

Storie di Formazione 2021

AZIENDA: Floricoltura Girasole di Bergaglio Dino e Massa Giorgio

AMBITO TEMATICO STRATEGICO: *Competitività*

TITOLO: Fiori e Innovazione

Storie di Formazione 2021

Autrice: Teresa Contaldo

Codice Piano Formativo: 216249

Titolo del Piano: Together to the top

Storie di Formazione 2021
INDICE

CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE	4
CAPITOLO 2-STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE	5
2.1 – Breve profilo dell’azienda e del settore	5
2.2 – Orientamenti strategici e processi di innovazione	5
2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	6
2.4 – La formazione nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e per il prossimo futuro	6
2.5 – Considerazioni riepilogative	7
CAPITOLO 3 – LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO	7
3.1 – L’analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	7
3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	8
3.3 – Considerazioni riepilogative	9
CAPITOLO 4 – L’IMPATTO DELLA FORMAZIONE	9
4.1 – L’impatto della formazione	9
4.2 - Considerazioni riepilogative	10
CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI	10
5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	10
5.2 – Le buone prassi formative aziendali	12
BIBLIOGRAFIA	14
Allegato A - SCHEDA SINTETICA	15

Storie di Formazione 2021
CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE

L'azienda Floricoltura Girasole di Bergaglio Dino e Massa Giorgio opera nel settore florovivaistico ed ha sede a Pozzolo Formigaro, in provincia di Alessandria. In principio la produzione era limitata ma negli anni ne è avvenuta una diversificazione in modo tale da abbracciare anche l'ambito dei servizi; ciò si è tradotto nella proposizione del loro prodotto ad un tipo di clientela eterogenea che va dall'ente pubblico al soggetto privato.

Il piano formativo oggetto del presente monitoraggio è il seguente:

216249- **TIPICO-Together to the Top--**. Il piano è stato sviluppato per avviare un sistema di monitoraggio e controllo qualità al fine di ottimizzare l'efficacia e l'efficienza dell'organizzazione aziendale nel suo complesso e delle singole attività che la compongono: coltivazione, tenuta, manutenzione di piante da serra e di stagione.¹

Il piano ha avuto una durata di 36 ore ed ha previsto l'alternarsi di lezioni in aula e di training on the job

Tabella 1 Azioni formative previste²

PIANO	Titolo Azione	Territorio	N°lavoratori	Ore Corso	Tematica Formativa
216249	Metodi e strumenti di innovaz. org	Alessandria	5	36	Qualità

¹ Formulario di presentazione del Piano Formativo-TITOLO: Together to the Top

² La tabella è realizzata dal file Campione estratto da Fondimpresa ed è integrato, ove necessario, dalle informazioni contenute nei piani formativi e nelle relazioni finali. I campi contrassegnati con "nd" sono campi rilevati dai formulari dei piani formativi.

Storie di Formazione 2021
CAPITOLO 2-STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE
2.1 – Breve profilo dell’azienda e del settore

Floricoltura Girasole di Bergoglio Dino e Massa Giorgio nasce nel 1997 a Pozzolo Formigaro in provincia di Alessandria; è una piccola impresa, il cui settore di attività sono le coltivazioni floricole di piante ornamentali, che ha mantenuto il suo assetto societario iniziale.

Dalla sua nascita questa realtà ha avuto diverse tappe significative:

- Diversificazione di prodotto/processo/mercato: l’azienda era partita dalla produzione vivaistica indirizzata principalmente alla grande distribuzione ma, poichè questo modello di business si è rivelato non remunerativo, si è pensato di diversificare l’offerta con prodotti differenti, ad esempio rispetto al formato e alla tipologia e sono cominciate produzioni più specifiche. Ci si è rivolti a mercati differenti proponendo variazioni rispetto agli standard richiesti e, se la richiesta era di un fiore in un vaso con diametro 10, l’azienda ha dato un suo tocco utilizzando il diametro 12; a ciò si sono abbinati meccanizzazione e packaging particolari.
- Interventi significativi in termini di innovazione: questo aspetto ha riguardato sia il tipo di prodotto offerto che il confezionamento e la presentazione dello stesso.
- Eventuali cambiamenti organizzativi: l’evoluzione si è avuta nel passaggio da una struttura che prevedeva interventi con una meccanizzazione ridotta ad una, quella attuale, che vanta processi automatizzati con programmazioni computerizzate e macchine 4.0.

