



AT PUGLIA

**REPORT TERRITORIALE PUGLIA MONITORAGGIO VALUTATIVO
2021**

Team di monitoraggio: Paolo Nico

Novembre 2021

INDICE

1 LE AZIONI FORMATIVE STRATEGICHE IN ESAME

1.1 Breve descrizione

1.2 Le motivazioni della scelta

2 LE BUONE PRASSI

2.1 Le buone prassi della formazione erogata

3 CONCLUSIONI

1 LE AZIONI FORMATIVE STRATEGICHE IN ESAME

1.1 Breve descrizione

Nell'ambito del programma operativo 2021 per le attività di Monitoraggio Valutativo dei piani formativi finanziati con il Conto di Sistema ed il Conto Formazione, il team di monitoraggio dell'Articolazione Territoriale dell'O.B.R. Puglia ha selezionato 5 azioni formative in linea gli ambiti strategici previsti dal Fondo

- Innovazione Digitale di prodotto e/o di processo
- Economia Circolare/sostenibilità
- Competenze di Base (alfabetizzazione digitale/linguistica)
- Sostegno delle fasce deboli e per le pari opportunità di accesso alla formazione
- Contributo Aggiuntivo per piccole e piccolissime imprese
- Politiche attive del lavoro sulla base della sperimentazione avviata con l'Avviso 3/2019

Nello specifico i casi studio sono stati:

- "Workflow Agilex" presentato dall'Azienda Agilex
- "TASTE Percorso di sviluppo dei leadership behaviours" presentato dall'azienda Birra Peroni
- "Lettura ed implementazione del DVR in relazione ai processi aziendali" presentato dall'azienda Di Nunzio srl
- "Sostenibilità ambientale per un'azienda socialmente responsabile" presentato da un'ATI composta da Cesaroni Adri (soggetto capofila), Metanauto San Salvo sas, Tre G Mondocasa e Sa.Ver.srls
- "TransfoNOSE - Diagnostica e prognostica per trasformatori" presentato l'ATI TRANSFONOSE, a cui aderiscono le aziende del gruppo SEA MARCONI

Workflow Agilex

Il piano è stato presentato da AGILEX a valere sulle risorse aziendali del Conto Formazione. Con il piano formativo l'azienda intendeva innestare, attraverso la formazione, un significativo miglioramento della capacità di gestire e di pianificare l'efficienza della gestione informativa aziendale, con particolare riferimento alla condivisione delle informazioni di cui l'azienda entra in possesso in ragione dei servizi svolti. Il ruolo della formazione in questo senso è servita a migliorare le conoscenze tecnologiche ed informatiche funzionali al workflow aziendale, in modo tale da garantire adeguati livelli di organizzazione del flusso di lavoro che include numerose persone, mansioni e risorse.

"TASTE Percorso di sviluppo dei leadership behaviours"

Il piano è stato presentato da BIRRA PERONI a valere sulle risorse aziendali del Conto Formazione. E' stato un intervento ancorato al contesto culturale e organizzativo. Il percorso si è articolato in 5 incontri. Il primo è stato un momento di avvio, nel quale i partecipanti hanno condiviso senso e focus degli step formativi. Il secondo incontro Challenger Mindset si collega al LB che più di tutti racconta il mindset trasversale atteso. In questa sessione i partecipanti hanno vissuto un'esperienza di contatto con la «sfida». Il terzo incontro Unleash Potential

si focalizza su come attivare l'energia nascosta di situazioni e persone. Il quarto incontro Drive for Results aggancia i temi della semplificazione e dell'efficacia operativa legati alle dimensioni del pensiero agile, della rapidità e della consistenza. Il quinto incontro Inspire and Engage si focalizza sulle modalità di attivazione di una leadership autentica, significativa e ispirante.

Lettura ed implementazione del DVR in relazione ai processi aziendali

Il piano presentato dall'azienda DI NUNZIO srl a valere sull'avviso 2/2019. Il piano oggetto dell'analisi prevedeva l'applicazione nei reparti aziendali delle prescrizioni prevista dal Documento di Valutazione Rischi e dalla corretta interpretazione, anche alla luce di quelli che sono stati gli accadimenti pandemici che hanno rivoluzionato le attività di prevenzione e di sicurezza sui luoghi di lavoro, in risposta ad una nuova consapevolezza da parte dei lavoratori. Destinatari della formazione son state le figura apicali di amministrazione e magazzino.

