

Storie di Formazione 2021

AZIENDA: Pepper Style by Bisetti S.R.L.

AMBITO TEMATICO STRATEGICO: *Competitività*

TITOLO: Innovazione e design

Storie di Formazione 2021

Autrice: Teresa Contaldo

Codice Piano Formativo: 220222

Titolo del Piano: APE-Apprendere Per Emergere

Storie di Formazione 2021
INDICE

Capitolo 1 – Introduzione	4
Capitolo 2 –Strategie aziendali e ruolo della formazione continua	5
2.1 – Breve profilo dell’azienda e del settore	5
2.2 – Orientamenti strategici e processi di innovazione	6
2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	7
2.4 – Considerazioni riepilogative	8
Capitolo 3 – La gestione del processo formativo	9
3.1 – L’analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	9
3.2-Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	9
3.3 – Considerazioni riepilogative	10
Capitolo 4 – L’impatto della formazione	10
4.1 – L’impatto della formazione	10
4.2 - Considerazioni riepilogative	10
Capitolo 5 – Conclusioni	11
5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	11
5.2 – Le buone prassi formative aziendali	12
5.3 – Conclusioni	13
BIBLIOGRAFIA	14
SITOGRAFIA	14
Allegato A - SCHEDA SINTETICA	15

Storie di Formazione 2021
Capitolo 1 – Introduzione

Fondata nel 1945 l'azienda Pepper Style by Bisetti S.R.L. porta avanti la tradizione artigianale di lavorazione del legno, tipica di questo ramo del Lago d'Orta, realizzando utensili da tavola e da cucina in legno tornito. All'iniziale produzione di macinacaffè, l'azienda ha affiancato quella di macinapepe e macinaspezie, arricchendo la propria produzione di nuovi oggetti di design ottenuti combinando la maestria e sapienza artigiana con le moderne attrezzature di produzione. Grande valore è attribuito al principio di "made in Italy" sostenuto costantemente dall'azienda, come dimostra la scelta di mantenere la produzione presso la sede aziendale senza cedere alla tentazione di spostarla in Estremo Oriente.

Il piano formativo oggetto del presente monitoraggio è il seguente:

220222- APE-Apprendere Per Emergere- Questo piano nasce dall'esigenza di sfruttare economie di scala utili alla riduzione dei costi innalzando contestualmente il livello di competitività dell'azienda. Il notevole aumento del numero dei codici di prodotto gestiti, unitamente all'adozione di nuove procedure operative che hanno portato una profonda innovazione dei processi aziendali, richiede una radicale modifica del sistema gestionale ed organizzativo dell'azienda che, però, garantisca il mantenimento degli indicatori di qualità, efficienza e competitività aziendali.¹

Il piano ha avuto una durata di 96 ore ed ha previsto l'alternarsi delle lezioni in aula frontali ed euristico socratiche come modalità di formazione.

Tabella 1 Azioni formative previste²

PIANO	Titolo Azione	Territorio	N° Lavoratori	Ore Corso	Tematica Formativa
220222	Budget come strum. pianif e controllo	Verbania	30	16	Contabilità e finanza
220222	RSK Management	Verbania	30	16	Gestione az-amministr.az.
220222	RSK Management	Verbania	30	16	Gestione az-amministr.az.
220222	Strum. tecniche miglioramento continuo	Verbania	30	16	Abilità personali
220222	ISO9001-2015 gestione non conformità	Verbania	30	16	Gestione az-amministr.az.
220222	ISO9001-2015 gestione non conformità	Verbania	30	16	Gestione az-amministr.az.

¹ Pag.29 del Formulario di presentazione del Piano Formativo-TITOLO: APE-Apprendere Per Emergere

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 continua
2.1 – Breve profilo dell’azienda e del settore

La storia dell’azienda Pepper by Bisetti S.R.L. ha inizio nel 1945, in una zona che si trova nel solco dell’artigianato tipico della Valle Strona e dei paesi che si affacciano sulla sponda orientale del lago d’Orta. Inizialmente la produzione era essenzialmente quella dei macina pepe, ma con il tempo ci si è resi conto che focalizzarsi su un solo articolo risultava limitante e negli anni c’è stata una diversificazione che ha portato alla produzione di articoli da tavola e da cucina; negli ultimi anni si sono aggiunti altri prodotti relativi al pentolame che vengono acquistati dai fornitori esterni e brandizzati con il loro marchio.