L’azienda opera nel settore florovivaistico sostanzialmente sul mercato limitrofo alla sede, ricopre un arco di circa 100 chilometri, ed eroga sia prodotti che servizi. La clientela è formata da: enti, comuni, amministrazioni e privati.

Il mercato di riferimento oggi si trova in una curva di ripresa dopo un decennio, con una flessione importante dell’ordine del 30%; attualmente la fase di ripresa è stabile e la concorrenza è elevata. L’azienda risulta in linea con i competitors.

L’argomento innovazione tecnologica è assolutamente fondamentale per Floricoltura Girasole, e lo è a tutti i livelli perché da questa dipendono la capacità di poter essere competitivi ed il miglioramento continuo.

2.2 – Orientamenti strategici e processi di innovazione

Gli obiettivi strategici verso i quali si orienta l’azienda sono i seguenti:

- Innovazione di prodotto: Floricoltura Girasole ha scelto negli anni di diversificare ed ampliare l’offerta dei prodotti, per poter raggiungere quote di mercato e di clientela più ampie.
- Innovazione di mercato: come già affermato ci sono stati investimenti per meccanizzare maggiormente l’attività.
- Innovazione organizzativa: si tratterà di sfruttare le nuove tecnologie per organizzare sia la produzione che i servizi, attraverso tecnologie smart che semplifichino e facilitino.

Sono già cominciate e sono ancora in corso introduzioni di innovazioni tecnologiche, incluse quelle “abilitanti” previste da Industria 4.0:

- CAD/CAM: si riferisce all’impiego congiunto ed integrato di sistemi software per la programmazione assistita da computer (CAD) e fabbricazione assistita dal computer (CAM). L’uso di sistemi integrati CAD/CAM semplifica il trasferimento di informazioni dalla prima alla seconda fase del processo. In azienda avviene la progettazione dei software per migliorare i servizi che propone, ad esempio si progettano interventi di realizzo di aree verdi;

Storie di Formazione 2021

- Sistemi robotizzati: Floricoltura Girasole ha dotato il suo stabilimento di un sistema robotizzato che va dal prelievo, al trapianto al posizionamento delle piante nei vivai. In sintesi si parte dal singolo alveolo per produrre la pianta finita.

I benefici che ci si aspetta dall'introduzione delle innovazioni tecnologiche sono l'ottimizzazione ed il miglioramento del welfare aziendale, dei costi e dei ricavi.

2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Con l'introduzione di nuovi macchinari e degli aspetti innovativi ad essi collegati, era necessario sviluppare le giuste competenze per poter mantenere il posizionamento sul mercato di riferimento e per incrementare la produttività. Gli obiettivi sui quali ci si orientava erano diversi:

- Approntare ed utilizzare in maniera puntuale Pini di monitoraggio e controllo, affinché gli obiettivi del processo venissero rispettati;
- Analizzare i flussi di lavoro;
- Programmare le singole attività e verificare che fossero svolte in maniera precisa e corretta;
- Registrare i dati relativi alla qualità del servizio su documenti chiari ed esaurienti;
- Effettuare calcoli previsionali precisi sulla convenienza economica di eventuali investimenti prima di realizzarli.

Relativamente al piano in oggetto 216249- **TIPICO-Together to the Top**- si riteneva necessario intervenire sull'aggiornamento/implementazione delle competenze dei lavoratori in riferimento al tema del Controllo Qualità applicato al processo organizzativo aziendale specifico ed alle singole fasi che lo compongono. Era importante dare evidenza della capacità dell'azienda di fornire, in modo continuativo, servizi conformi ai requisiti del cliente, massimizzare l'impegno dell'organizzazione nella ricerca del miglioramento continuo, gestire il rischio a partire dall'analisi del contesto organizzativo per individuare i punti di forza e di debolezza, le opportunità, le minacce e le aree di possibile sviluppo. Le risorse aziendali interessate a questo intervento sono state:

- 3 operai qualificati con competenze tecniche inerenti le singole fasi del ciclo di lavoro aziendale;
- 2 impiegate amministrative con competenze correlate al controllo del budget aziendale.³

I processi aziendali coinvolti sono stati la produzione e l'erogazione dei servizi.

I risultati in seguito alla formazione sono stati l'ottimizzazione della produzione e dei servizi offerti; essi sono concretamente visibili perché c'è un maggior controllo dei costi e dei tempi di consegna, della gestione dei vari interventi, della consegna prodotti e della somministrazione servizi.

