

Storie di Formazione 2023

OFFICINA ORTOPEDICA FERRERO S.R.L.
INNOVAZIONE DIGITALE E TECNOLOGICA, DI PRODOTTO E/O DI
PROCESSO
INNOVAZIONE IN AMBITO SANITARIO

Storie di Formazione 2023

Autrice: Teresa Contaldo

Codice Piano Formativo: 282653

Titolo del Piano Formativo: e-Health: Servizi Digitali Integrati

Storie di Formazione 2023

INDICE

Capitolo 1 – Introduzione.....	4
Capitolo 2 – Strategie aziendali e ruolo della formazione continua.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.1 – Breve profilo dell'azienda e del settore.....	6
2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione.....	7
2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	8
2.4 – Considerazioni riepilogative	9
Capitolo 3 – Il Piano Formativo	10
3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati.....	10
3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	10
3.3 – Considerazioni riepilogative	11
Capitolo 4 – L'impatto della formazione.....	12
4.1 – L'impatto della formazione	12
4.2 – Considerazioni riepilogative	12
Capitolo 5 – Conclusioni	13
5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	13
5.2 – Le buone prassi formative aziendali.....	15
5.3 – Conclusioni	16
Bibliografia e Sitografia.....	16
Allegato A - Scheda Sintetica	17

Storie di Formazione 2023

CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE

Officina Ortopedica Ferrero opera nel settore ortopedico-sanitario sia nell'ambito della commercializzazione che in quello della gestione del parco ausili delle ASL attraverso servizi di riparazione, sanificazione e manutenzione di ausili ortopedico sanitari ed eventuale consegna presso il domicilio degli assistiti. L'azienda opera su tutta Italia. Il livello elevato raggiunto è il risultato sia della ricerca continua e costante di soluzioni innovative e tecnologiche per i propri clienti, sia del focus sulla crescita delle proprie risorse umane.¹

Il piano formativo oggetto del presente monitoraggio è il seguente:

282653-e-Health:Servizi Digitali Integrati è stato attivato dopo aver rilevato l'integrazione dei processi aziendali come area di miglioramento. Per rendere l'azienda più competitiva sul mercato di riferimento, si è optato per l'applicazione del Digital Lean Manufacturing a tutte le aree aziendali il cui obiettivo è di governare i magazzini in un'ottica di digitalizzazione integrata della logistica con l'annessa tracciabilità dei materiali.²

Il piano ha avuto una durata di 12 mesi con 500 ore di formazione ed ha previsto lezioni in aula e Training on the job.

Nella tabella 1 è riportato il dettaglio delle azioni formative contemplate dal piano.

Tabella 1 - Azioni formative previste dal piano

Titolo Azione	TEMATICA_1	Ore Corso
Lean thinking for health solution	Tecniche di produzione	16
New process cycle	Tecniche di produzione	16
Metodologia Kaizen applicata al magazzino		16
Informatizzazione magazzino		60
Ottimizzazione logistica		20
Realizzazione web service		20
Lean logistic and supply chain		96
Picking and lean Transportation		60
Nuova configurazione reti		20
Digital Maintenance		80
Process Monitoring		64
Web user Interface		16
Big Data Analysis		16

¹ Pag. 5 Formulario di Presentazione del Piano Formativo-TITOLO: e-Health: Servizi Digitali Integrati

² Pag. 12 Formulario di Presentazione del Piano Formativo-TITOLO: e-Health: Servizi Digitali Integrati

Storie di Formazione 2023

CAPITOLO 2 – STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 – Breve profilo dell'azienda e del settore

Il gruppo Ferrero fornisce ausili e servizi per persone portatrici di disabilità ed anziani. L'azienda opera nel settore della sanità sia pubblica che privata con prodotti ortopedici-sanitari come carrozzine, montascale, letti, sollevatori per ospedalizzazioni a domicilio ed ha come mission il miglioramento della vita e l'autonomia dei propri clienti. L'azienda è nata una trentina di anni fa come azienda di produzione di carrozzine, attività a cui ha affiancato, nel tempo, la commercializzazione di prodotti italiani ed esteri e la fornitura di prodotti e servizi rivolti alla sanità attraverso la partecipazione a gare di appalto bandite da ASL, ospedali e strutture sanitarie in genere.

