

Storie di Formazione 2025

IDEAS & MOTION S.R.L.

Competenze Base Trasversali

**LA CULTURA DELL'INNOVAZIONE NEL SETTORE HIGH-TECH
DELL'AUTOMOTIVE: IL CASO IDEAS & MOTION**

Storie di Formazione 2025

Autore: Tobia Rossi

Codice Piano Formativo: 334934

Titolo del Piano Formativo: IN.PROGRESS – ImprovemeNt, PROgress, GRowUp Skills

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 d'innovazione.....	7
2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	9
2.4 – Considerazioni riepilogative.....	10
Capitolo 3 – Il Piano Formativo	11
3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	11
3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti.....	12
3.3 – Considerazioni riepilogative.....	14
Capitolo 4 – L'impatto della formazione.....	15
4.1 – L'impatto della formazione	15
4.2 – Considerazioni riepilogative.....	16
Capitolo 5 – Conclusioni	17
5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione.....	17
5.2 – Le buone prassi formative aziendali	19
5.3 – Conclusioni	20
Bibliografia e Sitografia.....	21
Allegato A - Scheda Sintetica	22

CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE

IDEAS & MOTION S.r.l. è un'azienda piemontese operante nel settore high-tech dell'industria automobilistica con sede principale a Cherasco (CN) e una seconda sede nella periferia sud di Torino. Costituita nel 2013, essa nasce da un gruppo di ingegneri formatosi e consolidatosi precedentemente al Centro Ricerche Fiat. L'azienda si è velocemente affermata internazionalmente come uno dei più importanti fornitori di servizi di ingegneria per i maggiori Tier1, car-makers e aziende dell'automotive in generale. L'azienda offre infatti una vasta gamma di servizi di ingegneria, che vanno dalla costruzione di hardware, progettazione di software e realizzazione di inverter di trazione, fino alla progettazione e al testing di proprietà intellettuali su silicio tramite "microcode design". Dal 2021 l'azienda ha anche dato il via ad una propria linea di sviluppo e fornitura di piccoli prodotti per start-up impegnate nel mercato della e-mobility. In aggiunta a ciò, IDEAS & MOTION è fortemente coinvolta in progetti di innovazione finanziati dall'Unione Europea, nonché partner in consorzi internazionali. Sin dalla sua costituzione, IDEAS & MOTION si è distinta per il suo impegno costante nel promuovere azioni formative mirate per il proprio personale e che permettessero miglioramento delle hard e soft skills dei propri dipendenti. L'approccio dell'azienda ha sempre puntato alla crescita professionale delle persone al suo interno come team votato ad una mission comune. Anche nel caso del Piano sotto esame, la formazione è stata progettata per raggiungere obiettivi aziendali specifici e con risultati già visibili nel breve termine. Per ciò che riguarda il presente Piano, le azioni formative si sono svolte con l'obiettivo di implementare e corroborare le conoscenze e competenze della lingua inglese, con la strategia di migliorare i rapporti commerciali con i propri clienti, in vista anche di nuove collaborazioni con aziende internazionali.

Le ricadute delle azioni formative sono state rilevanti. Grazie a questa opportunità formativa, l'azienda ha notato come i propri dipendenti – sebbene molti di loro partissero già con buone basi riguardo l'utilizzo della lingua inglese – abbiano notevolmente migliorato la loro capacità di interagire con clienti internazionali, potendo così contare su un personale ancora più consapevole e preparato alle sfide che aspettano IDEAS & MOTION già nel breve e medio periodo. Un risultato importante è stato dunque quello di aver garantito una crescita personale dei dipendenti interessati, poiché le azioni formative si sono efficacemente presentate come opportunità di miglioramento di skills comunicative e relazionali. Inoltre, l'impatto concreto per l'azienda è stato quello di un percepito miglioramento nel networking aziendale, nonché nelle capacità di public speaking dei propri dipendenti con clienti e organizzazioni internazionali.

Le buone prassi individuate sono d'interesse per tutte le piccole e medie imprese che, come IDEAS & MOTION, dipendono essenzialmente sull'export e contratti internazionali con grandi realtà del loro settore.

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

Tabella 1 - Azioni formative previste dal piano

Titolo azione	Tematica	Ore corso
LINGUA INGLESE - Livello PRE-INTERMEDIO	Lingue	60
LINGUA INGLESE - Livello PRE-INTERMEDIO	Lingue	60

CAPITOLO 2 – STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 – Breve profilo dell’azienda e del settore

IDEAS & MOTION S.r.l è un’azienda con sede principale a Cherasco (CN), operante nel settore high-tech dell’industria automobilistica.¹ Costituita nel 2013, l’azienda nasce dall’idea di un appassionato gruppo di ingegneri consolidatosi negli anni precedenti al Centro Ricerche Fiat (CRF) di Orbassano (TO), occupandosi di consulenze per varie imprese internazionali per lo sviluppo di software e prototipi di hardware. Il gruppo originario, con la sua esperienza quindicennale, ha saputo unire le conoscenze acquisite negli anni di lavoro al CRF con una spiccata predisposizione all’innovazione nel proprio settore, facendone oggi una delle realtà più importanti e dinamiche nel panorama italiano nel campo dei servizi per l’automotive, essendosi ritagliata una posizione leader e di comprovata eccellenza nei servizi offerti. Sin dalla sua nascita, il core business di IDEAS & MOTION è stato infatti quello di fornire servizi di software e hardware engineering per società OEM (“Original Equipment Manufacturer”) e Tier1 del settore automotive. I primi passi dell’azienda in questo ambito riguardavano consulenze per aziende estere, soprattutto tedesche, già conosciute dalla passata esperienza al CRF. In pochissimo tempo, grazie ai servizi di alta qualità offerti, l’impresa si è espansa, aumentando il proprio numero di clienti e arrivando ad inaugurare nel 2018 una seconda sede a Torino dedicata perlopiù alla progettazione software e microelettronica, mantenendo invece la progettazione hardware e il proprio laboratorio operativo a Cherasco. L’azienda può contare oggi su 25 dipendenti e 6 soci lavoratori e ciò che ha sempre contraddistinto IDEAS & MOTION nel panorama europeo sono la sua mission chiara, con l’obiettivo di assistere nel dettaglio i propri clienti nella progettazione, sviluppo e realizzazione finale di sistemi informatici per l’automotive e, negli ultimi anni in particolare, nella categoria dell’e-mobility e veicoli elettrici. Più in dettaglio, l’azienda fornisce un customer service finalizzato allo sviluppo di smart systems e il successivo testing per la convalida e realizzazione tecnica di progetti in vari ambiti dell’automotive. I servizi offerti si distinguono in questo caso in due rami principali, 1) servizi di ingegneria di sistema, hardware e software e 2) servizi su uno specifico componente (NXP MC33PT2000), di cui IDEAS & MOTION, in partnership con NXP, è il microcode designer e toolchain developer. I servizi di ingegneria si differenziano in sette branche.

La prima 1a) riguarda la progettazione di e-motor controls e, più in particolare, di inverter di trazione² per veicoli elettrici. Grazie al vasto accesso a tutti i principali semiconduttori all’avanguardia, l’azienda è in grado di fornire tecnologie tramite prototipi e pre-series adatte ad ogni azienda, dalle piccole start-up ai grandi colossi dell’automotive. Sempre per ciò che riguarda l’elettronica applicata ad autoveicoli e motocicli, IDEAS & MOTION progetta e realizza unità di controllo elettronico (conosciute come “Electronic control unit” o ECU in inglese),³ anche in questo caso partendo da prototipi fino al prodotto finale, sia per la progettazione hardware che software di base. Molto importanti sono 1c) i servizi di progettazione software e 1d) virtual

¹ Per via dell’alto numero di riferimenti e termini tecnici, si è ritenuto utile riportare a piè di pagina delle spiegazioni e delucidazioni su alcuni termini e processi produttivi in cui l’azienda è impegnata.

² L’inverter di trazione è ciò che gestisce il flusso di energia dal pacco batterie ad alta tensione al motore, facendo girare le ruote e spingendo così il veicolo.

³ Questo è un sistema di controllo software cosiddetto embedded, ovvero incorporato direttamente nel componente (o sottosistema) elettrico che controlla. Per analogia, possiamo pensare a questa componente come il cervello del motore: le ECU sono in effetti il centro nevralgico che sovrintende a ogni aspetto del funzionamento del motore di un veicolo. Ciò vale per tutti i maggiori tipi di veicoli, come quelli a benzina, diesel e ibridi.

