



**AT PUGLIA
TRE G MONDOCASA**

Ambito Strategico: **Economia Circolare/sostenibilità**

Titolo: **La formazione leva della sostenibilità ambientale**

Team di monitoraggio: **Paolo Nico**

Codice identificativo del piano titolo: **AV/105C/A18 Sostenibilità ambientale per un'azienda socialmente responsabile**

INDICE

1 INTRODUZIONE

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

- 2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore
- 2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione
- 2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione
- 2.4 La formazione nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e per il prossimo futuro
- 2.5 Considerazioni riepilogative

3 IL PIANO FORMATIVO

- 3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati
- 3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti
- 3.3 Considerazioni riepilogative

4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

- 4.1 L'impatto della formazione
- 4.2 Considerazioni riepilogative

5 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

- 5.1 Gli elementi e/o fattori che hanno influito positivamente sulla formazione
- 5.2 Le buone prassi formative aziendali
- 5.3 Conclusioni

1 INTRODUZIONE

L'azione formativa caso di studio è presa dal piano AV/105C/A18 "Sostenibilità ambientale per un'azienda socialmente responsabile" a valere sull'avviso 1/2018 "ambiente e territorio" del Conto di Sistema

Il Piano è stato presentato da un'ATI composta da Cesaroni Adri (soggetto capofila), Metanauto San Salvo sas, Tre G Mondocasa e Sa.Ver.srls,

L'obiettivo generale del Piano è stato quello di colmare i gap formativi risultati dall'analisi dei fabbisogni delle singole aziende, riconducibili tutti all'area tematica della Sostenibilità Ambientale. Alcune esigenze sono state riscontrate in maniera analoga in tutte le aziende beneficiarie, seppur con differenze legate alla tipologia di azienda e al livello di conoscenze già possedute, altre, invece, riguardano solo alcune delle aziende coinvolte ed altre ancora riguardano le specificità di singole aziende.

L'ambito tematico di riferimento è quello della Sostenibilità ambientale delle attività aziendali

Il piano Sostenibilità ambientale per un'azienda socialmente responsabile ha previsto il coinvolgimento della 4 aziende costituenti l'ATI in 24 attività formative con una maggiore presenza di azioni interaziendali per via della riduzione di personale. Gli allievi previsti erano 119, ne sono stati formati 117, ma solo 114 hanno avuto una frequenza in azioni valide.

La motivazione di effettuare il monitoraggio su questo progetto sta nella tematica molto attuale negli investimenti formativi delle aziende. Il tema della sostenibilità aziendale, infatti, è stato declinato in 4 macroaree di intervento:

- Efficienza e risparmio energetico, uso di fonti integrative e rinnovabili, certificazione energetica;
- Innovazione ambientale di processo e di prodotto;
- Bilanci ambientali e miglioramento continuo delle prestazioni ambientali
- Tecniche e metodologie in materia di carichi e impatti ambientali ed energetici.

Il progetto complessivo, inoltre, è stato caratterizzato sostanzialmente da interventi personalizzati, ciascuno sulle esigenze delle aziende coinvolte impegnati a vario titolo in diversi progetti di innovazione tecnologica di prodotto e/o di processo interna.

Il motivo che ha portato alla scelta dell'analisi dell'intervento formativo realizzato per TRE G MONDOCASA risiede nel settore di mercato in cui agisce l'azienda: la commercializzazione di beni di primaria importanza, un settore complesso dove le tematiche dell'innovazione e della sostenibilità ambientale cozzano con abitudini e consuetudini spesso "analogiche" del consumatore. Pertanto un'azienda che non si rivolge ad altre aziende ma direttamente ai clienti.

TRE G MONDOCASA si occupa della grande distribuzione di beni primari e secondari e gestisce oltre 15 punti vendita dislocati su tre regioni italiane.

L'obiettivo delle attività era colmare le competenze in tema ambientale dato l'avvio di un progetto di innovazione legato alla Responsabilità Sociale d'Impresa nel settore ambientale, che nasce da considerazioni legate ad un ritorno di immagine, utile ad aumentare il proprio business, ma ha anche motivazioni più tangibili legate dalla valutazione circa il dispendio energetico importante legato alle grandi metrature dei punti vendita di Tre G Mondocasa

Alla webcall hanno preso parte l'ing. Umberto Cucci, responsabile della formazione di TreG Mondocasa e il dott. Danilo Bolognese dello studio Cesaroni Adri soggetto capofila.

