dell'automazione industriale con strumenti più potenti e versatili, contribuendo a incrementare la qualità e la continuità operativa degli impianti e ottimizzando le risorse aziendali in modo più efficace posizionando l'azienda all'avanguardia nello stesso settore cercando di cogliere al massimo le opportunità offerte dall'*Industria 4.0*.¹⁶

¹⁶ Industria 4.0, o quarta rivoluzione industriale, rappresenta l'integrazione di tecnologie digitali avanzate nei processi produttivi, come sistemi cyber-fisici, Internet of Things (IoT), cloud computing, intelligenza artificiale (AI) e big data. Questo approccio mira a migliorare l'efficienza, la flessibilità e la produttività delle aziende, consentendo una produzione più personalizzata e reattiva alle esigenze del mercato. Le fabbriche intelligenti utilizzano sensori avanzati e software integrato per raccogliere e analizzare dati in tempo reale, facilitando decisioni informate e ottimizzando i processi produttivi. L'integrazione dei dati operativi con quelli aziendali offre una visibilità completa della catena

• Funzionalità di Import-Export e supporto operativo

L'introduzione di TIA Portal ha rappresentato un significativo avanzamento nelle competenze tecniche del personale di Scavolini, fornendo strumenti avanzati per la gestione delle procedure di import-export dei progetti. Questa funzionalità è essenziale per intervenire tempestivamente sugli impianti di linea, soprattutto in scenari che richiedono una manutenzione rapida e precisa, come la programmazione dei motori di scambio delle rulliere. TIA Portal consente di salvare, trasferire e recuperare i programmi dei PLC in modo sicuro, rendendo la gestione delle linee di produzione più agile e affidabile. Le procedure di importazione ed esportazione sono utili sia per la manutenzione ordinaria sia per gli interventi di modifica, permettendo al personale di scaricare e caricare i dati dei PLC in pochi passaggi. Questo è particolarmente rilevante in caso di necessità operative impreviste, poiché l'IT può consultare o ripristinare versioni precedenti dei programmi, garantendo una continuità operativa che riduce i rischi di fermo macchina e i costi legati all'interruzione della produzione. TIA Portal facilita inoltre l'organizzazione dei file di configurazione e l'accesso alla documentazione tecnica, migliorando il tracciamento dei cambiamenti e offrendo una panoramica chiara e strutturata di ogni modifica. I partecipanti hanno apprezzato come questo aspetto consenta di ridurre l'errore umano e di documentare in modo preciso le operazioni eseguite sui sistemi. La facilità d'uso del sistema rende anche più semplice la condivisione di file di configurazione tra i membri del team, favorendo un supporto collaborativo e migliorando la rapidità con cui si possono risolvere eventuali anomalie. Grazie a TIA Portal, i partecipanti hanno ora la capacità di effettuare procedure di backup e ripristino con maggiore autonomia e sicurezza. Il supporto operativo, arricchito dall'uso di questi strumenti di import-export, consente un controllo più efficiente sugli impianti, riducendo al minimo i tempi di inattività e assicurando che i programmi essenziali dei PLC siano sempre sotto controllo. Questo aggiornamento ha permesso al team IT di fornire un supporto più affidabile agli operatori e ai programmatori, aumentando la resilienza delle linee di produzione aziendali e rendendo la gestione delle operazioni più fluida ed efficiente.

• Collaborazione interfunzionale e impatti operativi

L'introduzione di TIA Portal ha rappresentato un significativo avanzamento nelle competenze tecniche del personale di Scavolini, migliorando la collaborazione tra il team IT e i programmatori grazie a un linguaggio tecnico condiviso. Questa piattaforma avanzata ha permesso al personale IT di comprendere meglio le esigenze dei programmatori e di intervenire in modo più coordinato e tempestivo, riducendo i tempi di risposta ai problemi e aumentando la qualità delle soluzioni. TIA Portal, con la sua interfaccia integrata, offre un ambiente che semplifica la comunicazione tra le diverse parti, favorendo un approccio interfunzionale. Il team IT ora può accedere alle stesse schermate e strumenti utilizzati dai programmatori, permettendo una visione d'insieme che facilita l'individuazione di problemi e l'implementazione di soluzioni collaborative. Ad esempio, in caso di anomalie o modifiche improvvise, il personale IT può assistere i programmatori direttamente sugli impianti, grazie alla conoscenza delle funzionalità di TIA Portal acquisite durante il corso. Questa sinergia operativa tra IT e produzione si traduce in una risoluzione più rapida dei problemi, riducendo i tempi di inattività e migliorando l'efficienza complessiva delle linee. Il corso di formazione ha inoltre contribuito a creare una cultura aziendale più orientata alla condivisione delle informazioni e alla risoluzione collaborativa delle sfide tecniche. La possibilità per il team IT di monitorare e seguire le operazioni sui PLC