Storie di Formazione 2025

prototyping. Il primo si riferisce a tutti quei processi per lo sviluppo di software personalizzati per il cliente e in base a diversi microcontrollori⁴ in silicio prodotti dalle varie aziende partner di IDEAS & MOTION. Il secondo, anche tradotto come prototipazione virtuale, consiste in tutte quelle tecniche che consentono la progettazione di modelli virtuali di oggetti o interi sistemi, così da testare il prodotto 'virtualmente' e, eventualmente, consentire le modifiche in vista della produzione finale. Ciò che contraddistingue IDEAS & MOTION in questi servizi è soprattutto il fatto di offrire soluzioni ad hoc e customizzate per il cliente, utilizzando programmi all'avanguardia nel proprio campo. Ma è soprattutto nel quinto servizio, ovvero 1e) il chip design, che l'azienda mostra tutto il valore della sua più che ventennale esperienza nel settore dell'automotive. IDEAS & MOTION, infatti, realizza digitalmente prodotti ICs (circuiti integrati per il controllo di attuatori a solenoide)⁵ con importanti partnership internazionali quali BOSCH e NXP e abbracciando l'intero arco progettuale, partendo dall'analisi preliminare dei requisiti fino alla progettazione e verifica vera e propria dell'IC. Infine, l'azienda offre anche 1f) servizi di progettazione di piattaforme HCP (High Computational Performance)⁶ in grado di fornire prestazioni di altissimo livello e velocità relativamente alle stringenti caratteristiche di consumo elettrico e dissipazione termica richieste nel mondo automotive e 1g) EOL testing (End of Line Testing), essenziali per la verifica finale della qualità del prodotto, sia a livello hardware che software.

Come già accennato, IDEAS & MOTION si distingue anche per il suo servizio 2) di 'Microcode design' con il complesso MC33PT2000/1 – complessità dovuta al coding non-standard e ragion per cui IDEAS & MOTION rappresenta una delle aziende di riferimento per molte realtà industriali internazionali (ad esempio, e per citarne solo alcune, Marelli e FCA Stellantis).

Come si può evincere dalla vasta gamma di servizi offerti, IDEAS & MOTION vanta sin dalla sua costituzione un expertise ramificato nelle principali branche dell'automotive e con un importante mindset votato alla continua innovazione dei prodotti, come vedremo nei prossimi paragrafi più in dettaglio. Punto di forza dell'azienda è certamente la fitta rete di partnership italiane e, soprattutto, internazionali che le permettono di avere un ruolo da protagonista nei maggiori ambiti del proprio mercato. Questo non si limita al solo chip design, come abbiamo visto o servizi di embedded software. Infatti, uno degli ambiti più importanti sui quali si è concentrata l'azienda negli ultimi anni è senza dubbio quello dell'e-mobility. IDEAS & MOTION si è inserita con successo in questo settore grazie a progetti non solo per autoveicoli ma anche e-Scooter ed e-Motorbike, nonché in prospettiva veicoli passeggeri, commerciali e veicoli elettrici leggeri a tre e quattro ruote.

A tal proposito, tuttavia, vale la pena dare uno sguardo d'insieme al settore dell'industria automobilistica nazionale (e, necessariamente, internazionale) e le criticità emerse nell'ultimo anno. Come riportato da varie analisi,⁷ è la parte del settore relativa alla componentistica ha subito nell'ultimo periodo un a) aumento dei prezzi delle materie prime (compresi chip elettronici), b) difficoltà nel reperimento di materiali e, da ultimo, c)

⁴ Un microcontrollore (acronimo MCU ovvero MicroController Unit) è, in ambito di elettronica digitale, un dispositivo elettronico integrato su singolo circuito elettronico. Esso si è sviluppato come evoluzione al microprocessore e utilizzato generalmente in sistemi embedded come quelli analizzati nei punti precedenti.

⁵ Esiste una categoria di circuiti integrati nel campo dell'automotive per controllare valvole a solenoide di vario tipo (iniettori carburante diesel e benzina, iniettori di urea allo scarico, valvole di aspirazione e scarico dei motori a combustione interna, valvole di attuazione dei sistemi di trasmissione).

⁶ Il calcolo ad alte prestazioni (HPC) è la capacità di elaborare dati ed eseguire calcoli complessi ad altissima velocità, utilizzato in questo caso nel campo della guida autonoma per l'elaborazione dei segnali, la data fusion e in ultimo la ricostruzione dello scenario in cui il veicolo deve sapersi muovere in modo autonomo.

⁷ Vedi, per esempio, <https://www.matchplat.com/settore-automotive-scenari-attuali-e-prospettive-future/> e https://www.ilsole24ore.com/art/automotive-bilancio-2023-un-industria-che-affronta-rivoluzione-elettrica-AFADAaDC?refresh_ce

Storie di Formazione 2025

una più volte auspicata riconversione industriale in ottica sostenibile che fatica, tuttavia, a rimanere in un trend stabile. Come riportato direttamente durante l'intervista dall'azienda, il 2024 ha riportato una pesante crisi dell'automotive, con un conseguente taglio di commesse esterne da parte dei clienti di IDEAS & MOTION, in cui la parte di ingegneria ha avuto una contrazione. La corsa all'elettrificazione è infatti lievemente diminuita a livello europeo, dovuto soprattutto ad una congiuntura sfavorevole in cui i principali car-makers hanno riscontrato problemi a livello di costi per il consumatore finale. Nel complesso, c'è tuttavia da fare un distinguo nella ripercussione generale di ciò per l'intero settore. Infatti, le aziende impegnate nel fornire la componentistica riescono ancora a distinguersi positivamente, soprattutto per ciò che riguarda l'export dei propri prodotti (con il mercato tedesco che fa da padrone stabile in questo ambito). Il Piemonte rimane la prima regione italiana per presenza di imprese di componentistica (33,6% del totale)⁸ che hanno mostrato un importante trend di recupero dalla fase pandemica negli anni 2021 e 2022. IDEAS & MOTION non ha fatto eccezione e si è confermata nel periodo post-pandemia come una delle realtà più virtuose del proprio settore, nonostante il forte impatto del periodo 2020 sull'azienda. Sebbene, infatti, durante il biennio 2020-2021 ci siano stati forti problemi di fornitura di materiali, i bilanci si sono mantenuti positivi e con una forte crescita nel 2023 a fronte di nuovi investimenti strutturali per l'azienda. Come per altre imprese nazionali ed europee, l'azienda compete stabilmente nel mercato europeo con qualche minaccia dovuta a realtà cinesi che riescono a fornire materiale a basso costo. Va positivamente notato, come IDEAS & MOTION fornisca componentistica a produttori che vogliono realizzazioni di design e ad alto costo. L'azienda non può certamente competere con i volumi di concorrenti estere asiatiche, ma ha saputo sfruttare le opportunità offerte da una nicchia di mercato molto promettente.

2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione

Come abbiamo potuto vedere, una delle caratteristiche vincenti di IDEAS & MOTION è quella di aver saputo combinare una lunga esperienza in campo ingegneristico dell'automotive del team che la compone con uno sguardo sempre attento alle continue innovazioni del settore. Punto chiave per l'azienda è infatti non quello di seguire tali innovazioni, ma di essere in prima linea nel proporle e testarle grazie a fruttuose partnership internazionali. Possiamo dunque rilevare tre grandi pilastri che vanno a formare gli orientamenti strategici aziendali e relative linee di innovazione. Il primo, già pienamente analizzato nel paragrafo 2.1, riguarda:

1. Ingegneria

I servizi di ingegneria, per cui IDEAS & MOTION offre il suo decennale know-how ad imprese che commissionano specifiche parti di componentistica per veicoli, costituiscono la mission principale del team. L'azienda è in costante aggiornamento per quel che riguarda lo sviluppo di prodotti software e hardware. L'expertise dell'azienda in questo ambito si è sempre contraddistinto non solo per il grande bagaglio e capacità organizzative del team aziendale, ma anche per la ricerca di soluzioni innovative per ciò che riguarda la progettazione e validazione di prodotti high-tech. L'azienda può infatti avvalersi di tecnologie e metodi di produzione all'avanguardia grazie anche al costante dialogo con partner europei e mondiali. La lista di prodotti offerti è assai variegata e adatta, praticamente, a tutte le esigenze dei principali produttori e fornitori del settore automotive. Principali clienti, a tal proposito, sono aziende tedesche, in linea con il trend nazionale, e che conoscevano il team aziendale già dalla loro passata esperienza al Centro Ricerche Fiat. Seguono importanti car-makers statunitensi come General Motors, e fornitori di primo livello di tali car-makers quali BOSCH, AVL e Pierburg. Come analizzato nel paragrafo precedente, tali

⁸ Vedi il report su <https://www.to.camcom.it/osservatorio-componentistica-automotive>

Storie di Formazione 2025

servizi riguardano ad oggi specialmente il crescente settore dell'e-mobility e prodotti di embedded software, specialmente per ciò che riguarda la gestione del software AUTOSAR per autoveicoli.⁹

2. Sviluppo e Fornitura di Prodotti

Dal 2021 l'azienda ha dato il via ad un'importante differenziazione al suo interno. Infatti, oltre ai servizi di ingegneria su commissione, IDEAS & MOTION ha aperto una propria linea di sviluppo e fornitura di prodotti elettronici per piccole aziende. In collaborazione con Westport Fuel Systems – azienda canadese che ha assorbito l'italiana MTM (anche nota per il suo marchio BRC) da almeno quarant'anni è impegnata nello sviluppo dei cosiddetti 'alternative fuels' – IDEAS & MOTION ha dato il via alla progettazione di componenti di elettronica che vengono successivamente realizzate dall'azienda terzista coinvolta. Il bacino di questa nuova linea produttiva interessa soprattutto piccole start-up impegnate nel mercato della mobilità elettrica, a cui IDEAS & MOTION fornisce schede di controllo di inverter per motori elettrici e talvolta delle intere funzioni veicolari, soprattutto per motoveicoli, e-bike e piccoli veicoli elettrici. In questo ambito, l'azienda è in stretto contatto con molte realtà imprenditoriali italiane e, per ciò che riguarda il mercato estero e il settore delle moto elettriche più nel dettaglio, i clienti sono soprattutto aziende svizzere, francesi e tedesche.