L’azienda è una delle poche che ancora oggi continua a produrre in Italia articoli per la tavola e la cucina in legno; una particolarità di Pepper style by Bisetti, è che gli artigiani lavorano il legno partendo dalla materia prima e completano tutto il ciclo fino ad arrivare al prodotto finito. La combinazione della maestria e della sapiente tradizione artigianale locale, con i più moderni macchinari ed attrezzature, garantisce gli alti standard qualitativi che il mercato del nuovo millennio richiede.

Nel 2018 c’è stato il trasloco nel nuovo e moderno stabilimento di Omegna; questo passaggio ha consentito lo sviluppo tecnologico necessario per garantire i volumi di produzione che la valorizzazione del made in Italy sta generando.

L’evoluzione verso un prodotto “eco”, nata con la certificazione FSC, è proseguita con la transizione verso un’azienda “green” attraverso il moderno impianto di aspirazione e riutilizzo degli scarti di lavorazione per il riscaldamento dell’intero stabilimento che consente l’indipendenza dalle fonti energetiche tradizionali ed un basso carbon footprint. Un altro elemento green che li caratterizza, è che tutti gli scarti di lavoro, i trucioli, vengono stoccati in silos e sono riutilizzati per scaldare lo stabilimento e per alimentare i forni; ciò consente di non allacciarsi al gas. Attualmente viene utilizzata solo l’energia elettrica da fornitura tradizionale, ma c’è in progetto il passaggio al fotovoltaico per acquisire autonomia rispetto alle solite fonti di rifornimento.³

Oltre alla diversificazione di prodotto, l’azienda, dalla sua fondazione, è passata attraverso diverse tappe significative:

- Diversificazione di mercato: il mercato di riferimento è principalmente retail con partner store, come ad esempio “La Rinascente”, che rappresentano la maggior parte della clientela e che sono per il 50% in Italia e per il 50% all’estero. A scendere c’è la grande distribuzione; all’estero l’azienda si appoggia a dei grossisti che distribuiscono sui mercati nazionali. Ultimamente ci si è orientati sulla clientela online; questo mercato ha meccanismi differenti con tempi più veloci: un prodotto lo si può acquistare ad un prezzo vantaggioso ma in breve tempo! Si parla in questo caso di flashtail.

- Interventi significativi in termini di innovazione: le innovazioni che l’azienda sta attuando riguardano il processo. Si stanno sostituendo tutti i macchinari optando per il noto programma di ammodernamento tecnologico 4.0, non solo per i contributi importanti che lo Stato dà per questi investimenti, ma anche perché sfruttare queste nuove tecnologie consente un vantaggio competitivo in termini sia di elaborazione dati sia economici, consentendo il massimo sfruttamento della produttività di un macchinario di produzione.

- Modifiche di assetto societario: un paio di anni fa c’è stata l’acquisizione di una piccola azienda di zona che produceva taglieri in polietilene per il settore HORECA (hotel, ristoranti, catering); essa è stata rilevata ed inglobata nell’azienda ma la produzione in questo ambito è minima. Pepper style by Bisetti S.R.L. valuta con interesse l’acquisizione di aziende legate al mondo degli articoli casalinghi.

³ www.bisetti.com/chi-siamo/
Pepper Style by Bisetti SRL

Storie di Formazione 2021

-Cambiamenti organizzativi rilevanti: per sopperire alla crescita degli affari, si è reso necessario uno sviluppo organizzativo che supportasse questo passaggio e sono state introdotte nuove figure.

-Certificazioni: un aspetto che si sta sviluppando è quello legato alle certificazioni, oltre che per avere nel mercato riconoscibilità come fornitori, anche per un ritorno in termini di efficacia dei processi e dell'organizzazione in generale. Attualmente quelle ottenute sono le seguenti:

- FSC (Forest Stewardship Council): è una certificazione legata all'uso di materie prime da fonti riforestate: il legno usato viene ripiantato per evitare mancanze di bilancio nell'ecosistema. Questo aspetto è molto importante per il mercato americano che è sensibile al tema, a differenza dell'Europa che sembra meno interessata.
- UNI EN ISO 9000: è importante per governare gli aspetti relativi alla qualità del prodotto.
- UNI EN ISO 22000: è il sistema di gestione per la sicurezza alimentare: l'azienda, per alcuni clienti, correda i prodotti di spezie (pepe, sale...) e questo sistema garantisce la sicurezza igienica e la salubrità dell'ambiente in cui l'alimento viene prodotto.
- UNI EN ISO 45001: relativa alla salute e alla sicurezza sul lavoro, è un progetto che l'azienda sta sviluppando.