Se tutto è perfettamente organizzato il meccanismo funziona meglio, apportando miglioramenti importanti all'attività aziendale ed incrementando la competitività sul mercato di riferimento.

In azienda non sono presenti sindacati ma c'è un RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza) che ha partecipato al piano oggetto di monitoraggio

2.4 – La formazione nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e per il prossimo futuro

La pandemia ha colpito l'azienda soprattutto nel periodo del lockdown, vendendo a privati ed enti, ma ci si è organizzati facendo consegne a domicilio e attutendo, così, l'effetto negativo. Durante questo periodo si è

³ Pag.24 del Formulario di presentazione del Piano-TITOLO: Together to the Top
Floricoltura Girasole

Storie di Formazione 2021

scelto di non fare azioni formative perché la formazione in remoto non sarebbe efficace per Floricoltura Girasole, a differenza delle lezioni in aula che prevedono un contatto, hanno pochi distrattori e sono caratterizzate da strumenti più tangibili.

2.5 – Considerazioni riepilogative

Floricoltura Girasole di Bergoglio Dino e Massa Giorgio nasce nel 1997 a Pozzolo Formigaro in provincia di Alessandria; è una piccola impresa, il cui settore di attività sono le coltivazioni floricole di piante ornamentali, che ha mantenuto il suo assetto societario iniziale.

Con l'introduzione di nuovi macchinari e degli aspetti innovativi ad essi collegati, era necessario sviluppare le giuste competenze per poter mantenere il posizionamento sul mercato di riferimento e per incrementare la produttività.

Relativamente al piano in oggetto 216249- **TIPICO-Together to the Top**- si riteneva necessario intervenire sull'aggiornamento/implementazione delle competenze dei lavoratori in riferimento al tema del Controllo Qualità applicato al processo organizzativo aziendale specifico ed alle singole fasi che lo compongono. Era importante dare evidenza della capacità dell'azienda di fornire, in modo continuativo, servizi conformi ai requisiti del cliente, massimizzare l'impegno dell'organizzazione nella ricerca del miglioramento continuo, gestire il rischio a partire dall'analisi del contesto organizzativo per individuare i punti di forza e di debolezza, le opportunità, le minacce e le aree di possibile sviluppo. Le risorse aziendali interessate a questo intervento sono state:

- 3 operai qualificati con competenze tecniche inerenti le singole fasi del ciclo di lavoro aziendale;
- 2 impiegate amministrative con competenze correlate al controllo del budget aziendale.⁴

I risultati conseguiti con l'attività di formazione sono stati l'ottimizzazione della produzione e dei servizi offerti; essi sono concretamente visibili perché c'è un maggior controllo dei costi e dei tempi di consegna, della gestione dei vari interventi, della consegna prodotti e della somministrazione servizi.

Se tutto è perfettamente organizzato il meccanismo funziona meglio, apportando miglioramenti importanti all'attività aziendale ed incrementando la competitività sul mercato di riferimento.

In azienda non sono presenti sindacati ma c'è un RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza) che ha partecipato al piano oggetto di monitoraggio

CAPITOLO 3 – LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Con l'ente attuatore l'azienda Floricoltura Girasole ha un rapporto che dura da molto tempo ed i corsi vengono attivati sia per necessità lavorative che per i nuovi assunti, avendo l'azienda un turn over molto alto. C'è un ottimo flusso di informazioni che rileva le necessità dei lavoratori, sia per colmare eventuali gap che emergono o che si rilevano, sia per migliorare la produzione aziendale con standard qualitativi esterni ed interni elevati.

Una volta comunicate le necessità emerse, l'ente fa una progettazione di massima e di dettaglio per sviluppare il piano formativo; il dipendente può indicare esigenze e necessità di formazione che sente di dover approfondire. Relativamente al piano in oggetto 216249- **TIPICO-Together to the Top**- l'esigenza era quella di rimanere al passo con i tempi ed essere aggiornati sul tema della qualità e sulle tematiche produttive per

⁴ Pag.24 del Formulario di presentazione del Piano-TITOLO: Together to the Top
Floricoltura Girasole

Storie di Formazione 2021

l'uso dei nuovi sistemi lavorativi visti all'estero e riadattati all'azienda. Le azioni erogate in azienda hanno dato risposta ai modelli organizzativi ed alle varie attività lavorative: gestione magazzino, gestione piantumazione, gestione spostamento piante, organizzazione del ciclo lavorativo degli addetti ai controlli esterni nel rapporto con i committenti esterni.