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

Breve profilo dell'azienda e del settore

L'azienda localizzata al centrosud Italia, insiste sulle regioni Puglia e Molise. La storicità della stessa le permette di avere un'ottima brand reputation e la vede allineata con i competitor locali, ovvero realtà che di medie dimensioni che offrono al consumatore una variegata offerta commerciale nel settore dei casalinghi.

Le sedi gestite direttamente sono 5:

San Severo (Fg) Strada Statale 16, km 648 (sede legale)

Lucera (Fg) Viale Vittorio Veneto, 72/74

San Giovanni Rotondo (Fg) Via Turbacci cn

Vico del Gargano (Fg) Viale Cappuccini, 32

Termoli (CB) Via Corsica, 184/N

Nel settore della media e grande distribuzione nel primo trimestre 2021 si stima una lieve crescita congiunturale per le vendite al dettaglio (+0,7% in valore e +0,6% in volume). Sono in aumento sia le vendite dei beni alimentari (+1,1% in valore e in volume) sia quelle dei beni non alimentari (+0,3% in valore e in volume).

Nel secondo trimestre del 2021, in termini congiunturali, le vendite al dettaglio aumentano del 2,7% in valore e del 2,9% in volume. La crescita è ampia per i beni non alimentari (+4,4% in valore e +4,8% in volume), più contenuta per gli alimentari (+0,6% in valore e +0,5% in volume).

Su base tendenziale, per il resto dell'anno, le vendite al dettaglio aumentano del 7,7% in valore e dell'8,1% in volume. Anche in questo caso la dinamica positiva è particolarmente sostenuta per le vendite dei beni non alimentari (+11,9% in valore e in volume), più moderata per gli alimentari (+2,5% in valore e +3,0% in volume).

Tra i beni non alimentari, si registrano variazioni tendenziali positive per quasi tutti i gruppi di prodotti ad eccezione di Giochi, giocattoli, sport e campeggio (-4,6%) e Mobili, articoli tessili e arredamento (-0,2%). Gli aumenti maggiori riguardano Abbigliamento e pellicceria (+24,5%), Calzature, articoli in cuoio e da viaggio (+19,2%) ed Elettrodomestici, radio, tv e registratori (+19,0%).

Rispetto a giugno 2020, il valore delle vendite al dettaglio aumenta in tutti i canali distributivi: la grande distribuzione (+3,3%), le imprese operanti su piccole superfici (+10,9%), le vendite al di fuori dei negozi (+4,2%) e il commercio elettronico (+23,7%).

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

L'azienda è coinvolta in una fase di profonda trasformazione dal punto di vista organizzativo. Al centro di questa evoluzione interna, vi era l'investimento culturale circa la creazione di Responsabilità sociale d'impresa in ambito ambientale con un duplice interesse: sia quello della redditività, con l'abbassamento dei costi di gestione dei rifiuti prodotti nelle grandi sedi che l'azienda dispone; sia quello del ritorno di immagine per un mercato che fa della tutela ambientale un veicolo promozione e d'attrazione molto forte. Affinché l'investimento risultasse efficace si è reso necessario un piano formativo che rendesse operativo da subito il personale e infondesse loro una cultura green al passo con i sentori dell'opinione pubblica dominante.

I principali obiettivi strategici dell'azienda possono essere riassunti in questi tre punti

- **Innovazione di processo:** I canali di vendita non sono più i convenzionali, questo lo si è potuto notare con maggiore evidenza anche a causa dell'ultimo anno di pandemia. Gli obiettivi di innovazione di processo riguardano la continua ricerca di procedure di vendita sensibili verso l'ambiente ed allo stesso tempo efficaci
- **Innovazione organizzativa:** È necessario ed urgente attirare e amplificare l'attenzione della società verso le questioni ambientali affinché tutti diventino promotori e agenti di un reale cambiamento. All'interno del percorso formativo messo in atto si è voluto condividere un nuovo modo di affrontare le problematiche aziendali (problem solving) inerenti i comportamenti ambientali, la gestione dei rifiuti e l'approfondimento verso i reati ambientali.
- **Acquisizione di nuovi segmenti di clientela e accesso a nuovi mercati:** può essere raggiunta nuova e più ampia clientela aumentando in termini di numero i prodotti offerti e la loro tipologia. I nuovi mercati che si vogliono raggiungere guardano al green ed alla riscoperta di quella tipologia di clientela amante del benessere e del vivere salutare ed in armonia con la natura.