del valore, migliorando la gestione delle risorse e la reattività alle richieste dei clienti. In sintesi, Industria 4.0 rappresenta un salto qualitativo verso una produzione più intelligente e sostenibile.

direttamente dagli impianti offre un valore aggiunto significativo, poiché consente una gestione proattiva delle problematiche e una prevenzione delle criticità prima che possano impattare negativamente la produzione. Con il supporto di TIA Portal, i membri del team IT possono analizzare i dati di produzione in tempo reale, fornendo supporto agli operatori di linea e contribuendo a ottimizzare i processi produttivi. Questa collaborazione interfunzionale ha inoltre aumentato la fiducia e la comunicazione tra il team IT e i programmatori, che ora possono contare su un supporto più informato e qualificato. In situazioni complesse, i programmatori sanno di poter fare affidamento su un team IT che comprende le peculiarità tecniche del software, rendendo più fluido l'iter decisionale e migliorando il coordinamento delle operazioni.

4.2 Considerazioni conclusive

Dalle interviste condotte emerge un quadro positivo e articolato dei risultati conseguiti con la formazione su TIA Portal, che ha apportato benefici tangibili alla struttura operativa e al know-how del team IT di Scavolini. Gli intervistati hanno sottolineato come la transizione a questa piattaforma avanzata abbia migliorato le competenze specifiche per la configurazione, il monitoraggio e la gestione dei PLC, ottimizzando le attività quotidiane e favorendo una maggiore precisione e reattività nell'individuazione e nella risoluzione delle problematiche. La formazione ha permesso al personale di sviluppare una visione integrata dei processi, rispondendo più rapidamente alle necessità operative e riducendo i margini di errore grazie alla gestione centralizzata delle risorse. Un aspetto particolarmente apprezzato dagli intervistati è stata la possibilità di gestire con maggiore autonomia le procedure di import-export dei progetti, una funzione cruciale per garantire continuità operativa nei casi di modifiche o interventi urgenti. Il nuovo sistema ha permesso di organizzare meglio i file di configurazione e di documentare con precisione le operazioni eseguite, riducendo l'errore umano e facilitando il lavoro di squadra. Questa innovazione operativa ha avuto un impatto diretto sulle linee di produzione, contribuendo a minimizzare i tempi di inattività e a migliorare la resilienza dell'azienda. La formazione ha avuto inoltre un impatto significativo sulla collaborazione tra IT e team di programmazione, come evidenziato da molti intervistati. TIA Portal ha fornito un linguaggio tecnico comune, che ha permesso al personale IT di comprendere a fondo le necessità dei programmatori e di supportarli con interventi tempestivi e qualificati. Questa sinergia ha dato vita a un flusso operativo più fluido, rafforzando l'interazione tra le parti e agevolando la risoluzione delle sfide tecniche. Il risultato è una maggiore fiducia tra le funzioni e una cultura aziendale che valorizza la condivisione delle informazioni e il miglioramento continuo, aspetti cruciali per garantire una gestione efficiente dei processi.