La produzione di articoli casalinghi ha subito due grosse crisi: negli anni 90 e nel 2018. Nella zona di Pepper style by Bisetti S.R.L. erano presenti altre importanti aziende del settore che sono state costrette a chiudere o a cedere, in quanto il territorio di Omegna è quello che ha patito maggiormente la congiuntura economica sfavorevole di questi periodi; l'indotto legato a queste aziende ha subito un notevole ridimensionamento.

Oggi la concorrenza è rappresentata principalmente dai produttori cinesi che investono in materie prime e mano d'opera a costi bassi; in compenso, questi produttori, con l'avvento dell'artigianato, sono diventati meno competitivi e questo ha avuto un riverbero positivo sul settore.

L'azienda, nel mercato di riferimento, risulta leader per numero di pezzi e per fatturato per quanto riguarda il settore di nicchia, i macina pepe, mentre per i casalinghi in generale, ci sono aziende più importanti. Per riuscire a mantenere standard elevati diventa fondamentale l'innovazione tecnologica, strettamente legata alla competitività e alla crescita aziendale.

2.2 – Orientamenti strategici e processi di innovazione

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

- Espansione: l'azienda punta ad avere maggiori linee esterne con piccole acquisizioni e ad incrementare il fatturato;
- Innovazione di prodotto: c'è una continua introduzione di gamme di prodotti legati alla parte estetica oltre che innovativi; l'azienda è maggiormente innovativa sull'estetica del prodotto che sulla funzionalità;
- Innovazione di processo: negli ultimi anni l'azienda ha introdotto la verniciatura ad acqua mentre un tempo si usava quella a solvente: con il cambio della sede si è fatta questa scelta importante, indubbiamente più complessa e costosa, che potrebbe rappresentare un'arma rispetto ai competitors;
- Innovazione organizzativa: questo aspetto è legato alle certificazioni ed all'organigramma;
- Miglioramento qualità prodotto/processo: negli ultimi anni sono state introdotte due nuove figure: il responsabile della qualità ed il responsabile dell'accettazione arrivi, che si occupa di verificare i materiali in entrata;

Storie di Formazione 2021

- Internazionalizzazione: come già detto in precedenza, il 50% del mercato è in Italia e l'altro 50% all'estero (Europa, Nord America, Russia ed Asia)

Gli investimenti in tecnologia ed innovazione sono fondamentali per un'azienda che ha il 50% del mercato all'estero e che punta continuamente ad essere competitiva sul mercato di riferimento; il management di Pepper Style by Bisetti S.R.L. ha quindi scelto di sfruttare la possibilità di introdurre innovazioni tecnologiche, incluse quelle "abilitanti" previste da Industria 4.0:

- Macchine controllate dai computer: include tutta la programmazione delle macchine dotate di un pc, quindi la parte del controllo numerico computerizzato (Computerized Numerical Control);
- PLC (Controllore a Logica Programmabile): in azienda sono presenti computer per gestire e controllare i processi;
- Cyber Security: Bisetti è tra le poche aziende ad avere la certificazione della dogana e a incentivare la cyber security, necessaria per la protezione dei dati

L'introduzione nell'azienda di innovazioni tecnologiche ed organizzative ha come beneficio lo sviluppo del fatturato che è l'obiettivo primario.

2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

La formazione diventa elemento fondamentale e pilastro: non ci possono essere crescita aziendale ed incremento dell'efficienza se non si introducono nuove figure che diventano esse stesse oggetto di sviluppo e tutto ciò non può prescindere dai percorsi formativi.

Con il piano oggetto di monitoraggio 220222- **APE-Apprendere Per Emergere** ciò che l'azienda intendeva perseguire era funzionale a conferire maggiore solidità economica e gestionale, arricchendo l'offerta con prodotti accessori ed intercettando nuovi target di clienti. Il notevole aumento del numero dei codici di prodotto gestiti, unitamente all'adozione di nuove procedure operative che hanno portato una profonda innovazione dei processi aziendali, ha richiesto una radicale modifica del sistema gestionale ed organizzativo dell'azienda, modifica che garantisce il mantenimento degli indicatori di qualità, efficienza e competitività. Il progetto di sviluppo competitivo prevedeva di qualificare i processi produttivi e di inserire in azienda tecniche innovative per migliorare il sistema gestionale aziendale.