Nell'ambito degli obiettivi strategici sono previsti l'introduzione delle innovazioni tecnologiche, incluse quelle previste da Industria 4.0, riguardo alla gestione sistematica ed informatizzata del magazzino. Conseguenza di questo nuovo inserimento tecnologico sarà l'ingresso del mercato on-line dell'azienda TreG Mondocasa al fine di ampliare il mercato di riferimento.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione erogata

L'obiettivo generale del Piano era quello di consentire all'azienda di avere al suo interno le conoscenze e le competenze indispensabili per poter realizzare i progetti di innovazione legati alle politiche ambientali che hanno messo in atto nell'ultimo anno. L'intento era quindi quello di far acquisire e/o potenziare le conoscenze e le competenze per poter migliorare alcuni aspetti delle politiche ambientali già in atto e di implementare alcune attività ancora non sistematizzate.

L'obiettivo qualitativo del Piano era far acquisire le competenze idonee a soddisfare i gap di conoscenze risultati nelle rispettive macro aree attraverso attività formative progettate in modo da avere la massima efficacia, cioè in modo che al termine delle stesse, i partecipanti avessero raggiunto le competenze attese e descritte come obiettivo specifico delle singole attività.

Gli obiettivi principali, pertanto, che si intendeva raggiungere con la partecipazione al piano formativo erano di:

- riuscire a implementare un sistema SGS. Questo comporterebbe per le aziende un salto di livello considerevole consentendo di riuscire ad ottenere da una parte la certificazione desiderata a livello ambientale, ISO 14001/2015 e dall'altra, tramite la presentazione del modello OT24 importanti riduzioni del premio assicurativo INAIL;
- la prevenzione dei reati ambientali, un'esigenza legata alle attività specifiche: per Tre G Mondocasa Srl l'esigenza è legata alla elevata tipologia dei prodotti commercializzati (che possono andare dal detersivo al liquido per le batterie auto) nonché al grande quantitativo di imballaggi da smaltire
- riduzione dei consumi caratteristici come illuminazione, videosorveglianza, impianto di riscaldamento e raffreddamento hanno infatti un peso rilevante sui bilanci aziendali. I progetti messi in atto, hanno come primo step l'inserimento in azienda di politiche finalizzate all'efficientamento energetico e al miglioramento continuo delle prestazioni ambientali. Nel caso di

Tre G Mondocasa, a tale proposito, è in fase di valutazione la sostituzione degli apparecchi illuminanti con led a basso consumo.

- riuscire a certificarsi entro i successivi anni (ISO 14001:2015).

La formazione erogata ha permesso, coerentemente con quanto programmato, a colmare questi gap soprattutto in termini di

- saper mettere in atto procedure per migliorare l'efficienza energetica, imparando a valutare l'impatto economico dei progetti in materia ambientale
- approfondire la conoscenza sulle certificazioni ambientali e acquisire competenze sui sistemi di gestione ambientale e sui fondamenti giuridici della protezione ambientale
- riuscire ad integrare efficacemente i Sistemi Sicurezza, Qualità e Ambiente
- Riuscire a definire un piano di audit in corrispondenza dei criteri prescelti
- conoscere ed utilizzare le tecniche di comunicazione ambientale
- migliorare l'atteggiamento nei confronti della salvaguardia ambientale aumentando le conoscenze sui corretti comportamenti ambientali, sulle procedure e sui vantaggi
- acquisire conoscenze sulle linee guida per l'impiego del sistema elettronico di tracciabilità dei rifiuti sulle funzionalità del registro cronologico
- acquisire conoscenze avanzate sulle competenze amministrativa degli enti territoriali, la verifica delle necessarie autorizzazioni degli attori coinvolti nella filiera dei rifiuti e la corretta attribuzione del codice CER
- approfondire le conoscenze sui reati ambientali per prevenirli ed evitare sanzioni

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

Durante l'anno corrente attraversato dalla triste emergenza sanitaria dovuta al covid, TreG Mondocasa ha visto un alternarsi di situazione dovute al repentino cambio normativo posto in essere dai governi centrali. Si è assistiti ad una paradossale situazione in cui, all'interno di una stessa sede, alcuni corridoi potevano restare aperti, mentre altri interdetti all'ingresso dei clienti. Ciò ha portato anche ad una rivisitazione dei livelli di personale impiegati nelle strutture. Le attività amministrative sono state effettuate tutte da remoto.