5 Impegno sociale e Fondazione Scavolini

5.1 Sostegno alla cultura e alla musica

La Fondazione Scavolini, istituita nel 1984 per iniziativa di Elvino e Valter Scavolini, rappresenta un esempio virtuoso di impegno nel promuovere e sostenere la cultura e il patrimonio artistico e storico di Pesaro e della regione Marche. In trent'anni di attività, la Fondazione è andata oltre il semplice sostegno economico agli eventi culturali, diventando promotrice di progetti autonomi di mecenatismo e tutela del patrimonio locale. L'obiettivo non si limita alla sponsorizzazione: attraverso risorse e competenze aziendali, la Fondazione si propone di valorizzare in modo duraturo e incisivo il patrimonio culturale e sociale della comunità pesarese. La Fondazione Scavolini è guidata da un Consiglio di Amministrazione e supportata da un Comitato degli esperti, che include personalità di rilievo nel panorama culturale e amministrativo, tra cui membri della famiglia Scavolini e rappresentanti locali

come Luca Ceriscioli e Matteo Ricci. Questi organi dirigenti, insieme a un Comitato Esecutivo, garantiscono la continuità e la qualità delle iniziative promosse dalla Fondazione. La Fondazione si distingue per il suo impegno a lungo termine nella valorizzazione della cultura e del patrimonio marchigiano, con progetti che spaziano dalla musica alla ricerca storica, dal restauro alla promozione artistica. Con il suo contributo, la Fondazione non solo supporta il patrimonio culturale di Pesaro e delle Marche, ma lo rinnova, offrendo alla comunità e ai visitatori un accesso privilegiato a una parte importante della storia e dell'arte italiana.

5.2 Musei e mostre: dall'arte alla ceramica

Tra le iniziative museali promosse dalla Fondazione Scavolini, spicca il Museo delle Ceramiche Artistiche della scuola d'arte Mengaroni (CAME), realizzato in collaborazione con il Liceo Artistico Ferruccio Mengaroni. Questo spazio espositivo, appositamente creato, ospita una vasta collezione di ceramiche, piatti e vasi realizzati dagli studenti negli anni Cinquanta. La Fondazione ha avviato una campagna di restauro e catalogazione dei pezzi storici, offrendo un contributo significativo alla conoscenza dell'arte ceramica locale e valorizzando l'eredità creativa della scuola. Il Museo delle Ceramiche Artistiche rappresenta un'importante risorsa culturale per la comunità, mettendo in luce il talento e la creatività degli studenti del passato. La campagna di restauro, promossa dalla Fondazione, ha permesso di preservare e valorizzare questi manufatti, garantendo che la loro bellezza e il loro valore storico siano accessibili alle future generazioni. La catalogazione dei pezzi ha inoltre contribuito a creare un archivio dettagliato, utile per studiosi e appassionati di ceramica. La collaborazione con il Liceo Artistico Ferruccio Mengaroni ha rafforzato il legame tra la Fondazione e le istituzioni educative locali, promuovendo un dialogo continuo tra passato e presente. Gli studenti attuali possono trarre ispirazione dalle opere esposte, comprendendo meglio le tecniche e le tradizioni artistiche che hanno caratterizzato la scuola negli anni Cinquanta. Questo scambio intergenerazionale arricchisce il percorso formativo degli studenti, offrendo loro un contesto storico e culturale in cui sviluppare le proprie capacità artistiche.

5.3 Valorizzazione del patrimonio archeologico

In campo archeologico, la Fondazione Scavolini ha svolto un ruolo cruciale nel restauro della Tabula Fabrurum, un'epigrafe in bronzo risalente al III secolo, conservata nel museo archeologico cittadino. Questo intervento ha permesso di preservare un'importante testimonianza storica, garantendo che il reperto possa essere studiato e apprezzato dalle future generazioni. Tra gli interventi di maggiore rilievo sostenuti dalla Fondazione, si annovera anche la conservazione di corredi funerari del VII secolo a.C., rinvenuti in una necropoli picena. Questi corredi, che comprendono oggetti di uso quotidiano e ornamenti, offrono uno spaccato significativo della vita e delle tradizioni delle antiche popolazioni picene. La loro conservazione è fondamentale per mantenere viva la memoria storica della regione e per arricchire il patrimonio culturale locale. La Fondazione Scavolini, attraverso questi interventi, non solo contribuisce alla tutela del patrimonio archeologico, ma promuove anche la ricerca e la divulgazione scientifica. Il restauro della Tabula Fabrurum e dei corredi funerari piceni, dunque, rappresenta un esempio concreto dell'impegno della Fondazione nel valorizzare e preservare le testimonianze del passato, rendendole accessibili al pubblico e agli studiosi.