Funzionalità, ergonomia, semplicità d'uso, design, solidità: sono queste le caratteristiche cui l'azienda pone particolare attenzione, sia nella progettazione e realizzazione degli ausili che nella selezione dei prodotti distribuiti in Italia. E' il modo di operare introdotto sin dal 1987 da Lorenzo Ferrero, quando ha fondato l'azienda sulla base di una solida e pluriennale esperienza nella progettazione e costruzione di ausili per disabili. Gli anni di esperienza hanno consentito di acquisire profonde competenze nel complesso e variegato mondo degli ausili per disabili. Nel tempo l'azienda ha costituito un team di tecnici specializzati che hanno maturato esperienza e professionalità su prodotti e cura del cliente, consentendo ad Officina Ortopedica Ferrero di offrire oggi un'assistenza tecnica qualificata.³ Negli ultimi anni, l'azienda ha consolidato la sede di Venaria ed ha aperto numerose filiali su tutto il territorio italiano.

Il settore ortopedico-sanitario è fortemente competitivo, contraddistinto dalla presenza di numerose società concorrenti dalle caratteristiche più diverse (da aziende familiari a multinazionali). Ciò spinge l'azienda Officina Ortopedica Ferrero verso la ricerca di soluzioni volte al costante miglioramento dei processi ed al contenimento dei costi, nonché all'introduzione di prodotti innovativi in grado di coniugare le esigenze delle persone in situazione di fragilità e quelle delle stazioni appaltanti, come le ASL.

In questo processo, l'innovazione tecnologica rivestiva sempre più un ruolo strategico nell'organizzazione delle attività di fornitura prodotti e servizi ortopedico-sanitari e negli ultimi anni si è reso necessario un rapido processo di modernizzazione di processi e procedure che soddisfacessero in modo più puntuale il cliente di riferimento. Logistica integrata, orientamento al cliente, reportistica puntuale ed aggiornata sono aspetti che rendendo non più sottovalutabile l'adeguamento tecnologico anche nel settore di riferimento di Officina Ortopedica Ferrero.

2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione

Attraverso gli anni l'azienda ha individuato e poi raggiunto diversi obiettivi strategici:

- Espansione (nuovi magazzini e depositi operativi): la sede dell'azienda Officina Ortopedica Ferrero è a Venaria Reale ma ha diverse filiali, tra cui Desio, Bergamo, Padova, Bergamo e Vibo Valentia. Altre filiali sono presenti sul territorio italiano con la ragione sociale FerreroMed.
- Acquisizione di nuovi segmenti di clientela e accesso a nuovi mercati: l'azienda si è aperta a nuovi mercati in ambito sanitario; la scelta è stata dettata dal desiderio di mettere frutto l'esperienza maturata nell'ambito del servizio all'assistito anche in ambiti diversi da quello ortopedico-sanitario. Un esempio è la ventiloterapia, i cui prodotti sono diventati noti al pubblico durante il periodo della pandemia (ad esempio le CPAP).
- Innovazione organizzativa: l'azienda ha potenziato aree business specifiche con l'inserimento di nuovo personale tecnico.

³ www.ferreroemed.it/azienda

Storie di Formazione 2023

- Miglioramento qualità prodotto/processo: alla fine del 2020 l'azienda ha cambiato il software gestionale come risposta alle richieste del mercato e del cliente. Era importante raggiungere una maggiore precisione e il nuovo software ha permesso di efficientare la totalità delle dinamiche aziendali, compreso il magazzino. Ciò ha reso necessario un processo formativo che ha visto coinvolto tutto il personale aziendale, magazzino ed autisti consegnatori compresi.
- Innovazione di prodotto: Commercializzando e non producendo non hanno innovazione di prodotto.

Nell'ambito degli obiettivi strategici, sono state introdotte le seguenti innovazioni tecnologiche:

- CAD/CAM; stanno cominciando ad introdurle perché stanno iniziando ad occuparsi anche di progettazione
- Macchine utensili controllate da computer: attualmente non le hanno ancora in uso.
- Automazione di magazzino: questo cambiamento è avvenuto con l'introduzione del nuovo software.
- EDI (Scambio Elettronico di Dati): lo hanno con i clienti e con gli autotrasportatori il cui lavoro in output è gestito in formato elettronico.
- ERP (Gestione Elettronica delle Risorse): il nuovo software introdotto, il cui nome è Business, è totalmente ERP.
- MES (Manufacturing Execution System): fa parte dell'automazione di produzione che verrà introdotta ma attualmente non è parte del processo,
- Big Data: esiste un monitoraggio interno dei dati che viene utilizzato per finalità statistiche.
- Cyber Security: L'azienda funziona in intranet, è in data setter, quindi tutto è gestito da un sistema in URM in cui l'accesso ai dati è protetto e vi è un garante della privacy che si occupa di questi aspetti.