Di pari passo all'indeterminatezza delle attività lavorative, il management ha deciso di interrompere le attività formative per tutto il periodo che è coinciso con il primo lockdown tra i mesi di marzo e giugno del 2020. Le attività sono riprese in presenza, laddove era possibile farlo solo a partire da ottobre.

L'azienda considera Fondimpresa un partner fondamentale per le sue attività formative sia di base che specialistiche, e scommette sul ruolo di fondamentale importanza per il rilancio della formazione professionale sostenendo nuove modalità formative che vadano oltre la presenza fisica di docenti e alunni.

2.5 Considerazioni riepilogative

La formazione che TreG Mondocasa ha svolto nel piano "Sostenibilità ambientale per un'azienda socialmente responsabile", mira proprio a superare il gap di conoscenze e competenze in materia ambientale presenti all'interno dell'azienda. Il tutto al fine di riuscire creare una cultura ambientale all'interno dei negozi ad insegna TreG Mondocasa presenti nelle regioni Molise Puglia e Abruzzo.

I risultati ottenuti grazie ai percorsi formativi sono stati concreti e apprezzabili sin dalle prime settimane post erogazione. Secondo l'azienda, un punto di forza, e di successo, di questo percorso formativo è stato mettere il lavoratore di fronte alla nuova cultura del lavoro presente in azienda. In questo modo le competenze sono state acquisite contestualmente alla loro applicazione negli ambienti di lavoro e allo stesso tempo sono state propedeutiche per risolvere problemi che insorgevano nell'applicazione dei nuovi protocolli.

Durante il periodo pandemico l'azienda non ha svolto attività formative data i continui cambi di rotta normativi.

Coinvolte nel piano anche le parti sociali che nei periodici focus group hanno potuto seguire l'andamento e l'evolversi degli sviluppi che, tuttavia, non sono stati dissimili da quanto previsto in fase di presentazione del progetto. Il comitato di pilotaggio ha potuto apprezzare la linearità dello svolgimento del progetto senza nessun sostanziale cambio di contenuti o aziende. Di buon occhio è stata vista la modalità formativa e la fase di valutazione delle competenze.

3 IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Le attività previste nel piano formativo sono state interamente incentrate sui bisogni rilevati dalle singole aziende coinvolte nel progetto e hanno riguardato più linee di intervento, tenendo sempre presente il fine perseguito: definire i gap di competenze da colmare inerenti alle politiche ambientali.

Analizzate le competenze già possedute e acquisite attraverso l'esperienza e/o per mezzo di formazioni pregresse. Una volta individuate le carenze sono stati definiti i corrispondenti fabbisogni formativi. L'attività è stata svolta dai responsabili di tutte le aziende coinvolte con il coordinamento del Referente di piano con il contributo in alcune fasi del coordinatore scientifico. Al primo incontro hanno partecipato tutti i responsabili e il referente di piano. Gli incontri successivi sono stati svolti individualmente (con referente piano o Coordinatore scientifico). Negli incontri individuali tra il referente del piano e i rappresentanti aziendali si è proceduto a valutare quali competenze fossero già possedute e a che livello, e quali da acquisire o approfondire.

Prima dell'avvio delle attività è stata svolta una rilevazione di eventuali scostamenti o dettagli variabili nel tempo e che avrebbero potuto richiedere piccoli aggiustamenti. Da tale analisi non sono stati rilevati aggiustamenti da fare nei contenuti.

Dall'analisi è emerso che il sistema qualità e ambiente andavano implementati in modo da poter, da qui a 2 anni, riuscire a implementare un sistema SGS. Questo avrebbe comportato per le aziende un salto di livello considerevole consentendo di riuscire ad ottenere da una parte la certificazione desiderata a livello ambientale, ISO 14001/2015 e dall'altra, tramite la presentazione del modello OT24 importanti riduzioni del premio assicurativo INAIL

Le azioni formative erogate in azienda hanno dato risposta alle seguenti priorità del fabbisogno formativo rilevato:

- la prevenzione dei reati ambientali è un'esigenza legata alle attività specifiche: per Tre G Mondocasa Srl l'esigenza è legata alla elevata tipologia dei prodotti commercializzati (che possono andare dal detersivo al liquido per le batterie auto) nonché al grande quantitativo di imballaggi da smaltire
- consumi caratteristici come illuminazione, videosorveglianza, impianto di riscaldamento e raffreddamento hanno infatti un peso rilevante sui bilanci aziendali. I progetti messi in atto, hanno come primo step l'inserimento in azienda di politiche finalizzate diffondere una cultura migliore dell'utilizzo delle risorse energetiche al fine di avere comportamenti virtuosi in ambito ambientale. Da qui ne è derivato l'investimento aziendale di cambiare i corpi illuminanti con lampade a basso consumo e finanziare uno studio di fattibilità per rendere i punti vendita autosufficienti dal punto di vista energetico e dei consumi.
- oltre che dalla carenza di conoscenze di alcuni dipendenti, anche da un atteggiamento non consono da parte di alcuni dipendenti preposti alla gestione operativa. Tale atteggiamento con molta probabilità è legato e commisurato alla mancanza di approfondimenti e sensibilizzazione sui temi ambientali. Necessaria formazione che oltre a fornire contenuti possa dare la giusta spinta motivazionale.
- riuscire a certificarsi entro il 2021 (ISO 14001:2015), un'altra esigenza dell'azienda è quella di colmare le lacune dei responsabili dei punti vendita e i 2 impiegati in termini di conoscenze e competenze su come gestire le politiche ambientali aziendali.

L'azienda non ha fruito di altri contributi o canali di finanziamento per realizzare ulteriori corsi di formazione legati al fabbisogno rilevato.

3.2 Il Processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Le attività formative, per lo più di carattere monoaziendale, sono state individuate di concerto con le aziende e fanno riferimento ad un'unica area tematica principale: l'impatto ambientale e la sostenibilità

L'attività di definizione della struttura del piano formativo è iniziata subito dopo la rilevazione dei fabbisogni formativi e si è conclusa con la stesura del Piano. L'obiettivo dell'attività è stato quello di far corrispondere ad ogni fabbisogno formativo un'attività formativa idonea alla sua soddisfazione. La metodologia è stata quella di individuare per ogni competenza la macroarea tematica di riferimento e all'interno di ognuna delle macroaree definire le attività da implementare con l'obiettivo di far acquisire tutte le competenze necessarie

L'elaborazione della progettazione di dettaglio dell'offerta formativa, sulla base delle indicazioni provenienti dal referente di piano e dal responsabile scientifico, sono state affidate all'Organismo di formazione accreditato Comma Srl che l'ha realizzata, in base ai gap da colmare, alle caratteristiche dei discenti, all'analisi del contesto e alle aspettative dei responsabili aziendali che quotidianamente vivono, pianificano e controllano le dinamiche interne alla società. La società Comma Srl, a seguito di un incontro con i docenti, i coordinatori scientifico e didattico e con la referente di piano, si è occupata della progettazione di dettaglio dell'offerta formativa con l'obiettivo di individuare per ogni azienda e per ogni attività programmi, durate e metodologie didattiche. Il lavoro di progettazione di dettaglio è stato ulteriormente perfezionato all'avvio delle attività del piano, a seguito di incontri con il referente aziendale, definendo in maniera ancora più precisa i singoli dettagli delle attività formative raccordandole al momento specifico in cui si sono svolte le azioni e ai partecipanti.

L'ente di formazione si è occupata della progettazione di dettaglio dell'offerta formativa con l'obiettivo di individuare per ogni azienda e per ogni attività programmi, durate e metodologie didattiche. A inizio percorso ci sono stati incontri individuali con il management aziendale, per poter definire in maniera ancora più precisa i singoli dettagli delle attività formative in base a esigenze del momento specifico in cui sono state avviate le azioni e ai partecipanti selezionati.

Al piano hanno partecipato 30 lavoratori così suddivisi:

- 14 commesse
- 8 ausiliari di vendita
- 4 addetti alle vendite
- 2 magazzinieri
- 2 impiegati amministrativi

I partecipanti sono stati selezionati anche in considerazione del loro profilo specifico; in questo modo i corsi di formazione si sono rivelati utili per le attività lavorative. I partecipanti, durante la formazione, hanno avuto la possibilità di confrontarsi tra loro e con i docenti, hanno condiviso le proprie conoscenze e idee e hanno colto nuovi spunti.

Tutto il materiale didattico è stato progettato in modo da renderlo accuratamente personalizzato in base all'andamento della formazione, alla risposta dei partecipanti e agli approfondimenti svolti. Il materiale è

stato predisposto in formato cartaceo e multimediale e consegnato ai partecipanti con l'obiettivo di essere un supporto utile al di fuori dell'aula e nel processo di apprendimento continuo.