Le figure coinvolte in questo intervento sono state le uniche presenti in azienda:

- 3 operai qualificati con competenze tecniche inerenti le singole fasi del ciclo di lavoro aziendale;
- 2 impiegate amministrative con competenze correlate al controllo del budget aziendale.

Sono risorse scelte perché sanno operare in campo con una certa autonomia: il datore di lavoro organizza la giornata lavorativa ma in cantiere ci va l'operaio specializzato che deve essere in grado di risolvere autonomamente eventuali criticità. L'impiegato specializzato è la figura di coordinamento aziendale tra l'operaio ed il datore di lavoro.

Il canale di finanziamento per i piani formativi utilizzato dall'azienda è Fondimpresa, ma è capitato anni fa di usufruire anche delle opportunità offerte dalla Camera di Commercio.

3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

In linea di massima il progetto viene cucito sulle esigenze aziendali, ma può accadere che in fase di progettazione avvenga un cambio di flusso di dati e di informazioni, accade che emergano nuovi bisogni: sostanzialmente non si cambiano i macroargomenti ma si può modificare la microprogettazione. Ad esempio se organizzo corso sulla conoscenza della modalità di utilizzo e taratura delle pompe on-off e successivamente sono installate pompe ad inverter, logicamente cambia la risposta che il corso deve dare ed avviene una rimodulazione.

La microprogettazione viene fatta ad hoc e se si deve variare qualche informazione lo si fa nell'arco della giornata o nella lezione successiva; la formazione è adeguata alle esigenze aziendali perché nasce dall'interazione tra il discente, l'azienda, il docente ed i progettisti formativi.

Per quanto riguarda il piano in oggetto 216249- **TIPICO-Together to the Top-** le metodologie didattiche utilizzate sono state per il 60% l'aula e per il 40% il training on the job. Indubbiamente l'affiancamento è più efficace perché permette di traslare concetti espressi in aula in competenze sul campo; si dà così un senso alla formazione fornendo un riscontro pratico all'allievo e valutando la necessità di correzioni.

I docenti sono scelti in base al loro CV e devono avere caratteristiche allineate all'esigenza del momento. Se serve un esperto viene ricercato tra le varie figure professionali, successivamente viene proposto all'azienda e all'ente e se si è d'accordo lo si sceglie.

Per riuscire ad integrare un piano formativo con le esigenze e i ritmi aziendali senza penalizzarli, avviene una continua interfaccia tra l'impiegato operativo ed il responsabile della formazione in modo da ricalendarizzare, se necessario, per favorire l'azienda. Ad esempio se si deve fare un corso su un'attività che richiede la presenza del bel tempo e dovesse piovere, lo si riprogramma a quando il meteo sarà favorevole.

Per la valutazione del gradimento viene somministrato, da parte dell'ente, un questionario in forma anonima che viene erogato oltre che agli alunni, ai docenti ed al datore di lavoro.

Non è contemplato un vero e proprio test finale; nel questionario di gradimento ci sono anche domande che indagano se gli apprendimenti acquisiti siano stati o meno utili per il lavoro e per la crescita culturale.

Solo per le formazioni obbligatorie, come la sicurezza, l'azienda prevede un test vero o falso e risposte a scelta multipla.

Gli elementi di forza che hanno caratterizzato la formazione realizzata sono quelli legati al proporre sistemi di lavoro, sistemi produttivi e tecniche di lavoro all'avanguardia, sbirciando da aziende più grandi concorrenti e

Storie di Formazione 2021

da aziende estere che usano tecnologie più avanzate, come ad esempio accade in Olanda, nei paesi del Nord ed in Francia, che sono all'avanguardia. Anche la continua comunicazione tra le diverse figure professionali, con l'organizzazione di piccole riunioni informative durante l'anno per comprendere le necessità formative e la crescita professionale dei lavoratori rappresenta una buona prassi aziendale, così come l'interscambio continuo con il datore di lavoro che partecipa a fiere e workshop confrontandosi con altre realtà aziendali, anche estere, e che raccoglie informazioni importanti dal punto di vista commerciale per la valutazione dei costi-benefici, dando suggerimenti ai lavoratori su come migliorare alcuni sistemi lavorativi e sull'efficacia o meno di altri.

Per un investimento futuro si potrebbe pensare a corsi che si occupino di comunicazione perché migliorare il modo di relazionarsi e di esprimersi con i clienti rappresenta un punto di forza per un'azienda che mira a crescere e ad essere competitiva.