5.4 Restauro del patrimonio storico

Uno dei settori più attivi della Fondazione Scavolini è il restauro del patrimonio storico e artistico. A Pesaro, la Fondazione ha restaurato i portali trecenteschi delle chiese di San Francesco e San Domenico, insieme ad altre importanti sculture presenti nelle chiese. Questo impegno si estende anche ai piccoli centri e all'entroterra, con interventi su edifici di pregio come la romanica Pieve vecchia di Ginestreto e la Chiesa di Santa Veneranda. La Fondazione ha inoltre contribuito al recupero del cimitero ebraico di Pesaro, testimonianza della presenza secolare della comunità ebraica in città. Questo progetto ha permesso di preservare un importante sito storico, valorizzando la memoria e il patrimonio culturale della comunità ebraica locale. Un altro significativo intervento è stato la ristrutturazione del convento storico, ora Biblioteca San Giovanni, uno dei principali poli culturali della città. Questo progetto ha incluso anche la riqualificazione delle aree verdi circostanti, creando uno spazio accogliente e funzionale per la comunità. La Biblioteca San Giovanni non solo offre un vasto patrimonio librario, ma è anche un centro di attività culturali e sociali, contribuendo a consolidare il tessuto culturale di Pesaro.

5.5 Progetti di ricerca e pubblicazioni

In ambito editoriale, la Fondazione Scavolini ha realizzato numerosi studi e pubblicazioni che esplorano vari aspetti della cultura e della storia pesarese. Tra le opere più significative, spicca un approfondimento sul Palazzo Ducale di Pesaro, uno dei simboli rinascimentali della città. Questo studio offre una dettagliata analisi architettonica e storica del palazzo, evidenziando il suo ruolo centrale nel patrimonio culturale locale. Un altro importante contributo editoriale della Fondazione riguarda la collezione di tessuti storici appartenenti a una famiglia nobile pesarese. Questo studio non solo documenta la ricchezza e la varietà dei tessuti, ma ne analizza anche il contesto storico e sociale, offrendo una panoramica completa del loro significato e della loro evoluzione nel tempo. La Fondazione ha inoltre promosso una ricerca approfondita sullo sviluppo dell'industria mobiliare nell'area pesarese. Questo studio si concentra sia sugli aspetti economici sia sul design e sull'estetica dei mobili prodotti nella regione. La ricerca ha portato alla realizzazione di una mostra che espone arredi storici, raccontando l'evoluzione industriale e artistica della regione. La mostra offre ai visitatori un viaggio attraverso il tempo, mostrando come il design dei mobili si sia trasformato e adattato alle esigenze e ai gusti delle diverse epoche. Questi progetti editoriali e le relative mostre non solo arricchiscono il patrimonio culturale di Pesaro, ma contribuiscono anche a diffondere la conoscenza e l'apprezzamento per la storia e l'arte locali. La Fondazione Scavolini, attraverso queste iniziative, dimostra un impegno costante nella valorizzazione e nella promozione del patrimonio culturale della regione Marche, offrendo risorse preziose per studiosi, appassionati e cittadini.

5.6 Villa Montani: sede di rappresentanza storica

Villa Montani a Ginestreto, sviluppata dalla famiglia Scavolini nel 1985, è la sede ufficiale della Fondazione Scavolini e della Scavolini SpA. La villa, le cui origini risalgono al XVI secolo, è stata oggetto di un imponente restauro volto a recuperare le sue strutture e gli spazi esterni. Questo edificio rappresenta un esempio di architettura nobile rinascimentale, arricchito da successive ristrutturazioni nei secoli XVIII e XIX. Il restauro di Villa Montani ha permesso di riportare alla luce le caratteristiche architettoniche originali, preservando al contempo le aggiunte e le modifiche apportate nei secoli successivi. Gli interventi hanno riguardato sia gli interni che gli esterni della villa, con particolare attenzione alla conservazione dei dettagli storici e artistici. Gli spazi esterni, inclusi i giardini

e le aree verdi circostanti, sono stati riqualificati per creare un ambiente armonioso e accogliente. La villa non solo funge da sede ufficiale della Fondazione e della Scavolini SpA, ma rappresenta anche un simbolo del legame tra l'azienda e il territorio. La scelta di restaurare e utilizzare un edificio storico come Villa Montani riflette l'impegno della famiglia Scavolini nella valorizzazione del patrimonio culturale locale. Questo impegno si manifesta anche attraverso le numerose iniziative promosse dalla Fondazione, che spaziano dal restauro di edifici storici alla promozione di eventi culturali e artistici.