L'introduzione di nuovi macchinari comporta la necessità di una formazione sul loro utilizzo e sui software e gestionali correlati. Il miglioramento del clima aziendale è stato avvantaggiato dal trasferimento nella nuova location: più moderna, con spazi ampi, assenza di polvere, nuovi spogliatoi, presenza di una sola mensa che consente di condividere dei momenti fra gli operatori e che favorisce le relazioni.

I lavoratori che sono stati coinvolti in questo piano sono i responsabili degli acquisti, i reparti di logistica e produzione e gli addetti all'ufficio marketing. Le figure coinvolte nel processo conoscono completamente le procedure operative aziendali e hanno ottime capacità di realizzazione delle attività correlate alla mansione che ad essi è stata affidata. Sono in possesso anche di ottime capacità di lavorare in gruppo e di condivisione delle informazioni necessarie al controllo della produzione ed al controllo di gestione. Il piano strategico definito dall'azienda ha prodotto un totale coinvolgimento del personale responsabile delle principali aree e funzioni affinché contribuisse a definire ed implementare il nuovo sistema di gestione aziendale che avrebbe fatto da supporto a tale processo di innovazione.

Il vantaggio atteso dell'azienda era quello di incrementare le proprie quote di mercato e la redditività aziendale offrendo ai clienti una più completa gamma di prodotti ed utensili per la tavola e per le attività di

Storie di Formazione 2021

cucina, caratterizzati da un design moderno ed innovativo e dall'impiego di nuovi materiali che vanno ad affiancarsi al legno che resta sempre il punto di riferimento della produzione dell'azienda.⁴

I risultati ottenuti si evidenziano nella conoscenza acquisita delle regole relative alla propria mansione: più il soggetto è formato migliore sarà la sua prestazione maggiore la capacità di lavorare più efficientemente. Attraverso la formazione il dipendente conosce i processi e le procedure necessarie e questo aspetto risulta maggiormente vantaggioso per l'azienda. Migliorare la conoscenza dei processi aziendali ed integrarli meglio nell'organizzazione è molto importante, permette di avere obiettivi aziendali chiari relativamente al tempo che passo in azienda e a ciò che l'azienda si aspetta.

Per valutare e monitorare i benefici della formazione, l'azienda non ha metodologie particolari se non quella di verificare i risultati aziendali.

Le parti sociali non sono presenti in azienda; c'è solo un rappresentante dei lavoratori che viene coinvolto in tutto. I sindacati non sono presenti in quanto non è un'esigenza sentita dai lavoratori.

2.4 – Considerazioni riepilogative

Fondata nel 1945 l'azienda Pepper Style by Bisetti S.R.L. porta avanti la tradizione artigianale di lavorazione del legno, tipica di questo ramo del Lago d'Orta, realizzando utensili da tavola e da cucina in legno tornito. All'iniziale produzione di macinacaffè, l'azienda ha affiancato quella di macinapepe e macinaspezie, arricchendo la propria produzione di nuovi oggetti di design ottenuti combinando la maestria e sapienza artigiana con le moderne attrezzature di produzione. Grande valore è attribuito al principio di "made in Italy" sostenuto costantemente dall'azienda come dimostra la scelta di mantenere la produzione presso la sede aziendale senza cedere alla tentazione di spostarle in Estremo Oriente.

Con il piano oggetto di monitoraggio 220222- **APE-Apprendere Per Emergere** ciò che l'azienda intendeva perseguire era funzionale a conferire maggiore solidità economica e gestionale, arricchendo l'offerta con prodotti accessori ed intercettando nuovi target di clienti. Il notevole aumento del numero dei codici di prodotto gestiti, unitamente all'adozione di nuove procedure operative che hanno portato una profonda innovazione dei processi aziendali, ha richiesto una radicale modifica del sistema gestionale ed organizzativo che garantisse il mantenimento degli indicatori di qualità, efficienza e competitività. Il progetto di sviluppo competitivo prevedeva di qualificare i processi produttivi e di inserire tecniche innovative per migliorare il sistema gestionale aziendale.

Il vantaggio atteso era quello di incrementare le quote di mercato e la redditività aziendale offrendo ai clienti una più completa gamma di prodotti ed utensili per la tavola e per le attività di cucina. I risultati ottenuti si evidenziano nella conoscenza acquisita delle regole relative alla propria mansione: più il soggetto è formato migliore è la sua prestazione maggiore la capacità di lavorare più efficientemente. Attraverso la formazione il dipendente ha acquisito la conoscenza dei processi e le procedure necessarie risultando maggiormente vantaggioso per l'azienda.