3.3 – Considerazioni riepilogative

Con l'ente attuatore l'azienda Floricoltura Girasole ha un rapporto che dura da molto tempo ed i corsi vengono attivati sia per necessità lavorative che per i nuovi assunti, avendo l'azienda un turn over molto alto. C'è un ottimo flusso di informazioni che rileva le necessità dei lavoratori, sia per colmare eventuali gap che emergono o che si rilevano, sia per migliorare la produzione aziendale con standard qualitativi esterni ed interni elevati.

Relativamente al piano in oggetto 216249- **TIPICO-Together to the Top**- l'esigenza era quella di rimanere al passo con i tempi ed essere aggiornati sul tema della qualità e sulle tematiche produttive per l'uso dei nuovi sistemi lavorativi visti all'estero e riadattati all'azienda. Le azioni erogate in azienda hanno dato risposta ai modelli organizzativi ed alle varie attività lavorative: gestione magazzino, gestione piantumazione, gestione spostamento piante, organizzazione del ciclo lavorativo degli addetti ai controlli esterni nel rapporto con i committenti esterni.

Le figure coinvolte in questo intervento sono state le uniche presenti in azienda:

- 3 operai qualificati con competenze tecniche inerenti le singole fasi del ciclo di lavoro aziendale;
- 2 impiegate amministrative con competenze correlate al controllo del budget aziendale.

I docenti vengono scelti in base al loro CV e devono avere caratteristiche allineate all'esigenza del momento, se serve un esperto viene ricercato tra le varie figure professionali, successivamente viene proposto all'azienda e all'ente e se si è d'accordo lo si sceglie.

Per la valutazione del gradimento viene somministrato, da parte dell'ente, un questionario in forma anonima che viene erogato oltre che agli alunni, ai docenti ed al datore di lavoro.

Non è contemplato un vero e proprio test finale, nel questionario di gradimento ci sono anche domande che indagano se gli apprendimenti acquisiti siano stati o meno utili per il lavoro e per la crescita culturale.

Solo per le formazioni obbligatorie, come la sicurezza, l'azienda prevede un test vero o falso e risposte a scelta multipla.

CAPITOLO 4 – L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 – L'impatto della formazione

L'impatto della formazione è stato molto positivo ed ha reso più efficiente la produzione ed i lavoratori.

Relativamente al piano in oggetto 216249- **TIPICO-Together to the Top**- si riteneva necessario intervenire sull'aggiornamento/implementazione delle competenze dei lavoratori in riferimento al tema del Controllo

Storie di Formazione 2021

Qualità applicato al processo organizzativo aziendale specifico ed alle singole fasi che lo compongono. Era importante dare evidenza della capacità dell'azienda di fornire, in modo continuativo, servizi conformi ai requisiti del cliente, massimizzare l'impegno dell'organizzazione nella ricerca del miglioramento continuo, gestire il rischio a partire dall'analisi del contesto organizzativo per individuare punti di forza e di debolezza, opportunità, minacce e le aree di possibile sviluppo.

Con l'introduzione di nuovi macchinari e degli aspetti innovativi ad essi collegati, era necessario sviluppare le giuste competenze per poter mantenere il posizionamento sul mercato di riferimento e per incrementare la produttività.

Sui processi aziendali i corsi sono creati ad hoc per migliorarli, spiegando al lavoratore come rendere più efficiente ed efficace la propria operatività, grazie alla parte pratica di affiancamento (Learning on the job) permette di realizzare questo cambiamento in tempi molto ridotti. Il lavoro dei dipendenti si è modificato positivamente, andando verso un'evoluzione che ha permesso lo sviluppo e la strutturazione di capacità organizzative e di problem solving. Le nuove conoscenze sono erogate al lavoratore affinché le metta in campo ed ogni venerdì in azienda si organizza un mini briefing che coinvolge i lavoratori, il datore di lavoro ed il coordinatore e durante il quale: si fa il punto della situazione, si evidenziano i pro e i contro e si valuta se la formazione sia stata correttamente applicata o meno.