La transizione al nuovo software è complessa ma ha permesso di migliorare i processi aziendali attraverso maggiore precisione, velocità ed organizzazione. La tracciabilità informatizzata consente di eliminare o quantomeno ridurre le pratiche cartacee e di reperire i dati in modo immediato, con un consistente alleggerimento delle attività impattanti su uffici e magazzino.

2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Dal 2018, anno in cui l'azienda ha sviluppato il nuovo software gestionale ERP NTS, l'azienda Officina Ortopedica Ferrero è stata in grado di potenziare le soluzioni utili al cambiamento delle logiche dell'intero settore, con un incremento orario della produzione e mantenendo gli standard di qualità ed igiene elevati. Con la partecipazione al piano oggetto del monitoraggio 282653-e-Health: **Servizi Digitali Integrati** c'è stato un passaggio significativo da un modello di supply chain (catena di approvvigionamento) tradizionale ad un modello di magazzino digitalizzato e centralizzato che consente la comunicazione con le ASL e con i clienti privati dando forma ad una importante rivoluzione interna. L'obiettivo era quello di poter garantire, per primi un servizio che fosse efficiente e capace di incrementare la competitività aziendale dei processi, dei tempi e dei costi, con un'importante riduzione degli sprechi. Ai secondi, invece, garantire un servizio qualitativamente migliore sia in termini di prodotto fornito che di tempistiche di consegna.

L'azienda, negli ultimi 5 anni, ha iniziato un rapporto di collaborazione con il Dipartimento di Scienze Aziendali-Management & Innovation Systems dell'Ateneo di Salerno con un approfondimento su temi come la lean logistics, finalizzata alla riorganizzazione e miglioramento della logistica interna incrementando la produzione, la digitalizzazione dei processi di magazzino e delle organizzazioni. Pertanto questo progetto fa parte di un continuum di attività precedenti, volte alla ricerca e allo sviluppo, per definire nuovi modelli ed identificare procedure che snelliscano il processo e che portino all'integrazione dell'azienda con le filiali dei vari territori

Storie di Formazione 2023

Alla luce di questo si è ipotizzata una riorganizzazione del sistema produttivo, con l'introduzione di un ERP aziendale evoluto (NTS) che efficienti il sistema di stoccaggio e lavorazione delle merci tarandolo sull'obiettivo da raggiungere con i seguenti impatti aziendali:

- Aumento dell'efficienza aziendale e della competitività sul mercato attraverso nuovi sistemi organizzativi e la riorganizzazione dei processi logistici;
- Migliore qualità dei servizi offerti alla clientela grazie all'ottimizzazione e alla razionalizzazione dei processi aziendali attraverso le soluzioni digitali.
- Ottimizzazione delle prestazioni aziendali con l'utilizzo di sistemi digitali integrati⁴

La scelta di introdurre un ERP di moderna concezione nasce dalla necessità di far agire in modo armonico e coordinato diverse filiali sul territorio, impegnate su servizi con caratteristiche diverse. La scelta di un software fortemente customizzato, da personalizzare con contenuti e funzioni specifiche, ha consentito di affrontare in modo mirato le criticità informatiche ed organizzative, seppur con tempistiche di introduzione leggermente più lunghe rispetto ai prodotti standardizzati.

Il primo anno di passaggio al nuovo software è ha rappresentato per l'azienda una sfida complessa, in quanto si sono sovrapposte la formazione del personale all'uso del nuovo gestionale con il contestuale sviluppo del programma. Tutta l'azienda è stata coinvolta nel processo di cambiamento: l'amministrativa, il magazzino, la manutenzione e i trasporti. Inoltre, i vincoli posti dal progetto hanno portato ad un attento coinvolgimento di tutto il personale in ogni fase del processo formativo.

Per quanto riguarda la parte sindacale, in azienda non è presente e per il piano oggetto del monitoraggio c'è stato un coinvolgimento dei sindacati territoriali solo in fase iniziale.

2.4 – Considerazioni riepilogative

Gli investimenti posti in essere da parte dell'azienda nel corso degli anni per l'efficientamento e la modernizzazione dell'organizzazione sono stati molti ed importanti, tra questi spicca la già citata introduzione di un nuovo software.

Gli impatti aziendali conseguiti a questa introduzione sono stati diversi:

- Aumento dell'efficienza aziendale attraverso nuovi sistemi organizzativi e la riorganizzazione dei processi logistici;
- Migliore qualità dei servizi offerti alla clientela grazie all'ottimizzazione e alla razionalizzazione dei processi aziendali attraverso le soluzioni digitali.
- Ottimizzazione delle prestazioni aziendali con l'utilizzo di sistemi digitali integrati⁵.