⁴ Pag.29 del Formulario di presentazione del Piano Formativo-TITOLO: APE-Apprendere Per Emergere

Storie di Formazione 2021
Capitolo 3 – La gestione del processo formativo
3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'analisi del fabbisogno viene fatta a quattro mani, in collaborazione con l'ente che segue tutta l'organizzazione della formazione. Avviene che si analizzano le necessità aziendali focalizzandosi sulle priorità e da qui si implementa un piano formativo idoneo agli obiettivi individuati. L'azienda è sempre stata adeguatamente coinvolta in questa delicata fase.

L'esigenza formativa nasce da un'intervista fatta al dipendente, attraverso la quale si indaga la sua preparazione scolastica (titolo di studio), il percorso formativo più specifico, ovvero se ha seguito o meno corsi di perfezionamento, e le necessità che possano colmare il gap di competenze individuato.

Per il piano oggetto di monitoraggio gli aspetti che necessitavano di approfondimento sono risultati:

- Il controllo e la gestione della parte amministrativa;

- La qualità;

- Il risk management, che è il processo mediante il quale si misura o si stima il livello di rischio e successivamente si sviluppano strategie per governarlo.

Dal momento che l'azienda è molto precisa e puntuale nella ricerca degli effettivi fabbisogni, durante il piano non sono emerse esigenze altre o diverse da quelle prestabilite. Le azioni formative sono state adeguate alle necessità e alle richieste aziendali, hanno colmato i gap individuati ed hanno dato risposta a tutte le domande.

I lavoratori che sono stati coinvolti in questo piano sono i responsabili degli acquisti, i reparti di logistica e produzione e gli addetti all'ufficio marketing.

3.2-Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La progettazione del percorso formativo è stata coerente rispetto a quanto emerso perché, avendo fatto l'analisi del fabbisogno insieme all'ente, non ci si poteva aspettare un risultato diverso: durante il percorso non sono emersi cambiamenti o necessità diverse e, su indicazione dell'azienda, l'ente ha fatto una co-progettazione.

Come metodologia didattica è stata scelta l'aula, con docenti selezionati in quanto formatori di elevata specializzazione, spesso ingegneri; per l'azienda è necessario che il docente conosca la realtà aziendale perché più efficace di chi non è allineato e preparato sulle dinamiche interne e sui dipendenti. Un problema della partecipazione ai corsi è la corretta pianificazione che consenta di effettuare le formazioni senza dover bloccare il lavoro in maniera invalidante: chi conosce la loro realtà rispetta le esigenze produttive e/o organizzative.

Solitamente non accade che sopraggiungano imprevisti ma, qualora accadesse, c'è la possibilità di riprogrammare le lezioni.

Il gradimento viene rilevato dall'azienda attraverso un'intervista ai partecipanti, ai quali si chiede di esprimersi anche in merito al docente e all'utilità del corso; lo strumento dell'intervista diventa una sorta di monitoraggio rispetto a quanto i discenti hanno imparato ed alla validità del corso fatto. Qualora il dipendente lo richiedesse, l'azienda rilascia un certificato per la partecipazione al percorso.

L'azienda ritiene che un suo elemento di forza sia quello di avvalersi di formatori che ne conoscono la realtà, perché rappresenta un valore aggiunto ed è un tassello importante per una preparazione più completa; in passato è capitato che il dipendente non cogliesse l'utilità dei corsi ai quali partecipava in quanto il formatore non era calato nella realtà aziendale.

Storie di Formazione 2021

3.3 – Considerazioni riepilogative

L'analisi del fabbisogno viene fatta a quattro mani, in collaborazione con l'ente che segue tutta l'organizzazione della formazione. Avviene che si analizzino le necessità aziendali focalizzandosi sulle priorità, e da qui si implementa un piano formativo idoneo agli obiettivi individuati.

L'esigenza formativa nasce da un'intervista fatta al dipendente, attraverso la quale si indaga la sua preparazione scolastica (titolo di studio), il percorso formativo più specifico, ovvero se ha seguito o meno corsi di perfezionamento, e le necessità che possano colmare il gap di competenze individuato.

Per il piano oggetto di monitoraggio gli aspetti che necessitavano di approfondimento sono risultati:

- Il controllo e la gestione della parte amministrativa;

- La qualità;

- Il risk management, che è il processo mediante il quale si misura o si stima il livello di rischio e successivamente si sviluppano strategie per governarlo.