4.2 - Considerazioni riepilogative

Alla buona riuscita di questo piano hanno partecipato numerose variabili che hanno permesso il raggiungimento degli obiettivi che erano stati individuati. Gli elementi di forza che hanno caratterizzato la formazione realizzata sono quelli legati al proporre sistemi di lavoro, sistemi produttivi e tecniche di lavoro all'avanguardia, sbirciando da aziende più grandi concorrenti e da aziende estere che usano tecnologie più avanzate, come ad esempio l'Olanda, i paesi del Nord e la Francia che sono tradizionalmente all'avanguardia nel settore. Anche la continua comunicazione tra le diverse figure professionali, con l'organizzazione di piccole riunioni informative durante l'anno per comprendere le necessità formative e la crescita professionale dei lavoratori, rappresenta una buona prassi aziendale, così come l'interscambio continuo con il datore di lavoro che partecipa a fiere e workshop confrontandosi con altre realtà aziendali, anche estere, e che raccoglie informazioni importanti dal punto di vista commerciale per la valutazione dei costi-benefici, dando suggerimenti decisivi ai lavoratori su come migliorare alcuni sistemi lavorativi e sull'efficacia o meno di altri. Per quanto riguarda il piano in oggetto 216249- **TIPICO-Together to the Top**- le metodologie didattiche utilizzate sono state per il 60% l'aula e per il 40% il training on the job; indubbiamente l'affiancamento è più efficace perché permette di traslare concetti espressi in aula in competenze sul campo; si dà così un senso alla formazione, fornendo un riscontro pratico all'allievo e valutando la necessità di eventuali correzioni.

CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI

5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

L'analisi SWOT che segue ha rilevato punti di forza e di criticità che hanno inciso sulla formazione, il piano preso in analisi è il 216249- **TIPICO-Together to the Top**.

Qui di seguito i fattori che hanno influito positivamente e che hanno permesso al progetto formativo di raggiungere gli obiettivi prefissati:

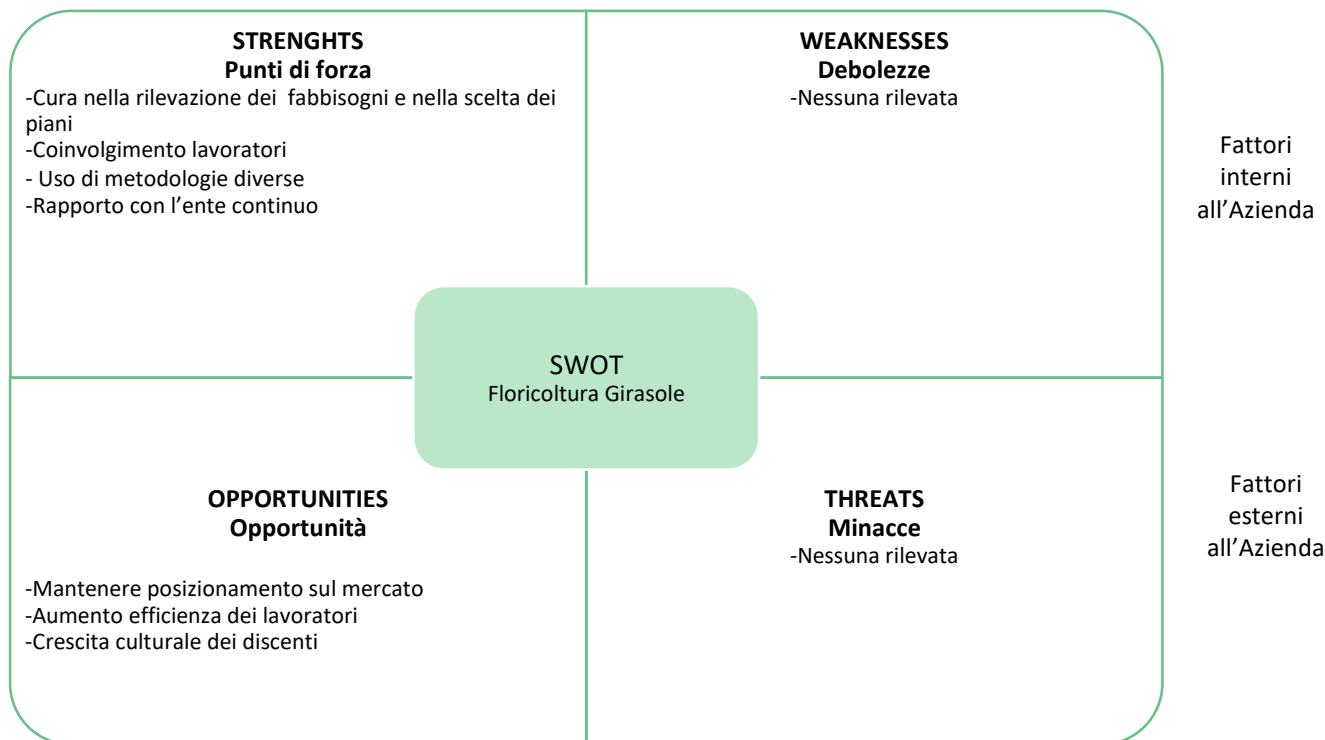
- Cura nella rilevazione dei fabbisogni e nella scelta dei piani: in azienda c'è un ottimo flusso di informazioni che rileva le necessità dei lavoratori, sia per colmare eventuali gap che emergono o che