3. Progetti finanziati da UE e Partnerships Internazionali

Come appurato dall'intervista con i responsabili aziendali, è vitale per una realtà come IDEAS & MOTION poter contare su importanti collaborazioni inter-statali e fra aziende private, che garantiscano di essere sempre al corrente dei nuovi sviluppi in un settore così dinamico come quello dell'automotive. Specialmente negli ultimi anni, per via di nuove politiche non solo europee sulla sostenibilità dei trasporti, è fondamentale poter contare su finanziamenti e dialogo costante tra i maggiori car-makers e fornitori della componentistica del settore. IDEAS & MOTION è in questo caso un esempio virtuoso. Nell'anno 2024, l'azienda ha potuto contare sulla partecipazione a sette progetti finanziati dall'UE che le hanno permesso di restare aggiornata sugli ultimi sviluppi in campo dell'elettronica e, ancora più rilevante per i prossimi anni, sulle ultime novità della progettazione di sistemi di guida autonoma e sistemi basati su AI.

Questi progetti non solo permettono un aggiornamento costante del team aziendale, ma permettono soprattutto di trovare nuovi clienti e consolidare le partnerships esistenti. Inoltre, grazie a questi finanziamenti, l'azienda è in grado di attingere a componenti in anteprima e poterli studiare per i propri progetti, testando così dei prototipi non ancora di pubblico dominio. Questo terzo pilastro, che sostiene gran parte degli sforzi per l'innovazione aziendale, rappresenta al giorno d'oggi per l'azienda una fetta rilevante dei costi che l'azienda investe propri progetti di ricerca. Oltre a fondi e progetti europei, l'azienda è attiva in collaborazioni regolari con altre realtà imprenditoriali europee e Università/Politecnici.

Essenziale per IDEAS & MOTION è poter contare sul networking aziendale. L'azienda è infatti uno dei membri fondatori del European Association on Smart Systems Integration (EPoSS),¹⁰ sedendo come vicepresidente del Board. Da ultimo, non vanno dimenticate sotto questo aspetto nemmeno le importanti strategic partnership con specifici enti che permettono all'azienda di essere sempre aggiornata sulle ultime novità nel campo high-tech. A livello istituzionale, una delle più importanti è senza dubbio quella con il

⁹ AUTOSAR (acronimo per AUTomotive Open System ARchitecture) è una partnership globale fondata nel 2003 da produttori, car-makers, fornitori e altre aziende dei settori dell'elettronica, dei semiconduttori e di progettazione software. Scopo del progetto è sviluppare e stabilire un'architettura software aperta e standardizzata per le unità di controllo elettronico (ECU) automobilistiche.

¹⁰ La EPoSS fa parte del European Seventh Framework Programme per migliorare la situazione competitiva dell'Unione europea nel campo delle tecnologie dei sistemi intelligenti e dei micro e nanosistemi integrati. Il programma è un'iniziativa congiunta di partenariati pubblico-privato della Commissione europea, in rappresentanza sia della comunità che dell'industria europea.

Storie di Formazione 2025

Politecnico di Torino, tramite cui l'azienda può seguire nuovi sviluppi nel campo della meccatronica e dell'ingegneria SW e HW, nonché seguire la formazione di decine di ricercatori con progetti condivisi in queste aree. Come vedremo nel prossimo paragrafo, IDEAS & MOTION conta per la stragrande maggioranza sul mercato estero. Questo ha interessato in particolar modo il Piano sotto esame, dovendo poter contare su un team preparato non solo per le esigenze commerciali dei propri clienti ma, come appena visto, anche per mantenere collaborazioni internazionali che garantiscono all'azienda di essere un player protagonista nel proprio settore.

2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Gli obiettivi strategici dell'azienda, sin dalla sua costituzione, sono sempre andati di pari passo con piani per la formazione mirata dei propri dipendenti, in vista non solo di consolidamenti della clientela attuale, ma anche di possibili espansioni e nuove partnership nel mercato internazionale.

IDEAS & MOTION è infatti consapevole di come solo tramite un continuo aggiornamento del know-how tecnico, ma anche di importanti soft skills, l'azienda possa mantenersi come fornitore affidabile di importanti clienti ed organizzazioni. Ciò che sta a cuore all'azienda – e punto di forza di piccole e medie realtà come IDEAS & MOTION – è soprattutto il mindset che porta a vedere ogni innovazione e trasformazione aziendale come un lavoro di gruppo. Ogni dipendente è prima di tutto un partecipante attivo alla realizzazione degli obiettivi aziendali. Viene così a crearsi un vantaggioso background motivazionale che permette al singolo dipendente di connettere la propria mansione ad una mission condivisa, dove ogni singolo problema o idea vengono affrontati o sviluppati in gruppo.

Il connubio tra mansioni squisitamente personali, e con specifiche skills ingegneristiche del singolo lavoratore e lavoratrice, e lavoro sinergico motivato da una visione condivisa, sono fondamentali per IDEAS & MOTION, che cerca continuamente di innovarsi e cercare nuove sfide che puntino non solo alla crescita meramente commerciale dell'azienda, ma soprattutto del proprio personale altamente qualificato e costantemente bisognoso di aggiornamenti nel campo high-tech. L'approccio dell'azienda alla formazione è dunque il più sistemico possibile, costantemente teso alla crescita del proprio team per ciò che riguarda le nuove tecnologie in campo di progettazione software e hardware, ma non solo perché come abbiamo visto, la quasi totalità della produzione dell'azienda è rivolta al mercato estero (circa l'80%, seguendo gli ultimi dati forniti dai responsabili intervistati).

Secondo le stime dell'azienda, ci sono ancora segmenti aggredibili nel mercato dell'e-mobility, dove l'elettrificazione si sta estendendo a macchinari per l'agricoltura, macchinari da movimento a terra e, da ultimo, per imbarcazioni elettriche. Questi sono tre ambiti in cui IDEAS & MOTION sta ultimamente cercando di inserirsi e, per fare ciò, è richiesto un lungo iter di contatti con aziende interessate alla componentistica specifica. Bisogna anche tenere presente la crucialità dell'aspetto relazionale e comunicativo-commerciale per una realtà principalmente interessata al mercato estero. L'azienda è infatti costantemente impegnata a creare ed allestire campionari dei propri prodotti – campionari che richiedono centinaia di ore di lavoro individuale e di gruppo, e che vanno in seguito debitamente e accuratamente illustrati ai potenziali clienti. In aggiunta a ciò, l'azienda è indissolubilmente legata a collaborazioni strategiche con enti privati e, soprattutto, istituzioni pubbliche quali centri universitari e canali di finanziamento europei. Anche in questo caso sia l'aspetto organizzativo che quello relazionale sono la chiave sia per il consolidamento che per l'innesto di nuove fruttuose partnership aziendali.

Ed è quindi in questo contesto che si inserisce il Piano che andremo ad esaminare nel dettaglio nei prossimi capitoli. La formazione attuata da IDEAS & MOTION si è infatti avvalsa di molteplici strumenti. Per poter rispondere a fabbisogni specifici e mirati, come in questo caso, che richiedessero l'acquisizione rapida di nuove

Storie di Formazione 2025

competenze, l'azienda ha fatto ricorso a collaborazioni esterne, come un'agenzia formativa, che garantisca un'implementazione già nel breve periodo. Per quanto riguarda il presente Piano, gli obiettivi formativi sono stati finalizzati ad implementare e corroborare la conoscenza della lingua inglese dei propri dipendenti.