Con la partecipazione al piano oggetto del monitoraggio 282653-**e-Health: Servizi Digitali Integrati** c'è stato un passaggio significativo da un modello di supply chain (catena di approvvigionamento) tradizionale ad un modello di magazzino digitalizzato e centralizzato. Il piano ha consentito un forte e convinto coinvolgimento di tutte le aree aziendali: dalla direzione all'amministrazione, dal magazzino alla programmazione, dai trasporti all'assistenza clienti.

⁴ Pag.12 del Formulario del Piano Formativo-TITOLO: e-Health: Servizi Digitali Integrati

⁵ Pag.12 del Formulario del Piano Formativo-TITOLO: e-Health: Servizi Digitali Integrati

Storie di Formazione 2023

CAPITOLO 3 – IL PIANO FORMATIVO

3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'azienda Officina Ortopedica Ferrero pone un'attenzione particolare alla rilevazione dei fabbisogni e proprio per l'elevata competitività che caratterizza il settore di appartenenza, non può essere un aspetto sottovalutato. Quando viene focalizzata un'esigenza formativa può accadere che sia l'azienda a contattare il soggetto attuatore per parlarne e costruire un percorso, ma può anche accadere che sia lo stesso soggetto attuatore a proporre delle opportunità che reputa in linea con le esigenze aziendali.

Nello specifico, per il piano oggetto del monitoraggio sono state fatte diverse call e ci sono stati numerosi contatti tra azienda e soggetto attuatore, con attività di consulenza, per approfondire e conoscere in maniera puntuale il business aziendale, il livello di conoscenza in materia informatica dei dipendenti e le esigenze di Officina Ortopedica Ferrero sull'attuazione dei processi. Da questa analisi è emerso che l'introduzione di un nuovo sistema gestionale richiedeva un upgrade delle competenze dei lavoratori per facilitarne la messa a regime. Si è scelto di creare gruppi di lavoro con competenze eterogenee in modo da mettere in atto un sistema di condivisione delle conoscenze mirato all'arricchimento reciproco.

Il totale coinvolgimento dell'azienda in tutte le fasi di progettazione ha fatto sì che non emergessero necessità differenti da quelle rilevati inizialmente, l'azienda riporta la puntualità del soggetto attuatore circa la capacità di entrare nel dettaglio della richiesta che era legata all'introduzione di tecniche di informatizzazione alle logistiche di magazzino, con attività in tema di logistica, mobilità della merce e tracciabilità dei prodotti anche da un punto di vista informatico. Per la formazione oggetto del monitoraggio sono state coinvolte quasi tutte le figure qualificate: operai specializzati, operai generici e le figure tecniche, anche quelle di elevata specializzazione, ogni step del progetto ha visto l'adesione dell'intera catena del processo, sono stati strutturati moduli in base ai profili professionali omogenei e quelli più teorici sono stati rivolti ai profili più elevati.

3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La progettazione del piano formativo, essendo stato fatto un percorso che ha previsto call di consulenza e totale coinvolgimento dell'azienda, è risultata coerente con quanto emerso dall'analisi dei fabbisogni.

Le metodologie utilizzate durante la formazione hanno visto l'alternanza di lezioni in aula per la parte teorica il cui contenuto ha riguardato le nuove funzionalità e come queste si sposino con il processo attuale, e lezioni pratiche, nello specifico il training on the job, durante il periodo Covid la parte frontale è stata fatta in FAD.

La scelta dei docenti è avvenuta in due modi:

- I docenti per gruppi altamente specializzati sono stati scelti in ambito universitario e si sono occupati della parte teorica relativa alla filosofia Lean ed Intelligence;
- I docenti per la parte più pratica sono stati scelti tra gli sviluppatori del software.

La microprogettazione della formazione è risultata adeguata alle specifiche esigenze aziendali e il valore aggiunto è stato quello di puntare sulle esigenze di ciascun gruppo professionale e dei partecipanti, oltre che su quelle dell'azienda. Il soggetto attuatore è risultato molto disponibile laddove, per situazioni lavorative cogenti, sono sorte esigenze di riprogrammare o ricalendarizzare alcune docenze, considerando anche la difficoltà di aver portato avanti il progetto durante un periodo di pandemia, con tutte le ristrettezze procedurali che hanno caratterizzato il periodo. Spesso le modalità di erogazione delle aule si sono dovute ripensare e riprogrammare alla luce delle norme in continuo cambiamento del periodo. Per la valutazione del gradimento dei discenti, è stato erogato un questionario alla fine di ogni modulo ed è risultato molto alto, mentre per monitorare la comprensione, il soggetto attuatore, ha predisposto un questionario all'inizio del modulo per valutare la situazione di partenza, ed uno al termine per valutare la comprensione. Essendo, come già specificato, il corso incentrato sull'uso del nuovo