6. Conclusioni

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

Scavolini SRL ha dimostrato un impegno massiccio nell'integrare il piano formativo all'interno delle proprie politiche aziendali, allineandolo agli obiettivi strategici e ai bisogni di mercato. Questo approccio ha fatto sì che si creasse uno sviluppo continuo delle competenze dei dipendenti, supportato da un'analisi preliminare accurata delle necessità formative interne. Tale analisi è stata condotta attraverso interviste individuali con dipendenti e responsabili di reparto, permettendo di identificare con precisione le competenze necessarie per affrontare nuove sfide tecnologiche e operative. Inoltre, il coinvolgimento di consulenti esterni specializzati ha fornito una visione aggiornata sulle competenze richieste dal mercato, assicurando che la formazione fosse sempre al passo con le evoluzioni del settore. La pianificazione del processo formativo è stata suddivisa in aree strategiche: produzione, vendite, IT e innovazione, garantendo interventi mirati per ciascun settore, con l'identificazione di obiettivi specifici come l'ottimizzazione dei processi produttivi, il miglioramento delle competenze digitali e l'internazionalizzazione. Tale approccio ha permesso di indirizzare le risorse formative in modo efficace, massimizzando l'impatto della formazione. Scavolini ha adottato metodologie formative flessibili, con corsi online (FAD) e in presenza, adattati alle esigenze organizzative. L'utilizzo di metodologie didattiche innovative, come l'auto-apprendimento, le esercitazioni pratiche e i test a risposta multipla per monitorare i progressi, ha reso la formazione più dinamica e coinvolgente. Il coinvolgimento di docenti qualificati, tra cui esperti locali e multinazionali, ha garantito una formazione di alto livello, arricchendo il bagaglio di conoscenze dei dipendenti. I contenuti formativi sono stati costantemente aggiornati e pertinenti, con un focus su tecnologie avanzate come TIA Portal e automazione industriale. Inoltre, sono stati offerti corsi linguistici tenuti da docenti madrelingua per supportare l'espansione internazionale dell'azienda. La personalizzazione dei contenuti ha permesso di affrontare casi specifici e esempi pratici, rendendo la formazione più rilevante e applicabile. Il finanziamento tramite Fondimpresa ha reso la formazione accessibile a tutti i dipendenti senza costi aggiuntivi, incentivando la partecipazione. Inoltre, il rilascio di certificazioni ufficiali a fine corso ha aumentato il valore percepito dai partecipanti, motivandoli ulteriormente a impegnarsi nei percorsi formativi. Per garantire l'efficacia della formazione, Scavolini ha introdotto test specifici per misurare le competenze acquisite. I feedback dei partecipanti sono stati utilizzati per migliorare i percorsi formativi futuri, mentre le riunioni di debriefing hanno facilitato l'applicazione delle nuove competenze acquisite. La formazione ha avuto un impatto positivo sulla collaborazione aziendale, creando un linguaggio tecnico condiviso tra team IT e programmatori. Questo ha migliorato il coordinamento e ridotto i tempi di risposta ai problemi. L'approccio interfunzionale ha rafforzato la comunicazione e la fiducia tra le diverse aree aziendali, promuovendo un ambiente di lavoro più coeso e collaborativo. Il potenziamento delle competenze in automazione, logica digitale e gestione dei PLC ha migliorato l'efficienza operativa e ridotto i tempi di inattività. Inoltre, la formazione in ambito pricing e analisi dei

dati ha reso le politiche di prezzo più competitive e mirate, contribuendo al successo commerciale dell'azienda. L'introduzione di strumenti come TIA Portal ha semplificato la gestione e la configurazione dei processi produttivi, migliorando l'efficienza e riducendo gli errori. Questo supporto tecnologico avanzato ha permesso a Scavolini di mantenere elevati standard di qualità e produttività. Infine, Scavolini ha enfatizzato la formazione come pilastro strategico, integrandola con lo sviluppo di una cultura aziendale orientata all'innovazione e alla sostenibilità. Questo approccio ha incrementato la motivazione e la soddisfazione dei dipendenti, grazie a una maggiore autonomia e opportunità di crescita professionale.