Storie di Formazione 2021

si rilevano, sia per migliorare la produzione aziendale con standard qualitativi esterni ed interni elevati. L'analisi dei fabbisogni viene fatta ad hoc e se si deve variare qualche informazione lo si fa nell'arco della giornata o nella lezione successiva, la formazione è adeguata alle esigenze aziendali perché nasce dall'interazione tra il discente, l'azienda, il docente ed i progettisti formativi.

- Coinvolgimento lavoratori: la politica di Floricoltura Girasole è che i dipendenti possono indicare le esigenze e le necessità di formazione che sentono di voler approfondire, inoltre sono attivamente coinvolti nelle dinamiche dell'azienda e nell'organizzazione dei piani formativi.
- Uso di metodologie diverse: le metodologie didattiche utilizzate sono state per il 60% l'aula e per il 40% il training on the job; indubbiamente l'affiancamento è più efficace perché permette di traslare concetti espressi in aula in competenze sul campo; si dà così un senso alla formazione dando un riscontro pratico all'allievo e valutando la necessità di correzioni.
- Rapporto con l'ente continuo: Con l'ente attuatore l'azienda Floricoltura Girasole ha un rapporto che dura da molto tempo ed i corsi vengono attivati sia per necessità lavorative che per i nuovi assunti, avendo l'azienda un turn over molto elevato. Una volta comunicate le necessità emerse, l'ente fa una progettazione di massima e di dettaglio per sviluppare il piano formativo. Questo storico rapporto consente all'ente di essere calato nella realtà aziendale e di progettare piani allineati alle effettive esigenze che l'azienda segnala.

Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo 216249-Together to the Top



Storie di Formazione 2021

5.2 – Le buone prassi formative aziendali

Floricoltura Girasole di Bergaglio Dino e Massa Giorgio nasce nel 1997 a Pozzolo Formigaro in provincia di Alessandria; è una piccola impresa il cui settore di attività sono le coltivazioni floricole di piante ornamentali che ha mantenuto il suo assetto societario iniziale.

Visti gli ingenti e continui investimenti in tecnologia ed innovazione, il rilievo dato alla formazione dei propri dipendenti e l'attenzione al mercato estero per migliorare i processi aziendali, si è scelta l'azienda Floricoltura Girasole di Bergaglio Dino e Massa Giorgio come caso di studio e, da quanto rilevato ed emerso durante le attività di monitoraggio, si evidenziano le seguenti buone prassi potenzialmente trasferibili in altri contesti:

- Proporre sistemi di lavoro, sistemi produttivi e tecniche di lavoro all'avanguardia, sbirciando da aziende più grandi concorrenti e da aziende estere che usano tecnologie più avanzate, come ad esempio l'Olanda, i paesi del Nord e la Francia che sono all'avanguardia.
- Strutturare una continua comunicazione tra le diverse figure professionali, con l'organizzazione di piccole riunioni informative durante l'anno per comprendere le necessità formative e la crescita professionale dei lavoratori in azienda
- Avere un interscambio continuo con il datore di lavoro che partecipa a fiere e workshop confrontandosi con altre realtà aziendali, anche estere, e che raccoglie informazioni importanti dal punto di vista commerciale per la valutazione dei costi-benefici, dando suggerimenti decisivi ai lavoratori su come migliorare alcuni sistemi lavorativi e sull'efficacia o meno di altri.
- Organizzare una volta a settimana un mini briefing che coinvolge i lavoratori, il datore di lavoro ed il coordinatore e durante il quale: si fa il punto della situazione, si evidenziano i pro e i contro e si valuta se la formazione sia stata correttamente applicata o meno.
- I dipendenti possono indicare le esigenze e le necessità di formazione che sentono di voler approfondire, inoltre sono attivamente coinvolti nelle dinamiche dell'azienda e nell'organizzazione dei piani formativi.