La scelta delle metodologie didattiche è stata effettuata dal referente di piano con il supporto del coordinatore scientifico, e dei docenti individuati a monte del progetto formativo. Per le attività di livello base è stata individuata come metodologia la lezione frontale in aula. Nelle azioni di livello avanzato e specialistico l'aula frontale è stata integrata con le modalità dell'Action Learning e/o dell'affiancamento

Sono stati trattati molteplici argomenti, utilizzati strumenti e fatte esercitazioni pratiche di gruppo che hanno coinvolto i partecipanti; le aule erano contraddistinte da un clima sereno e rilassato, i docenti e i partecipanti si sono mostrati sempre aperti al confronto e questo ha consentito loro di condividere le proprie idee e cogliere nuovi spunti.

L'attività di monitoraggio delle azioni realizzate è stata svolta dal Referente di Piano con il supporto del referente alla formazione dell'azienda e per alcune delle attività con il supporto professionale della società Comma Srl.

La valutazione della qualità della formazione è stata eseguita attraverso la somministrazione di questionari predisposti da un esperto senior della società delegata Comma Srl.

La valutazione dell'apprendimento è stata realizzata dai singoli docenti attraverso le esercitazioni e le domande durante le attività formative e attraverso somministrazione alla fine del corso di un test di valutazione. I risultati dei test sono stati sottoposti all'ulteriore controllo del coordinatore scientifico.

I questionari di gradimento e di valutazione finale hanno avuto esiti positivi; i dipendenti hanno apprezzato la metodologia formativa adottata dai docenti, gli argomenti trattati, gli strumenti utilizzati e le esercitazioni di gruppo fatte.

Il confronto continuo con i discenti e la lettura delle risposte ai questionari di gradimento somministrati hanno dato la possibilità di conoscere il pensiero dei lavoratori rispetto alla formazione erogata, valutando positivamente tutto il percorso formativo; dalla selezione dei partecipanti sino alla fine della formazione.

3.3 Considerazioni riepilogative

Dai risultati delle interviste effettuate (Referente di piano, responsabile della progettazione formativa) e dall'analisi della documentazione disponibile (formulario del piano, relazione finale e rilevazione dei risultati) si può affermare che le azioni formative sono state progettate e realizzate in coerenza con gli obiettivi generali e specifici prefissati.

La chiarezza e la specificità degli obiettivi e un'attenta analisi dei fabbisogni per singola azienda coinvolta hanno consentito di progettare azioni formative mirate.

Le metodologie didattiche utilizzate e la qualità dei docenti risulta coerente con gli obiettivi e le finalità del piano formativo.

Le attività hanno pienamente soddisfatto le aspettative del management aziendale che aveva affidato alla riuscita del progetto una diffusione della cultura ambientalista in azienda.

Anche dal punto di vista del responsabile della formazione di TreG Mondocasa le attività sono state progettate e realizzate in maniera perfettamente aderente ai bisogni formativi. I lavoratori coinvolti hanno partecipato attivamente alle attività formative potendo successivamente metter in pratica quanto appreso.

Nel complesso l'azienda si ritiene soddisfatta delle modalità di gestione del progetto da parte di Comma3 con cui ha in programma altre attività formative da sviluppare.

4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Secondo il management intervistato è stato già possibile avere un riscontro positivo dell'impatto delle azioni formative sugli obiettivi aziendali. Si registra una maggiore accuratezza e sensibilità da parte dei lavoratori nell'affrontare tematiche riguardanti le politiche ambientali sia interne all'aziende (risparmio energetico, differenziazione rifiuti) sia fuori (politiche ambientaliste in Italia).

La sensibilità dello stesso management aziendale, l'esigenza di adeguamento all'evoluzione normativa (sempre più frequente e stringente in questi anni), la necessità di aumentare la qualità dei prodotti e la contemporanea riduzione dei costi necessari per la loro produzione, le nuove opportunità di mercato e infine il miglioramento dell'immagine e della reputazione agli occhi di consumatori, sempre più sensibili all'evoluzione ambientale.

Numerosi studi dimostrano infatti come i consumatori stiano orientando le proprie preferenze di acquisto in base all'impatto sociale o ambientale dei marchi coi quali, una volta selezionati, sviluppano maggiore coinvolgimento. Non solo, per prodotti sostenibili sono disposti a spendere anche di più.

4.2 Considerazioni riepilogative

Fare passare il messaggio che le green practice non sia più una questione meramente ambientale ma si allarga al modello di business sostenibile, è la sfida che l'azienda TreG Mondocasa sta svolgendo in questi mesi se non anni.