L'azienda ritiene che un suo elemento di forza sia quello di avvalersi di formatori che ne conoscono la realtà, perché rappresenta un valore aggiunto ed è un tassello importante per una preparazione più completa; in passato è capitato che il dipendente non cogliesse l'utilità dei corsi ai quali partecipava in quanto il formatore non era calato nella realtà aziendale.

Capitolo 4 – L'impatto della formazione

4.1 – L'impatto della formazione

L'impatto della formazione è stato molto positivo ed ha reso più efficienti i reparti produttivi ed i lavoratori, adesso i dipendenti hanno ben chiare le procedure relative alle certificazioni ed al risk management, che va a lavorare sulla possibilità di rischio del mercato, entrambe tematiche impattanti sull'azienda e sui suoi processi. Sulla non conformità della qualità e sulla gestione di questa, il corso è stato molto efficace soprattutto sul customer care, gestito totalmente dal dipendente, che comporta anche il saper gestire i rapporti con il cliente.

Come metodologia didattica è stata scelta l'aula, con docenti selezionati in quanto formatori di elevata specializzazione, spesso ingegneri; per l'azienda è necessario che il docente conosca la realtà aziendale perché più efficace di chi non è allineato e preparato sulle dinamiche interne e sui dipendenti.

Il vantaggio atteso dell'azienda era quello di incrementare le proprie quote di mercato e la redditività aziendale offrendo ai clienti una più completa gamma di prodotti ed utensili per la tavola e per le attività di cucina. I risultati ottenuti si evidenziano nella conoscenza acquisita delle regole relative alla propria mansione: più il soggetto è formato migliore è la sua prestazione e maggiore è la capacità di lavorare più efficientemente. Attraverso la formazione il dipendente ha acquisito la conoscenza dei processi e le procedure necessarie, risultando maggiormente vantaggioso per l'azienda.

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. La struttura delle lezioni in aula con docenti altamente specializzati e conoscitori della realtà aziendale e dei dipendenti ha incrementato la motivazione della partecipazione al corso. L'intervista, che viene fatta ai lavoratori per approfondire le loro necessità e per individuare i gap di competenze da colmare, si riflette positivamente sull'azienda rendendola competitiva ed allineata agli standard di mercato.

Storie di Formazione 2021

A tutto ciò si aggiunge che l'analisi del fabbisogno viene fatta a quattro mani, in collaborazione con l'ente che segue tutta l'organizzazione della formazione: si analizzano le necessità aziendali focalizzandosi sulle priorità, e da qui si implementa un piano formativo idoneo agli obiettivi individuati.

I lavoratori che sono stati coinvolti in questo piano sono i responsabili degli acquisti, i reparti di logistica e produzione e gli addetti all'ufficio marketing; il coinvolgimento di più reparti ha influito positivamente creando un ambiente di confronto e di scambio, fondamentali per gli obiettivi di efficienza aziendale.