Storie di Formazione 2023

software, l'azienda ha osservato l'applicazione sul lavoro da parte dei partecipanti di quanto acquisito, come metodo di monitoraggio ed il coinvolgimento di figure più tecniche ha dato un senso più pratico ai discenti maggiormente in difficoltà. Dei due metodi utilizzati, il training on the job è stata la parte più utile perché ha permesso di utilizzare praticamente quanto imparato. Un ulteriore punto di forza è stato riuscire a formare gruppi adeguatamente tarati sulle necessità.

3.3 – Considerazioni riepilogative

Il piano formativo 282653-**e-Health:Servizi Digitali Integrati** è stato attivato dopo aver rilevato l'integrazione dei processi aziendali come area di miglioramento. Per rendere l'azienda più competitiva sul mercato di riferimento, si è optato per l'applicazione del Digital Lean Manufacturing a tutte le aree aziendali il cui obiettivo è di governare i magazzini in un'ottica di digitalizzazione integrata della logistica con l'annessa tracciabilità dei materiali.⁶

Dal 2018, anno in cui l'azienda ha sviluppato il nuovo software gestionale ERP NTS, l'azienda Officina Ortopedica Ferrero è stata in grado di potenziare le soluzioni utili al cambiamento delle logiche dell'intero settore, con un incremento orario della produzione e mantenendo gli standard di qualità ed igiene elevati.

Le metodologie utilizzate durante la formazione hanno visto l'alternanza di lezioni in aula per la parte teorica il cui contenuto ha riguardato le nuove funzionalità e come queste si sposino con il processo attuale, e lezioni pratiche, nello specifico il training on the job, durante il periodo Covid la parte frontale è stata fatta in FAD.

La scelta dei docenti è avvenuta in due modi:

- I docenti per gruppi altamente specializzati sono stati scelti in ambito universitario e si sono occupati della parte teorica relativa alla filosofia Lean ed Intelligence;
- I docenti per la parte più pratica sono stati scelti tra gli sviluppatori del software.

Avendo scelto di fare moduli tarati sulle diverse figure professionali e sulle necessità, la formazione è risultata efficace e all'altezza di quanto ci si aspettava quando la si è progettata, ciò è emerso dai questionari somministrati dal soggetto attuatore per la valutazione delle competenze acquisite e lo ha rilevato l'azienda nella pratica quotidiana dei suoi dipendenti che, grazie al training on the job hanno potuto mettere in pratica quanto appreso.

⁶ Pag. 12 Formulario di Presentazione del Piano Formativo-TITOLO: e-Health: Servizi Digitali Integrati

CAPITOLO 4 – L’IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 – L’impatto della formazione

Il piano oggetto di monitoraggio 282653-**e-Health:Servizi Digitali Integrati** si è reso necessario dopo l'introduzione del nuovo software per standardizzare i processi di tutte le filiali dislocate sul territorio e per gestire in maniera più efficace il magazzino e la logistica. Le risorse impiegate durante la formazione avevano conoscenze informatiche eterogenee tra loro ed è stato importante pianificare interventi che tenessero conto di questa specificità per poter pensare ad un approccio lavorativo più strutturato ed integrato. Se tale eterogeneità in alcuni contesti formativi può essere un limite, in questa esperienza ha creato un circuito positivo in cui lavoratori provenienti da aree aziendali differenti hanno messo in condivisione il proprio sapere in un contesto di supporto e reciprocità, finalizzare al superamento delle inevitabili criticità iniziali portate dal cambiamento.