La formazione realizzata grazie a questo piano formativo ha rappresentato un utile arricchimento e completamento di altre skills che i dipendenti hanno acquisito durante l'anno e che consentisse loro di accrescere le proprie competenze relazionali e organizzative, in vista soprattutto di possibili nuovi contatti con aziende dell'e-mobility. Come riportato con soddisfazione dagli intervistati e dai responsabili aziendali, i risultati ottenuti sono stati coerenti con gli investimenti in termini di risorse e tempo impiegato, permettendo già nel breve periodo di notare notevoli miglioramenti per ciò che riguarda la comunicazione con clienti e partner aziendali. L'attenzione alla formazione data da IDEAS & MOTION riflette un importante aspetto dell'azienda, la quale non si ferma solamente all'acquisizione di competenze specializzate per il proprio personale. La tipologia del settore, di cui l'azienda ha una profonda conoscenza, richiede infatti che i dipendenti, adibiti alla progettazione e realizzazione di progetti ad hoc ed altamente dettagliati, siano in grado di interagire direttamente con i propri clienti, non fermandosi a 'semplici' spiegazioni tecniche. L'azienda mette infatti al primo posto la creazione di solide collaborazioni con i suoi partner e acquirenti, e per far ciò è richiesto un team con consolidate soft skills e che riescano a mantenere un'elevata brand reputation anche a livello relazionale.

Da questo punto di vista, i vantaggi aspettati dall'azienda sarebbero stati soprattutto a livello commerciale. Sotto questo profilo, gli impatti avrebbero riguardato l'accresciuta integrazione organizzativa con il cliente e, soprattutto, un maggiore livello di customer satisfaction. Infatti, per un'azienda di piccole-medie dimensioni come IDEAS & MOTION, non va sottovalutato l'importanza del valore aggiunto generato dal più diretto coinvolgimento con i propri clienti.

2.4 – Considerazioni riepilogative

IDEAS & MOTION S.r.l. è un'azienda operante nel settore high-tech dell'industria automobilistica con sede a Cherasco, in provincia di Cuneo. Fondata nel 2013 da un consolidato gruppo di ingegneri formatosi precedentemente al Centro Ricerche Fiat, l'azienda si è in poco tempo affermata internazionalmente come uno dei più importanti fornitori di componentistica per i maggiori car-makers e aziende dell'automotive in generale. L'azienda offre infatti una vasta gamma di servizi di ingegneria, che vanno dalla costruzione di hardware, progettazione di software e realizzazione di inverter di trazione, fino alla progettazione e al testing di proprietà intellettuali su silicio tramite "microcode design". Dal 2021 l'azienda ha dato il via anche ad una propria linea di sviluppo e fornitura di prodotti per piccole start-up impegnate nel mercato della e-mobility. Da ultimo, IDEAS & MOTION è fortemente coinvolta in progetti di innovazione finanziati dall'Unione Europea e in partnership e consorzi internazionali che garantiscono all'azienda di mantenersi costantemente aggiornata sui nuovi sviluppi del settore automotive. Sin dalla sua costituzione, IDEAS & MOTION ha promosso azioni formative mirate per il proprio personale che permettessero un costante miglioramento delle hard e soft skills dei propri dipendenti. L'approccio dell'azienda ha sempre mirato infatti alla crescita delle persone al suo interno come team votato ad una mission comune. Anche nel caso del Piano sotto esame, la formazione è stata progettata per raggiungere obiettivi aziendali specifici e con risultati già visibili nel breve termine. Per ciò che riguarda il presente Piano, le azioni formative si sono svolte con l'obiettivo di implementare e corroborare le conoscenze e competenze della lingua inglese, con la strategia di migliorare i rapporti commerciali con i propri clienti, in vista anche di nuove collaborazioni con aziende internazionali.

CAPITOLO 3 – IL PIANO FORMATIVO

3.1 – L’analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Abbiamo visto come IDEAS & MOTION reputi la formazione costante del proprio personale altamente qualificato un asset vitale per l’azienda per rimanere competitivi e consolidare la posizione acquisita di partner affidabile nel mercato internazionale. L’azienda ha maturato in tutti gli anni di attività un approccio solido e costantemente mirato sia ad ovviare a gap relativamente contingenti che più strutturali e strategici in materia di fabbisogni formativi. Avvalendosi di soggetti esterni ed enti formativi specializzati, IDEAS & MOTION ha pertanto mostrato un’attenzione particolare affinché i propri dipendenti potessero beneficiare di una crescita continua in più settori, spaziando da hard skills essenziali per il mondo high-tech, ma anche soft skills relative al networking aziendale e public speaking con clienti ed istituzioni europei e non solo. Come già accennato, questo aspetto è essenziale per delle PMI come IDEAS & MOTION. L’azienda è infatti assolutamente consapevole, nell’attuale contesto di globalizzazione, di come sia richiesta come conoscenza base la corretta gestione di almeno una lingua straniera e, più specificamente per il proprio contesto di ingegneria, della lingua inglese.

Dal momento che la formazione avrebbe interessato molti dipendenti altamente qualificati nelle proprie mansioni, l’azienda si è avvalsa principalmente di un sistema top-down per ciò che riguarda l’analisi dei fabbisogni formativi sulle loro competenze linguistiche. Partendo da uno screening iniziale delle competenze in entrata, i dirigenti aziendali hanno dunque potuto identificare le competenze che i beneficiari avrebbero dovuto acquisire o implementate per supportare gli obiettivi aziendali.

Nel caso del presente Piano, è di particolare importanza rilevare come l’azienda si sia avvalsa della collaborazione con una società di consulenza esterna specializzata in formazione. Tale società segue da anni IDEAS & MOTION per ciò che riguarda corsi di formazione soprattutto in ambito delle soft skills da acquisire, aiutando la direzione ad individuare le nuove conoscenze che l’azienda reputa essenziali per il proprio personale. Come analizzato per altre realtà industriali, questo approccio alla formazione è molto proficuo e apprezzato. Come dimostrato ampiamente sul campo, grazie a tali partnership le aziende riescono ad elaborare obiettivi formativi chiari e sviluppare progetti di formazione ben definiti, grazie all’ausilio di esperti del settore che provvedono docenti esperti e altamente qualificati. Per l’analisi dei fabbisogni formativi relativi a questo Piano, ci si è avvalsi di una stretta collaborazione tra Team imprenditoriale e la società di consulenza Ask Consulting Srl. Previa esposizione con la direzione aziendale, sono state ideate nel dettaglio le azioni formative col cui intervento si sarebbero colmati i gap di competenze - rilevati in entrata - dei lavoratori e lavoratrici interessati. Sebbene le lezioni avessero un programma prettamente standardizzato, si è potuto riscontrare positivamente come ciò non abbia sacrificato una ricerca alla personalizzazione di alcuni contenuti dovuti alle specifiche esigenze dei beneficiari coinvolti, permettendo così l’erogazione di lezioni più coinvolgenti.

Come giustamente rilevato dai responsabili aziendali durante l’intervista, IDEAS & MOTION ha espressamente cercato un Piano che avvicinasse il materiale didattico al contesto aziendale, e che privilegiasse l’acquisizione di competenze linguistiche trasversali, che andassero dalla buona conoscenza dell’esposizione in lingua inglese dei vari prodotti e progetti dell’azienda, alle cosiddette “small talks” che si effettuano in contesti lavorativi di networking e public relations con clienti. Tali obiettivi sono stati ampiamente raggiunti: i beneficiari hanno infatti (i) acquisito le competenze necessarie per una corretta interazione in lingua inglese con partner aziendali e (ii) acquisito le competenze per la produzione scritta di materiale in lingua inglese.

3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La progettazione del Piano è stata condotta dall'azienda e dalla società di consulenza seguendo un approccio molto pragmatico e che ha consentito di delineare degli obiettivi estremamente mirati e puntuali.

L'analisi dei fabbisogni e la valutazione delle competenze hanno infatti permesso di individuare gli ambiti di intervento che avrebbero consentito un'acquisizione e sviluppo efficaci delle competenze multilinguistiche dei formandi. Aspetto ancor più rilevante per l'azienda, ciò ha permesso di definire obiettivi la cui misurazione si sarebbe potuta effettuare in dettaglio con test precisi e, nel breve periodo post-formazione, tramite il monitoraggio sul campo delle capacità linguistiche acquisite dai destinatari.

Come già brevemente intravisto, nella fase di analisi dei fabbisogni l'azienda si è avvalsa della società di consulenza Ask Consulting per mappare i gap di competenze critiche e competenze emergenti dei lavoratori delle due sedi di Torino e Cherasco. I dati raccolti inizialmente attraverso le schede conoscitive e i questionari hanno riguardato informazioni su: a) attività di formazione precedenti, b) attività lavorative svolte, c) precedenti attività formative alle quali i dipendenti dell'azienda avevano partecipato (ad esempio, modalità di erogazione della formazione preferita e bisogni formativi emergenti nel posto lavorativo) nonché informazioni anagrafiche (quali titolo di studio, anzianità di servizio e posizione lavorativa).