Capitolo 5 – Conclusioni

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

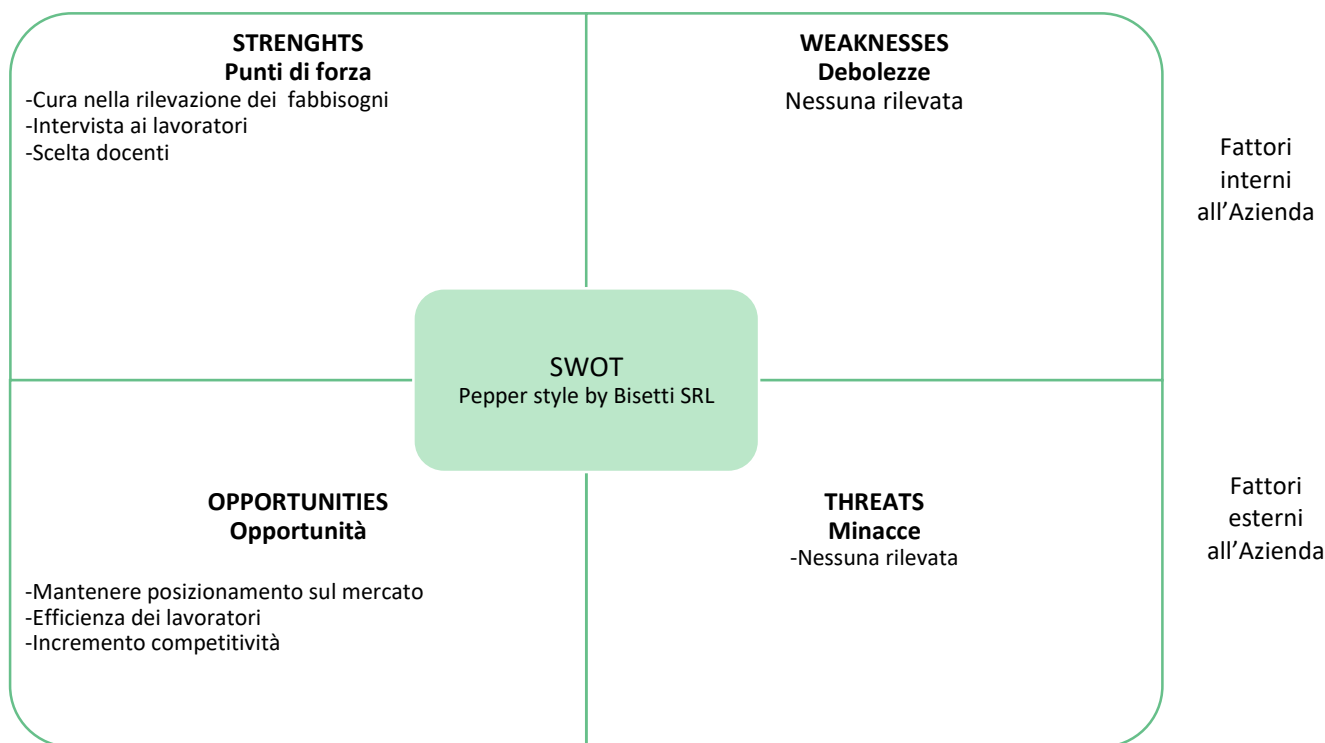
L'analisi SWOT che segue ha rilevato punti di forza e di criticità che hanno inciso sulla formazione, il piano preso in analisi è il 220222- **APE-Apprendere Per Emergere** .

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: l'analisi del fabbisogno viene fatta a quattro mani, in collaborazione con l'ente che segue tutta l'organizzazione della formazione. Avviene che si analizzano le necessità aziendali focalizzandosi sulle priorità e da qui si implementa un piano formativo idoneo agli obiettivi. E' un'analisi molto puntuale che difficilmente subisce cambiamenti, proprio per la precisione con cui viene fatta;
- Intervista ai lavoratori: l'esigenza formativa nasce da un'intervista fatta al dipendente, attraverso la quale si indaga la sua preparazione scolastica (titolo di studio), il percorso formativo più specifico, ovvero se ha seguito o meno corsi di perfezionamento, e le necessità che possano colmare il gap di competenze individuato.
- Scelta dei docenti: docenti selezionati in quanto formatori di elevata specializzazione, spesso ingegneri; per l'azienda è necessario che il docente conosca la realtà aziendale perché più efficace di chi non è allineato e preparato sulle dinamiche interne e sui dipendenti.

Storie di Formazione 2021

Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo 220222-APE



5.2 – Le buone prassi formative aziendali

Fondata nel 1945 l'azienda Pepper Style by Bisetti S.R.L. porta avanti la tradizione artigianale di lavorazione del legno, tipica di questo ramo del Lago d'Orta, realizzando utensili da tavola e da cucina in legno tornito. All'iniziale produzione di macinacaffè, l'azienda ha affiancato quella di macinapepe e macinaspezie, arricchendo la propria produzione di nuovi oggetti di design ottenuti combinando la maestria e sapienza artigiana con le moderne attrezzature di produzione. Grande valore è attribuito al principio di "made in Italy" sostenuto costantemente dall'azienda come dimostra la scelta di mantenere la produzione presso la sede aziendale senza cedere alla tentazione di spostarle in Estremo Oriente.

Visti gli investimenti in tecnologia ed innovazione, la puntualità e la precisione nell'analisi dei fabbisogni e l'attenzione all'ambiente, si è scelta l'azienda Pepper style by Bisetti SRL 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:

- La scelta di docenti calati nella realtà aziendale si è rivelata una scelta vincente, capace di coinvolgere maggiormente i dipendenti e di allinearli agli obiettivi aziendali.
- Chiedere ai dipendenti di esprimere le esigenze formative che sentono di avere, aiuta l'azienda a comprendere meglio i gap da colmare e rende più agevole la scelta dei piani e dei dipendenti da coinvolgere; sui dipendenti questo coinvolgimento ha un effetto positivo che riverbera sia sulla persona che sulle performance lavorative: ci si sente parte attiva della propria azienda.
- Scegliere piani che seguono l'andamento dell'azienda e gli obiettivi che via via emergono, aumenta la capacità competitiva sul mercato di riferimento ed ha come beneficio lo sviluppo del fatturato che è l'obiettivo aziendale primario.