6.2 Le buone prassi formative

Scavolini SRL ha implementato una serie di buone prassi formative che hanno avuto un impatto significativo sul miglioramento delle competenze e dell'efficienza aziendale. Una delle principali strategie adottate è stata la qualità strategica, che ha visto l'identificazione di figure chiave, come manutentori e responsabili di reparto, da formare per diffondere nuove competenze e approcci all'interno dell'azienda. Questa strategia ha incluso un'analisi dei fabbisogni personalizzata, permettendo di definire le competenze necessarie e coinvolgere attivamente i dipendenti in posizioni strategiche, ampliando così l'efficacia del processo formativo. La qualità attuativa si è manifestata nella risoluzione di problematiche operative grazie a competenze tecniche avanzate nei settori della produzione, vendite e IT. Questo ha portato a miglioramenti concreti in termini di efficienza e qualità aziendale. I corsi di formazione hanno anche favorito la crescita di un clima collaborativo e migliorato la capacità di gestione dei nuovi strumenti digitali, risolvendo questioni operative e relazionali. Un altro aspetto fondamentale è stata la riproducibilità del modello formativo di Scavolini, garantita dalla flessibilità di erogazione e dalle modalità di monitoraggio adottate. Questo ha reso il modello replicabile in altri contesti aziendali che necessitano di simili aggiornamenti professionali. Infine, la trasferibilità dei contenuti e dei metodi della formazione è stata elevata, permettendo di applicarli a settori e problemi differenti, come l'internazionalizzazione delle vendite e l'implementazione di sistemi IT avanzati. Queste buone prassi formative hanno permesso a Scavolini di mantenere elevati *standard* di qualità e produttività, promuovendo al contempo un ambiente di lavoro collaborativo e orientato all'innovazione. Ciò che è deducibile è che un approccio integrato e personalizzato alla formazione ha dimostrato come un investimento continuo nello sviluppo delle competenze possa portare a risultati tangibili e duraturi, migliorando non solo le performance aziendali ma anche la soddisfazione e la motivazione dei dipendenti.

6.3 Conclusioni

L'analisi del percorso di Scavolini evidenzia come l'azienda sia riuscita a consolidare la propria posizione nel settore dell'arredamento grazie a un approccio integrato che combina innovazione, sostenibilità e valorizzazione del capitale umano. La costante ricerca di soluzioni innovative, come il progetto "Sunload" e la filosofia "Scavolini Green Mind", dimostra l'impegno dell'azienda verso una produzione ecologica e sostenibile, in linea con le esigenze di un mercato sempre più attento all'ambiente. L'adozione di certificazioni internazionali, come la CQP di Circolarità del Prodotto e la FSC, testimonia l'integrazione della responsabilità ambientale nei processi produttivi, rafforzando il ruolo di Scavolini come modello di eccellenza nel settore dell'arredamento. Inoltre, il piano formativo sostenuto da Fondimpresa ha permesso di consolidare le competenze interne e di supportare l'azienda nelle sfide dell'Industria 4.0, migliorando l'efficienza operativa e la qualità dei processi. Attraverso la Fondazione Scavolini, l'azienda ha consolidato il suo legame con il territorio, promuovendo iniziative culturali e sociali che contribuiscono al benessere della comunità e alla diffusione dell'eccellenza italiana. La capacità di anticipare le tendenze del mercato, diversificare l'offerta e internazionalizzare il brand ha permesso a Scavolini di superare le sfide globali, consolidando la sua reputazione come ambasciatrice del Made in Italy. Concludendo, Scavolini rappresenta un esempio virtuoso di come un'azienda possa mantenere una posizione di leadership grazie a un equilibrio tra tradizione e innovazione. L'approccio lungimirante e integrato adottato da Scavolini genera valore a lungo termine per l'azienda, i suoi dipendenti e la comunità, posizionandola come un modello di riferimento per il settore dell'arredamento e per l'imprenditoria responsabile.