Come riscontrato in ambito più generale, l'analisi della domanda del territorio economico e imprenditoriale piemontese ha evidenziato una carenza di competenze in ambito linguistico. Questo è un dato poco incoraggiante in vista di una continua "internazionalizzazione" delle PMI del territorio e che le aziende stanno affrontando con successo nell'ultimo decennio. Fortunatamente per il nostro caso specifico, IDEAS & MOTION partiva già con un personale con comprovate competenze di lingua inglese scritta. L'analisi dei fabbisogni formativi e la skill gap analysis hanno infatti restituito per ogni discente il gap tra competenze richieste e quelle effettivamente possedute. Il test di accertamento e i suoi esiti hanno infatti consegnato all'azienda un range di competenze dei propri dipendenti che andavano dalla scala del Portfolio Europeo delle Lingue, da A1 a C2. È stato riscontrato come tutti i dipendenti partissero con solide basi di inglese scritto. Si è reputato dunque necessario, in base a questo screening iniziale, intensificare soprattutto azioni formative focalizzate sull'aspetto del public speaking, tramite potenziamento di competenze per conversazioni anche dette di "small talk" da utilizzare durante i meeting lavorativi, oltre a saper gestire conversazioni riguardanti l'ambito commerciale dell'azienda.

IDEAS & MOTION si è dunque avvalsa di una pianificazione che rispettasse il più possibile queste prerogative, definendo insieme alla società di consulenza una vasta gamma di ambiti di intervento e avvalendosi di docenti esperti che avrebbero assistito i beneficiari nell'acquisizione delle skills richieste.

A questo proposito, di fondamentale importanza per l'azienda era la necessità di impiegare docenti madrelingua, richiesta che è stata pienamente soddisfatta dalla società di consulenza.

Gli obiettivi specifici delle azioni formative hanno infatti previsto i seguenti punti cardine da conseguire:

- i. Acquisizione di competenze necessarie per la comprensione di punti essenziali di un discorso in lingua inglese.
- ii. Acquisizione di soft skills che permettessero ai partecipanti di muoversi con disinvoltura in situazioni che possono verificarsi nelle interazioni con clienti in paesi fuori dall'Italia.
- iii. Produzioni di testi di semplice contenuto relativo ad argomenti che siano familiari o di interesse personale del partecipante.
- iv. Acquisizione di competenze necessarie in situazioni da "small talk" in cui i partecipanti riescono a descrivere esperienze e avvenimenti, ambizioni e obiettivi personali.

Storie di Formazione 2025

Finalità principale che ha guidato le azioni formative è stata dunque quello di permettere ai beneficiari di conseguire un livello della lingua inglese B1 del Portfolio Europeo delle Lingue al termine del percorso, specialmente per ciò che riguarda l'ambito orale. Le azioni formative si sono concentrate su una combinazione tra lezioni teoriche e lezioni pratiche, la quale, a parere dei partecipanti, ha permesso un'assimilazione graduale e costante dei contenuti richiesti.

- **Lezioni Teoriche**

Questo tipo di erogazione è stato impiegato per l'acquisizione delle conoscenze teoriche della grammatica mediante uno stile di apprendimento partecipativo. Durante l'evolversi del corso e dei contenuti le lezioni hanno mano a mano assunto una modalità di insegnamento più interattivo. Esse hanno infatti previsto che il docente agisse da facilitatore del dialogo, della condivisione e del confronto, in situazioni autentiche (con simulazioni di contesti di vita reale) svolte assieme ai partecipanti. Le lezioni sono state correlate a un'impostazione didattica supportata da strumenti utili alla gestione della comunicazione verbale, visiva, audiovisiva come, ad esempio, schemi, schede, slides, libri di testo e filmati. Questa metodologia di trasmissione e riproduzione delle conoscenze è avvenuta in aula, nella quale i beneficiari della formazione sono stati messi al centro del processo di apprendimento con i propri tempi e i propri ritmi di acquisizione, nonché i propri livelli cognitivi di partenza – tutti elementi tenuti in considerazione dalla docente nella conduzione delle lezioni.

- **Lezioni ed Esercitazioni Pratiche**

In questa modalità, le docenti del corso hanno coinvolto i due gruppi classe attraverso tecniche attive per favorire l'applicazione della teoria alla pratica. Le esercitazioni sono state realizzate nelle 4 competenze linguistiche fondamentali da acquisire:

- Ascolto: i formandi hanno ascoltato brani audio o video, per rafforzare la comprensione della lingua;
- Scrittura: i partecipanti hanno dovuto risolvere prove in diverse modalità quali il completamento di frasi, risposte a test e componimento di testi;
- Lettura: qui i beneficiari della formazione sono stati coinvolti nella lettura di brani in lingua e il docente ha corretto errori di dizione e verificato la capacità di comprensione di un testo scritto;
- Parlato: infine, attraverso la tecnica didattica focalizzata sull'oralità e il role play, i lavoratori in formazione hanno svolto esercitazioni che comprendessero il rispondere e formulare domande, l'esporre un argomento in lingua e interagire con la docente e la classe al fine di rafforzare la capacità di esprimersi in lingua.

In generale, è stato positivamente riscontrato come l'adozione di queste due metodologie didattiche abbia reso le azioni formative altamente efficaci. I beneficiari della formazione, tramite un rapporto diretto con le docenti, hanno infatti potuto esplorare una vasta gamma di tematiche, potendo portare all'attenzione della classe anche materiale aggiuntivo da analizzare. Ancora più rilevante ai fini dell'azienda è stato riscontrare come l'approccio didattico e i contenuti acquisiti abbiano contribuito ad una maggiore consapevolezza dei formandi delle loro capacità relazionali in una lingua straniera, potendo così destreggiarsi con molta più confidenza in un ambiente lavorativo internazionale.

Da ultimo, un ruolo essenziale per conseguire gli obiettivi preposti del piano l'hanno avuto le tre fasi di monitoraggio. Oltre alla fase preliminare analizzata nel paragrafo precedente, IDEAS & MOTION ha potuto beneficiare della professionalità e lunga esperienza della società di consulenza su cui si è appoggiata durante tutte le fasi di accertamento per la corretta riuscita del piano. Il monitoraggio svolto in itinere ha infatti

Storie di Formazione 2025

permesso di controllare che le attività formative realizzate in aula corrispondessero effettivamente agli obiettivi indicati dall'azienda. In questo caso, non si è mai registrata la necessità di apportare modifiche strutturali ai contenuti erogati, né alle modalità di erogazione della didattica vera e propria. La progettazione ha infatti rispettato gli obiettivi di massima coerenza delle azioni intesa come programmazione di interventi effettivamente praticabili per contenuti, livello di attuazione, soggetti coinvolti e risultati sperati. In fase di gestione del Piano gli unici cambiamenti hanno riguardato solo la variazione di calendario (intese come date e orari concordati a inizio corso). Quanto alla fase conclusiva del monitoraggio, al termine del corso, è stato predisposto un sistema di valutazione con relative certificazioni per i partecipanti. La certificazione in questione consta nell'acquisizione di certificazioni regionali (in questo caso, Piemonte) attraverso l'attestazione di validazione delle competenze, ovvero le abilità minime e conoscenze essenziali acquisite da ogni singolo partecipante. Come riportato dall'azienda e dalla società di consulenza, la formazione è risultata in un quadro molto positivo riguardo le conoscenze e competenze in uscita dei partecipanti. Infine, il piano si è anche avvalso di una componente di valutazione del gradimento con un questionario per la soddisfazione dei corsi erogati (in scala da 1 a 6). La rilevazione del gradimento dei beneficiari della formazione ha portato alla luce un generale e solido apprezzamento sia della qualità della didattica svolta dalle docenti, che della scelta dei contenuti proposti.