Storie di Formazione 2021

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.

5.3 – Conclusioni

Fondata nel 1945 l'azienda Pepper Style by Bisetti S.R.L. porta avanti la tradizione artigianale di lavorazione del legno, tipica di questo ramo del Lago d'Orta, realizzando utensili da tavola e da cucina in legno tornito. All'iniziale produzione di macinacaffè, l'azienda ha affiancato quella di macinapepe e macinaspezie, arricchendo la propria produzione di nuovi oggetti di design ottenuti combinando la maestria e sapienza artigiana con le moderne attrezzature di produzione. Grande valore è attribuito al principio di "made in Italy" sostenuto costantemente dall'azienda come dimostra la scelta di mantenere la produzione presso la sede aziendale senza cedere alla tentazione di spostarla in Estremo Oriente.

Con il piano oggetto di monitoraggio 220222- APE-Apprendere Per Emergere ciò che l'azienda intendeva perseguire era funzionale a conferire maggiore solidità economica e gestionale, arricchendo l'offerta con prodotti accessori ed intercettando nuovi target di clienti. Il notevole aumento del numero dei codici di prodotto gestiti, unitamente all'adozione di nuove procedure operative che hanno portato una profonda innovazione dei processi aziendali, ha richiesto una radicale modifica del sistema gestionale ed organizzativo dell'azienda, modifica che garantisce il mantenimento degli indicatori di qualità, efficienza e competitività. Il progetto di sviluppo competitivo prevedeva di qualificare i processi produttivi e di inserire in azienda tecniche innovative per migliorare il sistema gestionale aziendale.

Il vantaggio atteso dell'azienda era quello di incrementare le proprie quote di mercato e la redditività aziendale offrendo ai clienti una più completa gamma di prodotti ed utensili per la tavola e per le attività di cucina. I risultati ottenuti si evidenziano nella conoscenza acquisita delle regole relative alla propria mansione: più il soggetto è formato migliore è la sua prestazione maggiore la capacità di lavorare più efficientemente. Attraverso la formazione il dipendente ha acquisito la conoscenza dei processi e le procedure necessarie, risultando maggiormente vantaggioso per l'azienda.

L'analisi del fabbisogno viene fatta a quattro mani, in collaborazione con l'ente che segue tutta l'organizzazione della formazione. Avviene che si analizzino le necessità aziendali focalizzandosi sulle priorità, e da qui si implementa un piano formativo idoneo agli obiettivi individuati.

L'esigenza formativa nasce da un'intervista fatta al dipendente, attraverso la quale si indaga la sua preparazione scolastica (titolo di studio), il percorso formativo più specifico, ovvero se ha seguito o meno corsi di perfezionamento, e le necessità che possano colmare il gap di competenze individuato.

La struttura delle lezioni in aula con docenti altamente specializzati e conoscitori della realtà aziendale e dei dipendenti, ha incrementato la motivazione della partecipazione al corso

Storie di Formazione 2021**BIBLIOGRAFIA**

Formulario di presentazione del Piano Formativo-APE-Apprendere Per Emergere

SITOGRAFIA

www.bisetti.com/chi-siamo/

Storie di Formazione 2021
Allegato A - SCHEDA SINTETICA

Impresa	Pepper style by Bisetti S.R.L.
Regione	Piemonte
Settore di Attività Economica	Produzione di metalli e di prodotti metallici
Ambito tematico strategico	Competitività
Piano Formativo	Canale di finanziamento:CS Avviso 4/2017 ID PIANO: 220222 TITOLO: APE-Apprendere Per Emergere
Tematiche formative, principali	-Contabilità-finanza -Gestione aziendale-amministrazione -Abilità personali
Modalità didattiche	Aula
Elementi di interesse	Attenzione alle innovazioni tecnologiche e alla formazione annessa
Elementi di successo della formazione	-Analisi puntuale dei fabbisogni -Intervista ai lavoratori -Docenti preparati e calati nella realtà aziendale
Elementi di miglioramento	Non rilevati
Buone Prassi Formative	-Scelta di docenti calati nella realtà aziendale -Chiedere ai dipendenti le necessità formative -Scegliere piani allineati con l'andamento aziendale