In seguito alla formazione si sono evidenziati numerosi vantaggi ed un importante cambiamento di metodo da parte dei discenti. La formazione è stata utile per snellire la burocrazia interna, sono migliorati i processi e gli obiettivi rispetto a quanto si cerca di raggiungere sono più chiari, inoltre sia i responsabili che gli altri lavoratori hanno tratto vantaggi nella gestione del tempo hanno acquisito una maggiore facilità di approccio agli applicativi. L'aver assimilato più consapevolezza dei propri mezzi personali, ha comportato più coinvolgimenti sul lavoro ed un aumento della produttività, si è cercato di creare dei team nelle varie unità, composti da diversi soggetti con diverse caratteristiche con un conseguente miglioramento delle prestazioni e del clima aziendale. Un altro cambiamento introdotto è quello relativo alle commesse, le si studia tutti insieme per capire quale sia l'approccio migliore da seguire, ed essendo un confronto tra persone diverse regala visioni differenti che arricchiscono il risultato. L'aver accesso immediato a tutte le informazioni aziendali grazie al nuovo software, ha permesso di superare i limiti precedentemente esistenti, attualmente le varie unità comunicano tra loro ed hanno contezza delle diverse attività, questo nuovo approccio apre orizzonti lavorativi differenti ed ha influito sul modo di pensare al proprio lavoro e alla propria realtà aziendale.

Il materiale didattico che i docenti hanno lasciato ai discenti, è stato molto utile perché ha permesso di trovare risposte quando emergevano dei dubbi o delle difficoltà, attraverso la consultazione si sono trovate le risposte e non ci si è fermati attendendo che la risposta arrivasse da qualcuno più preparato in materia.

Da quanto emerso c'è stato anche un riflesso positivo sulle relazioni aziendali, i dipendenti si consultano, si sostengono e si aiutano nei momenti di difficoltà sentendo di appartenere ad una realtà condivisa ed accogliente che li supporta dove necessario.

4.2 – Considerazioni riepilogative

L'introduzione di un nuovo software è indubbiamente risultato impattante per l'azienda, ha reso necessario strutturare un piano che potesse formare i propri dipendenti in modo da poterlo utilizzare fluidamente. Il piano oggetto di monitoraggio 282653-**e-Health:Servizi Digitali Integrati** si è orientato verso questa direzione efficientando i processi aziendali attraverso la loro standardizzazione, utile per uniformare il lavoro di tutte le filiali dislocate sul territorio italiano e per ovviare alla lentezza e agli errori ai quali si andava incontro precedentemente. E' stata prevista una suddivisione in gruppi, per competenze professionali e per necessità emerse, ed i docenti hanno risposto a due esigenze differenti: per i profili più elevati sono stati scelti docenti in ambito universitario, mentre gli sviluppatori del software si sono occupati della parte più pratica. Nel percorso formativo è stata

Storie di Formazione 2023

coinvolta la totalità aziendale, dalle figure apicali ai tecnici al magazzino in modo da dare unitarietà al lavoro e al metodo utilizzato dai dipendenti. La struttura del progetto è stata caratterizzata da una sorta di 'catena' in cui i soggetti più qualificati aiutavano i colleghi più in difficoltà migliorando le relazioni e rafforzando la coesione aziendale.

Storie di Formazione 2023

CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI

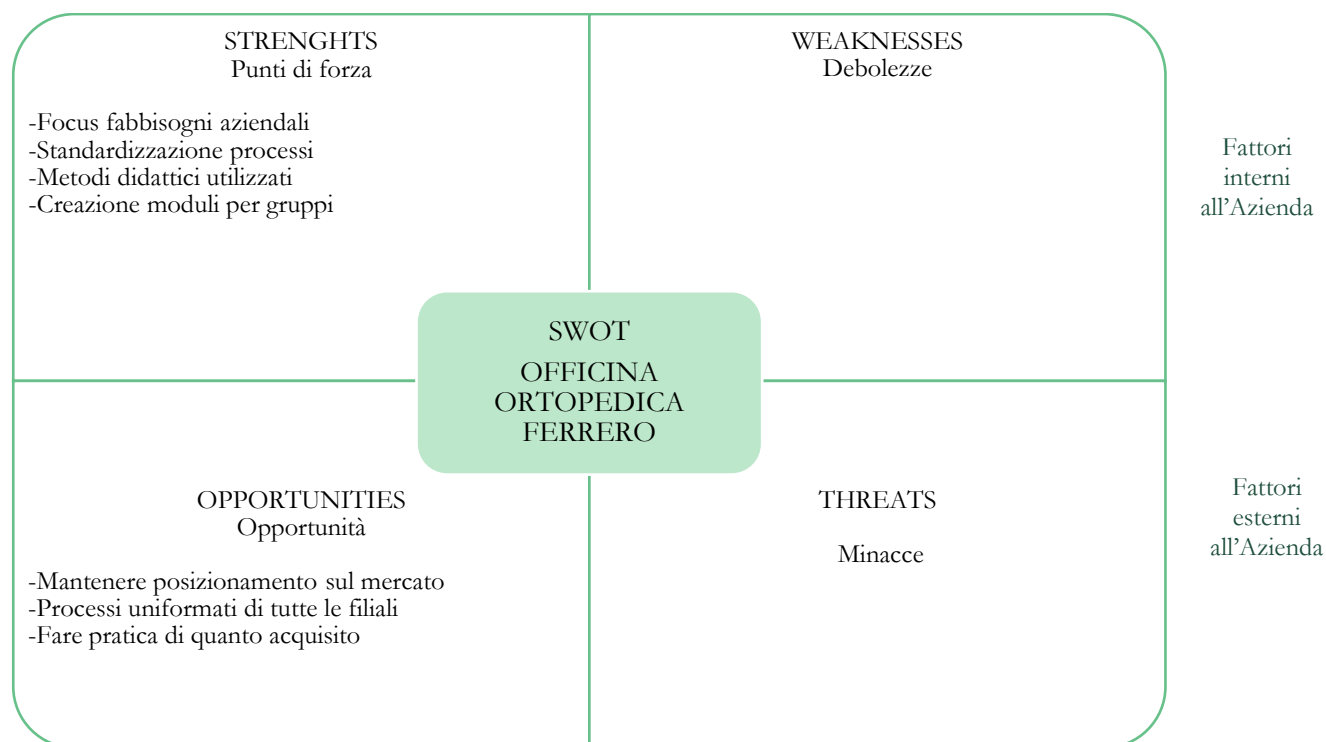
5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