3.3 – Considerazioni riepilogative

In conclusione, il Piano IN.PROGRESS si è mostrato un ottimo esempio di formazione mirata alle reali esigenze di un'azienda fortemente impegnata nel mercato estero e che necessita, quindi, di un personale costantemente aggiornato non solo su hard skills ingegneristiche, ma anche soft skills che permettano una corretta gestione di networking con i propri clienti. IDEAS & MOTION, grazie ad una proficua collaborazione con la società di consulenza, ha saputo avvalersi di un progetto per le azioni formative ben strutturato per le sue esigenze. Dopo un'attenta analisi dei fabbisogni formativi, grazie a test in entrata per verificare le conoscenze pregresse dei partecipanti, e garantendo così che i contenuti del corso fossero il più allineati possibile agli obiettivi aziendali, le azioni formative si sono concentrate sull'acquisizione di competenze grammaticali e competenze che vertessero sui 4 pilastri di un corretto uso della lingua: ascolto, scrittura, lettura, produzione orale. Ciò è stato possibile grazie alle modalità di erogazione della didattica, concentrandosi su lezioni in aula di stampo teorico e con successive esercitazioni pratiche. Il processo di monitoraggio è stato utile per controllare lo stato di avanzamento del piano e la qualità dei corsi erogati, non riscontrando alcuna criticità strutturale. Tramite prove di valutazione a fine corso, IDEAS & MOTION ha positivamente riscontrato come tutti i partecipanti alla formazione abbiano nettamente migliorato la loro conoscenza della lingua inglese e come sia avvenuta la concreta acquisizione delle skills richieste. Più in generale, grazie a questa opportunità formativa, l'azienda ha notato come i propri dipendenti – sebbene molti di loro partissero già con buone basi riguardo l'utilizzo della lingua inglese – abbiano notevolmente migliorato la loro capacità di interagire con clienti internazionali, potendo così contare un personale ancora più consapevole e preparato alle sfide che aspettano IDEAS & MOTION già nel breve e medio periodo.

CAPITOLO 4 – L’IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 – L’impatto della formazione

Come più volte notato, è importante contestualizzare la scelta di IDEAS & MOTION di aderire a piani come IN.PROGRESS, in quanto essi rientrano in una cultura ormai decennale e ben consolidata dell’azienda che, con successo, si mantiene come un punto di riferimento nel settore high-tech dell’automotive, a livello europeo e non solo. Oltre a corsi di inglese come quelli in esame in questo rapporto, l’azienda è infatti impegnata da anni nel garantire ai suoi dipendenti tutte quelle skills che permettono un inserimento efficace nelle dinamiche aziendali, sia a livello organizzativo che commerciale. Ne sono un esempio i corsi integrati di Excel per il project management, svoltisi in concomitanza con quelli presi qui in esame. Tutto ciò dà un’idea molto chiara di quanto IDEAS & MOTION, essendo una realtà di piccole-medie dimensioni, reputi essenziale che i propri lavoratori e lavoratrici siano il più indipendenti e proattivi possibili.

Date le dimensioni, infatti, i dipendenti ingegneri, ma anche il personale amministrativo, parlano direttamente coi clienti interessati, non essendoci figure intermedie all’interno dell’azienda. Sotto questo profilo, il più grande risultato ottenuto con la formazione è stato quello di garantire una crescita personale dei dipendenti interessati, poiché le azioni formative si sono efficacemente presentate come opportunità di miglioramento di skills comunicative e relazionali. Ovviamente, l’impatto concreto per l’azienda è stato quello di un percepito miglioramento nel networking aziendale, nonché nelle capacità di public speaking dei propri dipendenti con clienti e organizzazioni internazionali.

Ciò è stato rilevato in prima persona dagli intervistati in azienda, principalmente ingegneri con diverse mansioni specializzate. Come riportato, infatti, da un’ingegnera del team SW - intervistata per la sede di Cherasco, e in azienda da ben 10 anni – le sue mansioni prevedono anche consulenza sui prodotti offerti da IDEAS & MOTION. Come già accennato, le piccole dimensioni dell’azienda fanno sì che lei si debba occupare di più ambiti e questo comporta anche un rapporto diretto, principalmente in lingua inglese, con i clienti dell’azienda. Il corso, concentrandosi soprattutto sulla parte della produzione orale, è stato dunque perfetto per le sue esigenze, permettendo così un contatto più agevole con i clienti e gestendo in maniera ancora più efficace la gestione dei prodotti dell’azienda. Non va trascurato il fattore essenziale dei meeting tra aziende partner o clienti, così come convegni internazionali organizzati dai vari enti ai quali IDEAS & MOTION partecipa attivamente. Per queste situazioni, la persona intervistata ha felicemente notato come le sue skills per la produzione orale siano notevolmente migliorate. Vi è stata, in effetti, l’acquisizione di una maggiore sicurezza per affrontare al meglio tutte le esigenze dei clienti e partner aziendali. Il corso in questione ha infatti potuto ovviare a molte carenze nell’aspetto delle public relations. Grazie ad un focus mirato sul lessico specifico per determinati contesti, l’intervistata ha registrato anche come i contenuti delle azioni formative siano stati introiettati con successo e siano tutt’ora fondamentali per gestire al meglio le proprie mansioni. Inoltre le docenti hanno potuto concentrarsi anche su aspetti delle cosiddette “small talk”, che andassero ad analizzare quei contesti più informali (come, ad esempio, pausa caffè tra un meeting e l’altro, presentazioni, conversazioni di fine giornata lavorativa). Come riportato, questo aspetto si è dimostrato incredibilmente utile per tutte quelle situazioni di networking aziendale o istituzionale, potendo contare su un bagaglio linguistico che non si fossilizzasse su semplici nozioni teoriche o prettamente ingegneristiche, così da risultare eccessivamente schematiche.

Altro caso da rilevare positivamente è quello di un altro intervistato, anch’esso ingegnere, e da 3 anni in IDEAS & MOTION, sempre nell’ambito di ingegneria SW. Principalmente ubicato nella sede di Torino e impegnato in mansioni di progettazioni di software di basso livello (ovvero, a livello di firmware, il tipo di software che fornisce istruzioni operative ai componenti hardware di un dispositivo, consentendone il funzionamento di base e, proprio per questo motivo, un servizio molto delicato ed altamente specializzato), il corso è stato nel suo caso estremamente utile nell’acquisizione di nuove terminologie e vocaboli che esulassero dalle semplici

Storie di Formazione 2025

nozioni tecniche. Le docenti si sono infatti occupate di più ambiti, spaziando su tematiche che andassero da situazioni lavorative vere e proprie – con particolare attenzione al registro formale per la conversazione con clienti in materia di prodotti offerti dall'azienda – a situazioni, anche in questo caso, di “small talk.” L'intervistato ha notato come il corso abbia positivamente accresciuto la sua sicurezza nell'utilizzo orale della lingua. Si sono notati anche miglioramenti nella scrittura, sia a livello formale che informale. Cosa ancora più importante, il corso ha permesso di ridurre o addirittura eliminare l'utilizzo di traduttori istantanei. In aggiunta, i dipendenti sono ora in grado di redigere rapporti e documentazione tecnica interna totalmente in inglese – aspetto che, come rilevato dal responsabile aziendale intervistato, è fondamentale per IDEAS & MOTION. In generale, dunque, la formazione linguistica ha rappresentato un elemento chiave all'interno delle politiche di innovazione di IDEAS & MOTION. Grazie ad essa, l'azienda ha potuto conseguire a pieno i due principali obiettivi preposti: a) migliorare la capacità dei propri dipendenti di comunicare direttamente con clienti ed enti internazionali e, come conseguenza di ciò, poter consolidare la propria presenza nel mercato internazionale come fornitore di eccellenza. A livello di team aziendale, si è potuto felicemente riscontrare un apprezzamento generale per queste azioni formative, dando ad ogni singolo dipendente l'opportunità di rafforzare le proprie skills linguistiche e relazionali. Come è stato riscontrato dai responsabili aziendali, i risultati sono stati apprezzati già nel breve periodo e tutt'oggi l'azienda può contare su un personale costantemente preparato e con una solida padronanza della lingua inglese per interagire con nuovi potenziali clienti. Ciò che è stato particolarmente apprezzato sono stati l'approccio interattivo delle esercitazioni pratiche, coinvolgendo i discenti uno per uno e, quando possibile, favorendo sessioni di gruppo. Oltre a ciò, sono state molto apprezzate le ore del corso spese nelle esercitazioni per a) la produzione orale di contenuti, sia di ambito lavorativo che informale e b) per la produzione scritta di testi relativi all'ambito lavorativo di IDEAS & MOTION. Per tutta la durata del corso, i dipendenti in formazione hanno avuto l'opportunità di trovare tematiche di loro interesse e presentarle agli altri partecipanti, contribuendo così ad un rafforzamento più efficace delle loro competenze orali.

4.2 – Considerazioni riepilogative

Nel complesso, le azioni formative del Piano IN.PROGRESS si sono dimostrate un investimento molto significativo per la crescita e sviluppo delle capacità linguistiche del team aziendale, con un impatto positivo sulla comunicazione con clienti, partner ed enti internazionali e, conseguentemente, sul consolidamento del ruolo dell'azienda all'interno del settore automotive. Oltre a questi due importanti obiettivi raggiunti, il più grande risultato ottenuto con la formazione è stato quello di garantire una crescita personale dei dipendenti interessati, poiché le azioni formative si sono efficacemente presentate come opportunità di miglioramento di skills comunicative e relazionali. Inoltre, l'impatto concreto per l'azienda è stato quello di un percepito miglioramento nel networking aziendale, nonché nelle capacità di public speaking dei propri dipendenti con clienti e organizzazioni internazionali.

CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI

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

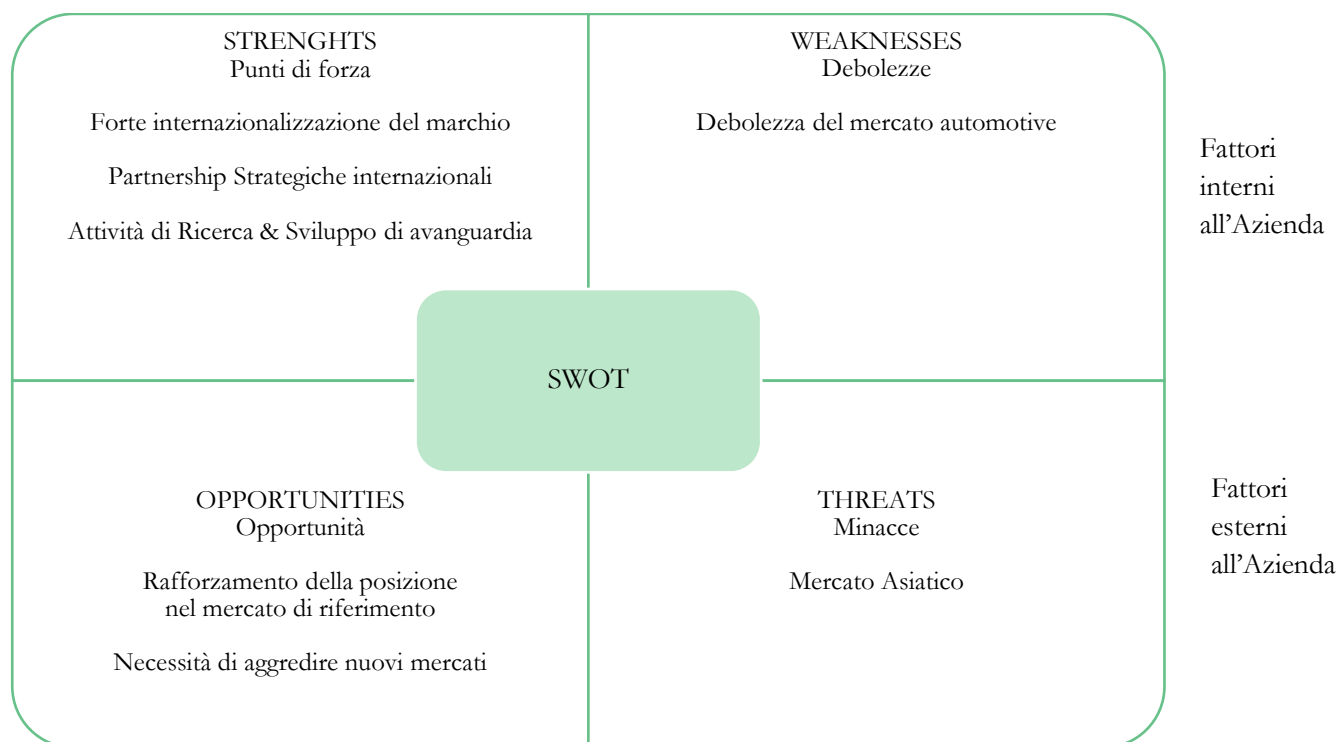
Il Piano IN.PROGRESS è stato un esempio di formazione di successo poiché è stata la combinazione di più fattori chiave. IDEAS & MOTION è riuscita ad elaborare e portare a termine un piano formativo di successo grazie ad un meticoloso processo di progettazione, in collaborazione con la società di consulenza che ha seguito l'azienda per tutto il percorso delle azioni formative. I fattori che andremo ad elencare sono dunque stati fondamentali perché i dipendenti acquisissero le competenze necessarie per la propria crescita personale, con il benefico effetto a cascata sulla crescita e innovazione all'interno dell'azienda, in vista dei suoi progetti di stabilizzazione e possibile espansione sul mercato internazionale.

1. Il primo elemento che teniamo a puntualizzare è senza dubbio l'attenta analisi dei fabbisogni formativi e l'individuazione delle aree di intervento per colmare i gap delle skills dei dipendenti in formazione. Ciò è stato realizzato dall'azienda assieme alla società di consulenza, tramite test appositi e indagini in azienda per testare la fattibilità e utilità del piano in maniera molto dettagliata. Questa analisi ha fatto sì che il piano formativo si concentrasse non solo su outcomes standardizzati in materia di acquisizione di competenze linguistiche, ma che fosse effettivamente allineato con le strategie di IDEAS & MOTION. Il monitoraggio costante in tutte le tre fasi ante-, in itinere e post-formazione, ha garantito che i contenuti erogati si fossero in linea con gli obiettivi aziendali. Inoltre, impresa e società di consulenza hanno fatto sì che venisse promosso un apprendimento graduale e costante, grazie al quale i partecipanti avrebbero potuto apprezzare risultati già durante il corso e in vista degli obiettivi aziendali di breve e medio periodo. Grazie a questa analisi e ad una mappatura delle competenze specifiche da acquisire per il team aziendale, è stato positivamente riscontrato come la formazione sia stata prima di tutto un'esperienza essenziale per la crescita lavorativa dei dipendenti, dando loro l'opportunità di accrescere il proprio senso di indipendenza e proattività in azienda.
2. Fondamentale per questo tipo di azioni formative sono state l'adattabilità e ricerca di personalizzazione dei contenuti. Soprattutto per il contesto in cui opera IDEAS & MOTION, la personalizzazione e 'customizzazione' dei contenuti sono stati uno dei punti salienti delle azioni formative. Le docenti madrelingua hanno avuto un ruolo chiave in questo senso, grazie ad anni di esperienza per poter adattare i contenuti dei corsi di lingua alle esigenze dell'azienda e, cosa ancora più importante da rilevare, tenendo in considerazione il livello di partenza di ogni singolo partecipante e creando un ambiente di gruppo collaborativo. Come rilevato dai responsabili dell'azienda e dagli intervistati, è soprattutto questo elemento che ha portato i vantaggi maggiori. Infatti, dopo l'iniziale valutazione del livello di conoscenza e competenze dei partecipanti al corso, le docenti hanno saputo provvedere alla personalizzazione del contenuto del corso e usare le metodologie giuste affinché il gruppo potesse progredire il più omogeneo possibile, favorendo la collaborazione tra i partecipanti secondo il metodo del learning by teaching, qualora ci fossero discenti più esperti di altri in alcuni ambiti. In questo modo, la formazione è stata più rilevante per i partecipanti, in quanto la personalizzazione dei contenuti ha garantito un trasferimento di competenze più efficace. Infine, non va sottovalutato l'aspetto dell'engagement: in questo modo, i discenti percepiscono che i corsi siano stati progettati appositamente per loro, in base alle loro specifiche esigenze e livello di conoscenze del momento.
3. Come analizzato anche per altre realtà, un fattore essenziale per la riuscita della formazione è la stretta collaborazione tra azienda e società di consulenza. Come emerso dall'intervista, questa collaborazione si è basata su una conoscenza e fiducia reciproca delle due parti. I benefici di questo aspetto sono molteplici.

Storie di Formazione 2025

IDEAS & MOTION ha infatti potuto contare su una società di consulenza che conosceva bene la realtà in cui l'azienda operava, e ciò ha fatto sì che sin dal primo giorno di formazione i partecipanti si sentissero in un ambiente a loro congeniale e incentivati all'apprendimento. Inoltre, grazie alla conoscenza approfondita della società di consulenza delle esigenze di IDEAS & MOTION, vi è sempre stata una comunicazione e dialogo proficui tra le due parti qualora si richiedessero delucidazioni sul programma o richieste di personalizzazione per alcuni ambiti che più interessassero l'azienda. In questo modo, sono stati evitati dispendiosi periodi di adattamento iniziale e si è potuto iniziare con la formazione nel modo più tempestivo possibile. Come già visto nel punto precedente, lo stretto rapporto con la società di consulenza ha permesso sin da subito di personalizzare i contenuti per i formandi, massimizzando così l'efficacia delle azioni formative. In generale, dunque, sono state la profonda conoscenza della realtà imprenditoriale e la fiducia tra le due parti ad aver contribuito a creare un programma mirato e altamente versatile, i cui risultati sono stati apprezzati già nel breve periodo.

Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo



5.2 – Le buone prassi formative aziendali

Riportiamo di seguito l'elenco di buone prassi che abbiamo potuto riscontrare durante il Monitoraggio del Piano IN.PROGRESS. I punti che andremo a vedere in dettaglio hanno avuto un impatto significativo sulla crescita professionale dei dipendenti e sulla crescita generale dell'azienda. Illustrando i principali, sarà possibile evincere come essi abbiano contribuito in maniera essenziale all'efficacia del piano formativo esaminato fin qui e di come sia stato possibile accrescere le competenze del personale di IDEAS & MOTION grazie ad essi.