GRIGLIA PER LA VALUTAZIONE DELLE BUONE PRASSI FORMATIVE

SCAVOLINI

CATEGORIA	PROPRIETA'	SCALA DI VALUTAZIONE					VOTO
		1	2	3	4	5	
Qualità strategica	Soluzione ai problemi	La pratica risolve problemi ma di scarso rilievo per l'azienda.		La pratica consente di risolvere problemi di media importanza e non sempre ci riesce.		La pratica consente di risolvere problemi strategici per l'azienda	5
Qualità attuativa	Efficacia, Efficienza, Qualità	L'applicazione della pratica raggiunge solo occasionalmente il risultato, è dispendiosa e tiene parzialmente conto del sistema clienti.		L'applicazione della pratica raggiunge in modo quasi sufficiente il risultato atteso, richiede impiego rilevante di risorse e non tutti i clienti sono soddisfatti		L'applicazione della pratica consente di ottenere appieno il risultato atteso, in modo efficiente e con riscontro positivo da parte dei clienti.	5
Riproducibilità	Riprodotte in contesti formativi simili	La pratica è difficile da riprodurre in contesti formativi simili ovvero richiede modifiche radicali.		la pratica può essere riprodotta in contesti simili con modifiche/ personalizzazioni gestibili.		La pratica può essere riprodotta in modo quasi automatico in contesti similari.	4
Trasferibilità	Riprodotte in contesti formativi diversi	La pratica è di difficile trasferibilità in contesti formativi diversi, richiede una totale riprogettazione.		La pratica può essere adattata a contesti formativi diversi con modifiche sostanziali e non è detto che si attengano gli stessi risultati.		La pratica può essere trasferita a contesti formativi diversi con modifiche di scarso rilievo.	4
PUNTEGGIO COMPLESSIVO							18

SCHEMA SINTETICA

Nome Azienda	Scavolini S.P.A
Regione	Marche
Settore di Attività Economica	Produzione cucine componibili
Ambito tematico strategico	Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto
Piano Formativo	Canale di Finanziamento: Conto Formazione. ID Piano: 314226 Titolo Piano: Formazione sulla logica digitale e introduzione all'automazione (E-SEP). Soggetto Attuatore (per i Piani CS).
Tematiche formative	Formazione integrata per l'ottimizzazione aziendale
Modalità didattiche	Didattica flessibile e personalizzata, corsi di lingua in modalità FAD, monitoraggio dell'apprendimento attraverso questionari e certificazioni
Elementi di interesse	Possibilità di personalizzare l'esperienza di formazione in base alle esigenze dei dipendenti in virtù soprattutto dell'inserimento in azienda di tecnologie avanzate come ERT e automazioni. Possibilità di sviluppare competenze linguistiche per l'area marketing con docenti madrelingua appositamente ingaggiati dalla Scavolini.
Risultati della formazione	I corsi hanno migliorato la gestione dei processi automatizzati, contribuendo a ridurre errori e ad aumentare la qualità produttiva. Richiesta da parte dei partecipanti di implementare i contenuti formativi dei corsi. Miglioramento del clima aziendale.
Buone Prassi Formative	Qualità strategica: Identificazione di figure chiave, come manutentori e responsabili di reparto, da formare per diffondere le nuove competenze e approcci in azienda. La strategia formativa include l'analisi dei fabbisogni personalizzata, che permette di definire le competenze necessarie e coinvolgere attivamente i dipendenti in posizioni strategiche per ampliare l'efficacia del processo formativo. Qualità attuativa: Risoluzione di problematiche operative grazie a competenze tecniche avanzate nei settori della produzione, vendite e IT, generando miglioramenti concreti in efficienza e qualità aziendale. I corsi hanno anche favorito la crescita del clima collaborativo e migliorato la capacità di gestione dei nuovi strumenti digitali, risolvendo questioni operative e relazionali.

	Riproducibilità: La flessibilità di erogazione e le modalità di monitoraggio rendono questo modello replicabile in altri contesti aziendali che necessitano di simili aggiornamenti professionali. Trasferibilità: Elevata possibilità di applicare i contenuti e i metodi della formazione a settori e problemi differenti, come l'internazionalizzazione delle vendite e l'implementazione di sistemi IT avanzati.
--	--