L'analisi SWOT che segue ha rilevato punti di forza e di criticità che hanno influito sulla formazione, il piano preso in analisi è il 282653-**e-Health:Servizi Digitali Integrati** Qui di seguito i fattori che hanno influito positivamente e che hanno permesso al progetto formativo di raggiungere gli obiettivi prefissati:

- Focus sui fabbisogni aziendali: l'azienda Officina Ortopedica Ferrero pone un'attenzione molto particolare alla rilevazione dei fabbisogni e proprio per l'elevata competitività che caratterizza il settore di appartenenza, non può essere un aspetto sottovalutato. Quando viene focalizzata un'esigenza formativa può accadere che sia l'azienda a contattare il soggetto attuatore per parlarne e costruire un percorso, ma può anche accadere che sia lo stesso soggetto attuatore a proporre delle opportunità che reputa in linea con le esigenze aziendali.
- Standardizzazione dei processi: la difficoltà che l'azienda riscontrava precedentemente all'introduzione del nuovo software era legata al fatto che avendo diverse filiali sul territorio italiano dislocate in diverse regioni, nonostante le procedure applicate fossero le stesse c'era la tendenza a personalizzarle, si è reso necessario uniformare l'operatività per standardizzare i processi e le attività legate all'azienda.
- Metodi didattici: le metodologie utilizzate durante la formazione hanno visto l'alternanza di lezioni in aula per la parte teorica il cui contenuto ha riguardato le nuove funzionalità e come queste si sposino con il processo attuale, e lezioni pratiche, nello specifico il training on the job che ha consentito ai discenti di mettere in pratica quanto appreso teoricamente ed ha facilitato l'approccio pratico al lavoro.
- Creazione moduli per gruppi: si è scelto di mettere insieme gruppi con conoscenze e competenze in materia molto eterogenee con il risultato che si trainavano a vicenda creando come una catena di passaggio di competenze e di arricchimento reciproco.

Storie di Formazione 2023

Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo 282653-e-Health: Servizi Digitali Integrati



Storie di Formazione 2023

5.2 – Le buone prassi formative aziendali

Il gruppo Ferrero fornisce ausili e servizi per persone portatrici di disabilità e dalla sua nascita l'azienda ha come obiettivi il miglioramento della vita e l'autonomia dei propri clienti, l'azienda opera nel settore della sanità, sia pubblica che privata, con prodotti ortopedici-sanitari quali carrozzine, montascale, letti, sollevatori per ospedalizzazioni a domicilio. La sede centrale dell'azienda è a Venaria (To) ed opera sul territorio italiano attraverso magazzini e depositi operativi.