La formazione ha senza dubbio aiutato i lavoratori nella condivisione di valori, strategie e obiettivi aziendali, di ruoli e modalità di interazione (linguaggio e stile) ma anche nella gestione di nuovi traguardi che l'azienda ha deciso di raggiungere. I discenti hanno partecipato attivamente alla realizzazione delle attività formative dando anche contributi diretti. Il che ha portato grande motivazione e spirito di collaborazione nel clima aziendale generale.

Concretamente, rispetto agli obiettivi attesi e precedentemente esposti, oggi si possono citare i seguenti esempi di impatto delle attività formative

- avviato percorso di gestione ed implementazione del sistema SGS
- assenza di contestazioni per reati ambientali
- avviata politica di riduzione dei consumi caratteristici

I risultati sinora ottenuti dall'azienda portano verso una soddisfacente remunerazione dell'investimento attuato, con la precisazione che i rientri non possono essere così immediati ma possono considerarsi in corso di attuazione e vedere i loro effetti più significativi negli anni futuri.

L'azienda TreG Mondocasa non ha fatto altro che anticipare prima del covid quella che oggi è una moda aziendale: ovvero le aziende tendono a porsi in maniera sempre più proattiva nei confronti delle tematiche green e della sostenibilità, in modo da trasformare ciò che prima veniva visto come un mero costo fisso, in una opportunità di investimento dal ritorno rilevante.

5 CONCLUSIONI

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

Gli elementi che hanno influito positivamente sulla formazione sono rappresentati sicuramente da un'attenta analisi dei fabbisogni ed una progettazione di dettaglio che hanno permesso la definizione di un piano formativo perfettamente aderente agli obiettivi prefissati dall'azienda.

Riguardo all'analisi dei fabbisogni questa è partita dall'analisi dei contesti aziendali verificando le competenze già possedute e acquisite attraverso l'esperienza e/o per mezzo di formazioni pregresse. Una volta individuate le carenze sono stati definiti i corrispondenti fabbisogni formativi. L'attività è stata svolta dai responsabili di tutte le aziende coinvolte con il coordinamento del Referente di piano con il contributo in alcune fasi del coordinatore scientifico.

La progettazione di dettaglio dell'offerta formativa effettuata da Comma srl ha messo insieme le indicazioni, provenienti dal referente di piano, dal responsabile scientifico, nella fase di stesura del progetto generale. In seguito allo studio degli obiettivi aziendali, delle caratteristiche dei discenti, dell'analisi del contesto e alle aspettative dei responsabili aziendali incontrando i docenti, ed i referenti in azienda si è occupata della progettazione di dettaglio dell'offerta formativa con l'obiettivo di individuare programmi, durate e metodologie didattiche confacenti alle necessità aziendali. In una fase ulteriore, il lavoro di progettazione di dettaglio è stato perfezionato all'avvio delle attività del piano, a seguito di incontri con il referente aziendale, definendo in maniera ancora più precisa i singoli dettagli delle attività formative raccordandole alle necessità produttive aziendali ed ai partecipanti.

I corsi formativi previsti dal Piano sono stati erogati quasi integralmente in modalità aula con una fase finale in training on the job e ciò ha permesso di dare subito una dimostrazione concreta di quelle che sono state le tematiche oggetto della formazione.

Non si rilevano, nel percorso formativo realizzato, criticità

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Dai risultati delle interviste effettuate e dall'analisi della documentazione disponibile si può affermare che in termini di efficacia, efficienza e sostenibilità, sicuramente la progettazione del piano "Sostenibilità ambientale per un'azienda socialmente responsabile" posta in essere dal soggetto Comma srl per TreG Mondocasa soddisfa pienamente tali criteri e può essere annoverata tra le buone prassi formative.

In termini di efficacia, la progettazione del piano ha avuto effetti diretti sui lavoratori destinatari della formazione e sull'azienda stessa sia nel breve periodo, con l'aumento green practices interiorizzate dai singoli lavoratori (per alcuni di loro ha portato ad un avanzamento di carriera), sia nel lungo periodo con il miglioramento dell'immagine e della reputazione agli occhi di consumatori, sempre più sensibili all'evoluzione ambientale.

In termini di efficienza la progettazione quasi individuale delle attività per ogni singolo discente, ha avuto un'alta produttività nella bilancia tra costi e benefici, in quanto a fronte dei costi di formazione, si oppone un elevato aumento delle competenze in seno all'azienda che possono rivelarsi utili in altri rami aziendali, come il risparmio energetico ed il trattamento differenziato dei rifiuti che portano vantaggi economici e fiscali sin da subito.