Sostenibilità ambientale per un'azienda socialmente responsabile

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'azione formativa presa in esame 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 . 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

"TransfoNOSE - Diagnostica e prognostica per trasformatori"

Il Piano è stato Il progetto è stato realizzato nell'ambito del Conto di Sistema dell'Avviso 5/2017: formazione a sostegno dell'innovazione tecnologica di prodotto e di processo nelle imprese aderenti dall'ATI che comprendeva le aziende del gruppo SEA MARCONI. il piano ha come oggetto la formazione dei lavoratori per l'introduzione di TransfoNose un progetto innovativo per la diagnostica dei trasformatori in resina, di cui l'azienda vuole diventare leader nelle vendite. Esso è parte di un più ampio progetto d'innovazione dal nome "TransfoClean 5.0 Diagnostics and Treatments", che ha l'ambizione di creare una piattaforma per la gestione del ciclo di vita delle principali tipologie di trasformatori, da quelli a secco, a quelli in olio minerale (principale expertise del gruppi Sea Marconi), in estere sintetico, in estere naturale, Bushing (in olio e SF6) e Tap Changer. Le soluzioni offerte andranno dalla diagnostica tecnica fino al trattamento

1.2 Le motivazioni della scelta

Per la scelta del campione dei casi studio l'esperto del monitoraggio è partito dagli elenchi, forniti dall' UVM di Fondimpresa, di tutte le attività che si son concluse nel 2020. Da questa lista abbiamo eliminato le aziende grandi aziende nazioni, per motivi essenzialmente di logistica e contatti.

Dei numerosi casi potenziali abbiamo verificato il contenuto delle azioni formative, cercando quelle che più si allineassero con agli ambiti strategici delineati nel Programma Operativo 2021. Incrociando gli ambiti con i contenuti è emersa la prevalenza di attività nei seguenti campi:

- Innovazione Digitale di prodotto e/o di processo
- Economia Circolare/sostenibilità
- Contributo Aggiuntivo per piccole e piccolissime imprese

Abbiamo quindi selezionato le aziende per appartenenza territoriale e per strumento di finanziamento

utilizzato, cercando di coprire tutte le provincie pugliesi e tutti gli avvisi del conto formazione e conto di sistema presenti nel file inviato dal fondo.

Il campione di studio selezionato vuol rappresentare anche un racconto del tessuto produttivo pugliese e della sua tipologia dimensionale. Un sistema produttivo fatto da grandi aziende, anche nei numeri, che si sono imposti nei mercati nazionali ed esteri, alle quali si affiancano la stragrande maggioranza di piccole e micro imprese, spesso a gestione familiare. Abbiamo pertanto scelto aziende di classi dimensionali che vanno da meno di 10 lavoratori, fino al oltre i 500.

Oltre a queste considerazioni meramente quantitative, le considerazioni qualitative che hanno spinto allo studio dei casi analizzati è stata la ricerca di tematiche che potessero essere portatori di buone prassi nella progettazione gestione ed erogazione delle attività del piano. In parte questo auspicio si è rivelato corretto in quanto, come vedremo meglio in seguito, sicuramente le aziende stanno attuando una formazione che nasce da un'analisi dei fabbisogni ben strutturate e che accompagna l'evoluzione del progetto fino alla chiusura delle attività formative.

Le aziende indicate inizialmente erano le seguenti:

BIRRA PERONI, L'INSALTA PIETRO, SEA MARCONI ENVIROTECH ITALIA, PRINCES INDUSTRIE ALIMENTARI E TELCOM. Delle 5 indicate nel primo elenco l'azienda TELCOM non ha dato la disponibilità ed è stata sostituita da AGILEX srl. Proprio quest'ultima, insieme all'azienda BIRRA PERONI, sono state le prime al quale è stato somministrato il questionario. L'Azienda SEA MARCONI ha dato la sua disponibilità ad incontrarsi a settembre per motivi organizzativi. Mentre le aziende PRINCESS INDUSTRIE ALIMENTARI e L'INSALATA PIETRO non hanno mai risposto all'invito e sono state sostituite da TRE G MONDO CASA e DI NUNZIO srl.

Il persistere della pandemia ha reso più complicato questo quadro costringendo il team di monitoraggio a cambiare le scelte operative in itinere, soprattutto dovute alle necessità produttive delle aziende che hanno visto nel secondo e terzo trimestre dell'anno un aumento di produzione che ha impegnato tutti i settori.

Le motivazioni di scelta dei singoli progetti sono state esplicitate nelle introduzioni dei singoli report.

2 LE BUONE PRASSI

2.1 Le buone prassi della formazione erogata

Tutti i progetti formativi monitorati hanno evidenziato due aspetti di rilievo: l'analisi dei fabbisogni approfondita e continua; il mix delle metodologie didattiche applicate.

Dall'analisi dei casi studio è emerso in maniera quanto più evidente come i management aziendali tendano a organizzare una formazione basata su un'analisi dei fabbisogni sempre più aderente al reale contesto aziendale. Che si voglia immettere sul mercato un nuovo prodotto, piuttosto che creare una responsabilità sociale d'impresa in ambito ambientale, le attività formative sono strutturate nei minimi dettagli nel fornire le competenze e le conoscenze necessarie a raggiungere gli obiettivi strategici aziendali.

Questo porta ad uno studio del contesto aziendale, della valutazione dei discenti e della selezione delle strategie formative da adottare, perfettamente aderente all'azienda.

L'altro elemento di successo della formazione è certamente la scelta di attuare un mix di modalità formative tra aula e non aula. Nello specifico training on the job ed action learning.

Dalle interviste effettuate sul campo, tutti i referenti aziendali hanno ammesso che, le attività formative che comportassero anche una parte pratica, hanno avuto maggior gradimento in quanto il lavoratore era messo in condizioni di applicare, sin dai primi momenti, le nuove competenze acquisite in aula e trasferirle nell'ambiente di lavoro.