L'introduzione di un nuovo software, risultato impattante per l'azienda, ha reso necessario strutturare un piano che potesse formare i propri dipendenti in modo da poterlo utilizzare fluidamente. Il piano oggetto di monitoraggio 282653-e-**Health:Servizi Digitali Integrati** si è orientato verso questa direzione efficientando i processi aziendali attraverso la loro standardizzazione, utile per uniformare il lavoro di tutte le filiali

Visti gli ingenti e continui investimenti in tecnologia ed innovazione ed il lavoro costante per aver creato questa realtà, si è scelta l'azienda Officina Ortopedica Ferrero 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:

- Focus sui fabbisogni aziendali: l'attenzione alle esigenze aziendali e alla rilevazione dei gap di competenze dei propri dipendenti, permette all'azienda di occupare un posto tra le leader nel mercato di riferimento e concorre a promuovere un buon clima aziendale con momenti di scambio e condivisione che arricchiscono e migliorano l'approccio al lavoro.
- Training on the job: utilizzare questo metodo didattico dà la possibilità al lavoratore di mettere in pratica quanto imparato in aula accorciando i tempi di applicazione sul lavoro, quando la formazione finisce il discente è in grado di utilizzare lo strumento.
- Focus sulle esigenze individuali: se un dipendente propone un corso che vuole fare l'azienda accoglie la richiesta, questo ha creato un buon clima aziendale in cui ci si sente ascoltati. Un esempio è il corso di Excel per l'ufficio che utilizzava tutto in formato cartaceo.
- Attenzione all'ambiente: l'informatizzazione riduce utilizzo carta ed era uno degli obiettivi del progetto. L'azienda ha una certificazione rispetto al noleggio delle stampanti in quanto le aziende alle quali si appoggia favoriscono progetti legati all'ambiente.

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 dispiegate.
- 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 2023

5.3 – Conclusioni

L'azienda Officina Ortopedica Ferrero è nata circa una trentina di anni fa e negli anni ha fatto scelte che le hanno permesso di posizionarsi nel settore di riferimento tra le leader, tra queste gli ingenti investimenti in innovazione e digitalizzazione come quelli oggetto del monitoraggio. Nello specifico è avvenuta l'introduzione di un nuovo software, esigenza nata dalla necessità di uniformare i processi di tutte le filiali dislocate sul territorio italiano standardizzandone il metodo. La preparazione dei dipendenti eterogenea, dato il coinvolgimento di tutte le aree aziendali (da quelle direzionali a quelle più operative) ma attraverso il piano oggetto del monitoraggio si è riusciti a fornire a tutti i partecipanti gli strumenti utili per affrontare i cambiamenti nei rispettivi settori di attività e a creare un clima aziendale volto alla collaborazione, con aiuti reciproci e confronti continui che rafforzano il senso di appartenenza. Anche l'attenzione alle esigenze individuali, che l'azienda accoglie, è elemento influente che dà al dipendente la possibilità di evolversi laddove individua delle esigenze formative che le mancano. Per permettere un apprendimento più efficace e veloce, la formazione ha previsto l'alternanza tra lezioni in aula e training on the job con pratica diretta sullo strumento oggetto del corso.

Con la partecipazione al piano oggetto del monitoraggio 282653-**e-Health: Servizi Digitali Integrati** c'è stato un passaggio significativo da un modello di supply chain (catena di approvvigionamento) tradizionale ad un modello di magazzino digitalizzato e centralizzato che consente la comunicazione con le ASL e con i clienti privati dando forma ad una importante rivoluzione. Tutta l'azienda è stata coinvolta nel processo.

Storie di Formazione 2023**BIBLIOGRAFIA**

-FORMULARIO DEL PIANO FORMATIVO-TITOLO: e-HEALTH: SERVIZI DIGITALI INTEGRATI

SITOGRAFIA

www.ferreromed.it

Storie di Formazione 2023

ALLEGATO A - SCHEDA SINTETICA

Impresa	OFFICINA ORTOPEDICA FERRERO S.R.L.
Regione	Piemonte
Settore di Attività Economica	Fabbricazione di protesi ortopediche, altre protesi ed ausili
Ambito tematico strategico	Innovazione Digitale e Tecnologica, di prodotto e/o di processo
Piano Formativo	Conto di Sistema, 282653, e-Health: Servizi Digitali Integrati
Tematiche formative, principali	-Lean Thinking -New process cycle -Metodologia Kaizen -Informatizzazione magazzino -Ottimizzazione logistica -Realizzazione Web Service -Lean Logistic -Picking and Lean -nuova Configurazione delle reti distributive -Digital Maintenance -Process Monitoring -Web User Interface -Big Analysis
Modalità didattiche	-Aula -Training on the job
Elementi di interesse	-Investimenti in digitalizzazione -Introduzione nuovo software
Risultati della formazione	-Processi standardizzati di tutte le filiali -Taglio di costi e tempi del lavoro -Migliore gestione magazzino e logistica
Buone Prassi Formative	-Focus su fabbisogni aziendali -Training on the job -Focus sulle esigenze individuali dei dipendenti -Attenzione all'ambiente