Si osserva come queste buone prassi consentano di perseguire i quattro obiettivi prioritari indicati da Fondimpresa:

- Qualità strategica: ossia la capacità di offrire soluzione alle problematiche e di raggiungere gli obiettivi.
- Qualità attuativa: in termini di efficacia, efficienza e qualità dei risultati. Ovvero si intende che la soluzione adottata ha saputo rispondere alle aspettative in modo ottimale anche in termini di risorse dispendiate.
- Riproducibilità: possono essere applicate in contesti formativi simili laddove si presentino problemi analoghi
- Trasferibilità: possono essere adottate in contesti diversi per la soluzione di problemi differenti.

Storie di Formazione 2021
5.3 – Conclusioni

Relativamente al piano in oggetto 216249- **TIPICO-Together to the Top**- si riteneva necessario intervenire sull'aggiornamento/implementazione delle competenze dei lavoratori in riferimento al tema del Controllo Qualità applicato al processo organizzativo aziendale specifico ed alle singole fasi che lo compongono. Era importante dare evidenza della capacità dell'azienda di fornire, in modo continuativo, servizi conformi ai requisiti del cliente, massimizzare l'impegno dell'organizzazione nella ricerca del miglioramento continuo, gestire il rischio a partire dall'analisi del contesto organizzativo per individuare punti di forza e di debolezza, le opportunità, le minacce e le aree di possibile sviluppo. Le risorse aziendali interessate a questo intervento sono state:

- 3 operai qualificati con competenze tecniche inerenti le singole fasi del ciclo di lavoro aziendale;
- 2 impiegate amministrative con competenze correlate al controllo del budget aziendale.⁵

I risultati in seguito alla formazione sono stati l'ottimizzazione della produzione e dei servizi offerti e sono concretamente visibili perché c'è un maggior controllo dei costi e dei tempi di consegna, della gestione dei vari interventi, della consegna prodotti e della somministrazione servizi.

Alla buona riuscita di questo piano hanno partecipato numerose variabili che hanno permesso il raggiungimento degli obiettivi che erano stati individuati. Gli elementi di forza che hanno caratterizzato la formazione realizzata sono quelli legati al proporre sistemi di lavoro, sistemi produttivi e tecniche di lavoro all'avanguardia, sbirciando da aziende più grandi concorrenti e da aziende estere che usano tecnologie più avanzate, come ad esempio l'Olanda, i paesi del Nord e la Francia che tradizionalmente sono all'avanguardia nel settore. Anche la continua comunicazione tra le diverse figure professionali, con l'organizzazione di piccole riunioni informative durante l'anno per comprendere le necessità formative e la crescita professionale dei lavoratori rappresenta una buona prassi aziendale, così come l'interscambio continuo con il datore di lavoro che partecipa a fiere e workshop confrontandosi con altre realtà aziendali, anche estere, e che raccoglie informazioni importanti dal punto di vista commerciale per la valutazione dei costi-benefici, dando suggerimenti decisivi ai lavoratori su come migliorare alcuni sistemi lavorativi e sull'efficacia o meno di altri.

⁵ Pag.24 del Formulario di presentazione del Piano-TITOLO: Together to the Top
Floricoltura Girasole

Storie di Formazione 2021**BIBLIOGRAFIA**

Formulario di presentazione del Piano Formativo-TITOLO: Together to the top

Storie di Formazione 2021
Allegato A - SCHEDA SINTETICA

Impresa	Floricoltura Girasole di Bergaglio Dino e Nassa Giorgio
Regione	Piemonte
Settore di Attività Economica	Agricoltura
Ambito tematico strategico	Competitività
Piano Formativo	Canale di finanziamento:CS Avviso 4/2017 ID PIANO: 216249 TITOLO: Together to the top
Tematiche formative, principali	-Qualità
Modalità didattiche	Aula e Training on the job
Elementi di interesse	Gli investimenti in innovazione tecnologica e in formazione
Elementi di successo della formazione	-Cura nella rilevazione dei fabbisogni e nella scelta dei piani -Coinvolgimento lavoratori - Uso di metodologie diverse -Rapporto con l'ente continuo
Elementi di miglioramento	Avere un sito internet
Buone Prassi Formative	-Attingere da sistemi di lavoro di paesi all'avanguardia -Comunicazione continua tra le figure professionali -Interscambio con datore di lavoro -Mini briefing settimanali -Ascoltare le esigenze formative dei lavoratori