L'action learning ed il training on the job, pertanto, si sono rivelate come le buone prassi formative che accomunano tutti i progetti formativi, ed sono le metodologie didattiche che meglio si sposano con l'innovazione.

Infatti, sia che siano di processo, sia di prodotto, apportare novità in una azienda comporta un cambiamento che il lavoratore deve prima assimilare per poi metterlo in pratica. In questo senso l'action learning, così come il training on the job, permettono al lavoratore, dopo una prima fase teorica, di avere pieno possesso della novità cambiando il suo approccio lavorativo sul campo. Allo stesso tempo, libera la formazione da quell'ingessatura nei rapporti derivante dai ruoli di docente- alunno, che si può creare all'interno dell'aula formativa, ponendo il lavoratore in condizioni ottimali per apprendere nuove competenze.

3 CONCLUSIONI

Al termine dell'analisi dei casi studio si può liberamente affermare che le aziende strutturate, con una dimensione che vada oltre i 15 lavoratori, credono pienamente nella formazione professionale come volano di innovazione e di crescita.

In tutte le interviste con i rappresentanti legali, e quadri, delle aziende incontrate, l'affermazione "la formazione è uno strumento che ci permetterà di uscire più facilmente e meglio dalla crisi pandemica" è una convinzione che sta pervadendo il tessuto imprenditoriale pugliese.

Parlando dei processi formativi aziendali, degli obiettivi degli stessi, è emersa la consapevolezza che solo preparando i lavoratori alle sfide aziendali si ha una maggiore probabilità di vincerle. Nelle aziende è diffusa la certezza che, si possono investire ingenti quantità di risorse economiche in un'innovazione tecnologica ma, se non si preparano anche i lavoratori ad assimilarla e a saperla usare, resta solo un'idea di innovazione. Di conseguenza il passaggio all'industria 4.0 deve includere, e presupporre, un'evoluzione del lavoratore e si deve passare ad un'aula 4.0.

Accanto a questo sta crescendo in maniera vertiginosa, "grazie" anche alla pandemia, l'attenzione verso la formazione green, cioè quelle attività volte a diffondere la cultura della sostenibilità aziendale e dell'economia circolare. Stanno aumentando le attività formative, anche finanziata con l'ausilio degli strumenti di Fondimpresa, di aziende che stanno attuando processi di investimenti volti a creare una cultura aziendale verde e diffondere green practice nelle dinamiche interne. Il tutto dovuto ad un duplice interesse: sia quello della redditività, con l'abbassamento dei costi di gestione dei rifiuti, dell'utilizzo delle fonti di energia rinnovabili, l'autosufficienza energetica; sia quello del ritorno di immagine per un mercato che fa della tutela ambientale un veicolo promozione e d'attrazione molto forte.

Sembra essere passata l'idea della formazione a pacchetto, quella in cui il soggetto attuatore, o l'ente formativo, proponevano i temi, i docenti e le modalità formative, così l'azienda acquistava in blocco. Dalle esperienze aziendali analizzate, è emerso che i management sono sempre più partecipi sin dalle prime fasi della progettazione del piano e sono parte attiva e fondamentale delle analisi dei fabbisogni, sempre più strutturate e puntuali, al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati, con risultati tangibili e, soprattutto, in tempi brevi.

In quest'ottica appare necessario rivedere le modalità di erogazione della formazione cercando di variare e snellire le procedure per lo svolgimento delle attività formative da remoto (soprattutto quelle d'aula) e quelle pratiche. Dalle interviste è emersa proprio la necessità di dover mixare le diverse metodologie per avere dei risultati pratici ed impattanti sin dalle prime settimane post formazione. In questo mix l'aula, in senso stretto e come luogo fisico, sembra ormai essere superata e non adatta alla formazione sui processi innovativi.

La formazione durante il COVID

I progetti formativi presi in esame dal team di monitoraggio si sono sviluppati tra il 2019 e 2020 nel pieno pertanto della crisi pandemica. Tuttavia, l'incontro con i dirigenti è stata l'occasione per confrontarsi su come le aziende stanno reagendo e programmando il periodo post pandemico.

Con lo scoppiare della crisi pandemica tutte le aziende hanno comunque rivisto la loro attività formativa, bloccandola per i mesi della prima ondata, per riprenderla lentamente nei mesi autunnali.

Tutte convergono sull'importanza che Fondimpresa avrà nel post pandemia ed in una duplice veste. Da un lato, dovrà sostenere la formazione dei lavoratori in difficoltà: cassa integrati e riqualificati. Dall'altro lato, dovrà utilizzare strumenti di finanziamento dedicati per l'innovazione tecnologica in ottica 4.0 e sui temi ambientali.

Tutte le aziende si auspicano uno snellimento delle procedure di finanziamento, per rendere più rapidi i tempi di finanziamento, che tuttavia restano accettabili, la fornitura di una chiave di accesso diretto alla formazione senza passare da intermediari.