In termini di sostenibilità il piano formativo in generale pone le basi per generare nuovi profitti e nuovi clienti all'azienda Auriga con l'implementazione dei servizi offerti.

La progettazione del piano presentato da Cesaroni Adri con e per TreG Mondocasa pertanto può ritenersi una buona prassi formativa in quanto grazie a questa attività di dettaglio, l'erogazione della formazione ha permesso all'azienda di raggiungere gli obiettivi prefissati, con un rapporto costi benefici a tutto vantaggio dei secondi sia in termini interni (competenze del personale) sia esterni (nuova branding reputation), nonché in termini qualitativi.

Le modalità di progettazione del percorso formativo hanno tutte le caratteristiche e le potenzialità di essere riproposte in contesti diversi ottenendo gli stessi effetti benefici per le aziende.

La formazione vestita su misura partendo dall'analisi dei fabbisogni e progettata in diversi momenti del piano resta uno degli elementi chiavi per una formazione di successo

5.3 Conclusioni

Analizzando le diverse fasi di attuazione del piano "Sostenibilità ambientale per un'azienda socialmente responsabile", dalla progettazione alla verifica degli esiti, possiamo certamente apprezzare il lavoro fatto dai diversi soggetti che vi hanno preso parte. Negli incontri telematici con il Capo dell'Ufficio del Personale e con il referente del soggetto capofila del piano è emersa una corrispondenza di obiettivi che ha facilitato la riuscita del piano.

Il progetto di innovazione legato alla Responsabilità Sociale d'Impresa nel settore ambientale a cui il piano formativo è legato era sicuramente delicato ed impattava su tutti processi aziendali. L'Azienda si è data l'obiettivo di rinnovare i comportamenti dei propri lavoratori aprendoli ad una cultura green. Tutti i reparti erano coinvolti da questo processo interno per cui l'intervento formativo era un passaggio obbligato per la buona riuscita del cambio di passo aziendale.

A questa si è aggiunta una modalità di progettazione che ha riguardato i diversi soggetti coinvolti nel progetto in tutte le fasi, andando a modificare e calibrare tutti gli interventi formativi in maniera tale da trovare un connubio tra le esigenze di produttività ed erogazione

La progettazione e gestione delle attività formative da parte del soggetto esterno all'ATI è stata fatta con il coinvolgimento dell'azienda interessata attraverso un processo di rilevazione dei fabbisogni che ha previsto l'utilizzo di uno strumento costruito ad hoc utilizzato dall'azienda che ha permesso la progettazione di un intervento personalizzato partendo dall'analisi dei gap di competenze e conoscenze in ambito ambientale.

Dalle interviste effettuate sia al referente aziendale della formazione e ai lavoratori coinvolti e dalla documentazione disponibile (Formulario, Relazione finale sulle attività del piano e rapporto sulle attività di monitoraggio e valutazione finale) è emerso chiaramente che l'azienda abbia investito molto nella progettazione e gestione delle attività formative. A tutti i livelli, management, responsabile della formazione e lavoratori, le aspettative risultano ampiamente soddisfatte.

I corsi formativi previsti dal Piano sono stati erogati quasi integralmente in modalità aula con una fase finale in training on the job e ciò ha permesso di dare subito una dimostrazione concreta di quelle che sono state le tematiche oggetto della formazione.

I docenti sono stati individuati e selezionati tenendo conto delle tematiche specifiche e tecniche da trattare e dell'esperienza in azienda degli stessi, in base alle competenze dichiarate dagli stessi nei loro CV ed in base alle esigenze didattiche del percorso. E' stato in ogni caso effettuato un monitoraggio in itinere dei docenti con interviste ai referenti aziendali durante tutto l'arco del processo formativo da cui è emerso un alto livello di coerenze tra il cv del docente e la materia del corso formativo. Dai risultati dei test il livello è risultato alto.

Questo elemento inoltre è riscontrabile nelle interviste fatte ai partecipanti che hanno gradito molto l'approccio pragmatico che ha consentito loro di applicare nel concreto quanto assimilato teoricamente in aula e di migliorare le performances individuali nell'applicazione di quanto appreso nelle loro attività lavorative.

L'azienda attribuisce particolare rilevanza e di primaria importanza alla preparazione del personale e del suo costante aggiornamento. In questo senso tutti i partecipanti alle attività previste dal Piano hanno contribuito al raggiungimento dell'obiettivo.