1. La prima buona prassi da rilevare è sicuramente la già menzionata sinergia nella progettazione del piano formativo con la società di consulenza, grazie alla quale l'azienda ha potuto elaborare l'analisi dei fabbisogni formativi e la progettazione delle azioni formative con grande precisione. Come più volte notato, questo approccio ha fatto sì che il piano fosse condotto con successo fino agli outcomes attesi. Infatti, la società di consulenza ha permesso a IDEAS & MOTION di attingere ad un vasto repertorio formativo, creando così dei corsi di comprovata qualità. È importante sottolineare la miglior efficienza della progettazione formativa, in quanto la sinergia tra le due parti ha permesso che si ottimizzassero soprattutto i tempi per l'elaborazione dei programmi. Inoltre, la stretta collaborazione ha permesso una personalizzazione dei contenuti estremamente apprezzata dai partecipanti, potendosi concentrare non solo su materiale standard ma anche contenuti pertinenti alla loro realtà lavorativa. L'esperienza formativa complessiva ne ha beneficiato anche grazie allo scambio costante di feedback tra l'azienda e la società di consulenza, potendo registrare tempestivamente, ove necessario, eventuali correzioni o implementazioni al programma. Non va poi tralasciato l'aspetto di ottimizzazione del tempo impiegato dall'azienda per la gestione dei corsi. La partnership formative ha infatti permesso che IDEAS & MOTION potesse focalizzarsi sulle proprie esigenze aziendali, ponendo grande fiducia nelle competenze organizzative della società di consulenza. In generale, dunque, possiamo evincere come tale sinergia abbia generato una formazione in cui i programmi fossero dettagliatamente adattati alle esigenze aziendali e con una efficacia dei corsi dovuta alla ricerca costante di personalizzazione del programma didattico. È grazie a questi fattori che IDEAS & MOTION ha potuto conseguire gli obiettivi preposti in tempi certi e con risultati ottimali.
2. Strettamente collegato alla prima buona prassi evidenziata, vi è come secondo fattore fondamentale l'approccio pragmatico adottato dall'azienda nel delineare obiettivi chiari e, conseguentemente a ciò, collegare la formazione ad essi, tenendo presente la strategia generale dell'azienda che è quella di mantenersi come player affidabile e di qualità nel panorama automotive internazionale. I vantaggi di questo approccio sono innumerevoli per le PMI come IDEAS & MOTION e ne analizzeremo in dettaglio alcuni. In primo luogo, l'azienda può contare su un team di dipendenti consapevoli di come una mission strategica abbia bisogno delle migliori competenze sul campo e di come quindi, in caso esse mancassero o fossero insufficienti, di come la formazione è un elemento *sine qua non* per la crescita del singolo e del gruppo. I partecipanti stessi alla formazione hanno riscontrato come, durante e dopo la formazione, la loro agency all'interno dell'azienda fosse notevolmente migliorata, potendo contare su nuove o accresciute skills non prima possedute. Abbiamo visto che ciò si è manifestato quasi immediatamente al termine delle azioni formative. Vi è infatti un migliore e più agevole rapporto con i propri clienti internazionali. Non solo; all'interno dell'azienda non va sottovalutata la positiva percezione che i progressi personali impattino significativamente per tutto il team aziendale, potendo contare su rapporti diretti con i propri colleghi in caso di ogni eventuale situazione critica per l'azienda. Infine, la sinergia vincente tra obiettivi e formazione ha permesso un monitoraggio molto dettagliato sull'andamento del piano. Sebbene non ci sia stato motivo

Storie di Formazione 2025

di interventi strutturali, l'azienda è sempre stata in grado di monitorare l'andamento della formazione, potendo così verificare costantemente l'auspicato allineamento tra azioni formative e obiettivi strategici.

3. La terza buona prassi che riteniamo utile evidenziare è il ruolo e scelta delle docenti che hanno guidato i partecipanti alla formazione durante il corso. Sia responsabili aziendali che i dipendenti in formazione hanno rimarcato più volte questo punto durante l'intervista. La società di consulenza ha infatti saputo provvedere a questo aspetto in maniera eccellente, a detta degli intervistati. Sia docenti che tutor, incaricati della fase operativa, venivano da esperienze quasi decennali in campo di acquisizione di competenze multilinguistiche. Anche questa buona prassi è strettamente legata alle precedenti, in quanto grazie alle docenti esperte i discenti hanno saputo apprezzare la qualità della formazione erogata e di come ciò si collegasse ad una visione più estesa delle strategie aziendali e gli aspetti vitali per l'impresa quali networking con partner internazionali. Le docenti erano insegnanti madrelingua laureate o con competenze pari a una madrelingua e hanno saputo adattare i contenuti alle reali esigenze dei singoli partecipanti, ognuno con specifiche mansioni all'interno dell'azienda e, di conseguenza, con differenti necessità qualora si trattasse di ambiti commerciali, organizzativi, ecc. Tramite le lezioni in aula e le esercitazioni pratiche, i lavoratori in formazione hanno saputo assimilare nozioni direttamente spendibili nei loro contesti lavorativi. Come già accennato, il maggior risultato di queste azioni formative è stata la percezione di un incremento della propria agency all'interno dell'azienda e nelle relazioni con clienti, partner ed enti istituzionali internazionali. Infine, va rimarcato l'aspetto delle lezioni in aula e tramite esercitazioni pratiche come un importante momento di conoscenza e lavoro di gruppo. È grazie a questi momenti che i dipendenti percepiscono l'importanza di un miglioramento, tramite aiuto e collaborazione reciproci, comune, condividendo obiettivi che garantiscono una crescita dell'azienda.

5.3 – Conclusioni

In conclusione, durante il monitoraggio del Piano IN.PROGRESS, abbiamo potuto rilevare una serie di fattori che hanno contribuito al successo del medesimo. L'azienda, tramite una mirata e attenta analisi dei fabbisogni formativi dei propri dipendenti, una collaborazione proficua con la società di consulenza e una personalizzazione dei contenuti erogati, ha saputo portare a termine con successo un piano che le ha permesso di consolidare i rapporti commerciali con i propri clienti e partner internazionali.

Le buone prassi che abbiamo rilevato sono state: 1) la sinergia vincente tra azienda e società di consulenza per la formazione, la quale ha saputo provvedere a corsi customizzati sulle reali esigenze dei lavoratori coinvolti e partendo dai gap effettivamente riscontrati; 2) piano formativo strettamente collegato alle esigenze aziendali, grazie alla pianificazione di obiettivi chiari e pragmaticamente implementabili tramite corsi di formazione mirati; infine 3) l'azienda si è avvalsa di docenti altamente esperti e che hanno saputo declinare e personalizzare i contenuti del corso alle esigenze aziendali. Questa serie di buone prassi ha permesso non solo che i partecipanti uscissero da questa esperienza con un maggiore senso di indipendenza e proattività, ma soprattutto di adempiere alla mission che l'azienda si era preposta, ovvero la costruzione di un team il più preparato possibile alle sfide che lo aspettano nel proprio settore.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Company Profile:

<https://www.ideasandmotion.com/>

Matchplat Market Analysis

<https://www.matchplat.com/settore-automotive-scenari-attuali-e-prospettive-future/>

Il Sole 24 Ore

https://www.ilsole24ore.com/art/automotive-bilancio-2023-un-industria-che-affronta-rivoluzione-elettrica-AFADAaDC?refresh_ce

Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Torino

<https://www.to.camcom.it/osservatorio-componentistica-automotive>

ALLEGATO A - SCHEDA SINTETICA

Impresa	Ideas & Motion S.r.l.
Regione	Piemonte (unità di Cherasco e Torino)
Settore di Attività Economica	Progettazione di Hardware, Software, Componenti, Schede e Sistemi
Ambito tematico strategico	Competenze Basi Trasversali
Piano Formativo	Conto Sistema, ID PIANO 334934, "IN.PROGRESS – ImprovemeNt, PROgress, GRowUp Skills"
Tematiche formative, principali	Lingue
Modalità didattiche	Aula, coaching, role-games, supporti audio e video.
Elementi di interesse	I beneficiari hanno (i) acquisito le competenze necessarie per una corretta interazione in lingua inglese con partner aziendali e (ii) acquisito le competenze per la produzione scritta di materiale in lingua inglese.
Risultati della formazione	Aumento dell'agency del singolo dipendente. Miglioramento nel networking aziendale. Miglioramento delle capacità di public speaking dei propri dipendenti con clienti e organizzazioni internazionali.
Buone Prassi Formative	Sinergia vincente tra azienda e società di consulenza per la formazione. Piano formativo strettamente collegato alle esigenze aziendali. Utilizzo di docenti altamente esperte