



**AT PUGLIA  
TECNECO**

Ambito Strategico: **Innovazione digitale e tecnologica di processo e di prodotto**

Titolo: **La formazione accompagna la crescita**

Team di monitoraggio: **Paolo Nico**

Codice identificativo del piano titolo: **269698 Qualità di processi in Tecneco filtri**

## **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 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 presa in esame è il piano "Qualità di processi in Tecneco filtri" presentato e realizzato da Tecneco srl operante nel settore della progettazione, produzione e commercializzazione di filtri per macchine a motore. Il progetto è stato realizzato nell'ambito del conto formazione ordinario.

Gli ambiti tematico-strategici di riferimento per il quale è stato selezionato il progetto è "Innovazione digitale e tecnologica di processo, di prodotto e di organizzazione" in quanto l'intervento mirava a formare i lavoratori dell'area della gestione del personale dato l'aumento esponenziale della forza lavoro, nonché i lavoratori del settore taglia e stampo dato l'utilizzo di un nuovo software per il taglio e lo stampaggio.

Il motivo che ha portato alla scelta del Piano "Qualità di processi in Tecneco filtri" come oggetto del presente monitoraggio è legato ad un mix di fattori.

Innanzitutto, l'azienda Tecneco è leader di mercato nel settore della realizzazione di filtri e sono alla continua ricerca di nuove soluzioni per accompagnare la transizione green dei motori a combustibile. Un'azienda che continua a crescere cambiando per essere "al passo" con un mercato che si evolve sempre più rapidamente, creare innovazione, realizzare costanti investimenti in ricerca per offrire al mercato strumenti che consentano di conquistare e mantenere alti livelli di vantaggio competitivo. Quindi un'azienda che fa della ricerca e dell'innovazione il suo pane quotidiano.

A questo si è aggiunto il contenuto del piano: un progetto per adeguare la struttura dell'ufficio del personale alla nuova dimensione aziendale, nonché dell'introduzione di nuovi software per il taglio e lo stampaggio dei materiali.

Infine, le modalità di erogazione della formazione che hanno mixato l'immagazzinamento delle nozioni teoriche mediante l'applicazione in contesti lavorativi. Nel mentre si procedeva alla riorganizzazione delle attività ed alla gestione delle relazioni interne.

Per Tecneco l'introduzione di innovazione tecnologica e/o organizzativa diventa fattore chiave ed abilitante per perseguire obiettivi così ambiziosi e il cui raggiungimento prevede un confronto "aspro" con competitor (multinazionali) di livello globale.

Il progetto formativo è stato articolato su due percorsi formativi Metodi di gestione HR e Tecniche di disegno digitale, per percorso della durata complessiva di 6 giornate per 28 ore corso.

## 2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

### 2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Tecneco Filtri è un'organizzazione che progetta, produce e commercializza filtri aria, filtri olio, filtri carburante e filtri abitacolo per automobili, veicoli commerciali leggeri, mezzi agricoli e industriali. L'azienda opera in due stabilimenti produttivi situati a Collepasso in provincia di Lecce.

I due stabilimenti sono strutturati secondo una moderna ed efficiente organizzazione del lavoro, dotati di impianti di produzione versatili ed affidabili e gestiti secondo un sistema di gestione della qualità certificato sulla base della norma ISO 9001:15 dall'ente TÜV.

L'azienda nasce nel 1967 quando Antonio Pino fonda C.M.A. Costruzioni meccaniche Autoricambi, un'azienda specializzata nella rigenerazione di ammortizzatori e ganasce freno per l'aftermarket automobilistico.

Nel 1970 viene avviata la produzione di filtri aria, seguiti poi da filtri olio e filtri carburante con applicazione su automobili e veicoli commerciali leggeri

Nel 1976 C.M.A si concentra esclusivamente sulla progettazione e produzione di filtri aria filtri olio e filtri carburante. E' il passo che porterà alla nascita di Tecneco Filters nel 1980

Nel 1997 Costruzioni meccaniche Autoricambi lascia il posto a Tecneco Filtri specializzandosi nella progettazione e produzione di filtri aria, filtri olio, filtri carburante e filtri abitacolo per il settore automobilistico

Il core business è l'Aftermarket Indipendente (IAM), settore che attrae il 70% del volume di affari annuo con una percentuale del 55% in Italia e del 45% all'esportazione.

Il restante 30% della produzione è destinato al settore Industrial che comprende la produzione conto terzi per importanti gruppi industriali operanti nel primo impianto automobilistico (OE), nel ricambio originale (OES), nella produzione di motori per molteplici applicazioni, nella filtrazione industriale.

### 2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Tecneco filtri dispone di tecnologie produttive avanzate ed affidabili che permettono di realizzare prodotti di qualità e contenere tempi e costi di produzione per essere competitivi in un mercato sempre più esigente.

Il 90% delle lavorazioni necessarie per produrre un filtro aria, olio o carburante, sono eseguite all'interno degli stabilimenti pugliesi, iniziando con la produzione degli elementi filtranti e lo stampaggio di componenti metallici e poliuretanic, passando per le fasi di assemblaggio fino ad arrivare al controllo finale di ogni prodotto finito.

Parte fondamentale del processo produttivo è il controllo costante di ogni particolare. Siamo attrezzati con sistemi di collaudo in linea che verificano il 100% dei filtri prodotti e abbiamo al nostro interno un laboratorio dove vengono eseguiti controlli sui materiali in entrata e test funzionali sui prodotti finiti.

Secondo l'intervistato gli obiettivi strategici più rilevanti Tecneco sono

- ✓ Espansione;
- ✓ Innovazione di prodotto;
- ✓ Innovazione di processo;
- ✓ Miglioramento qualità prodotto/processo;
- ✓ Internazionalizzazione.

I processi aziendali maggiormente interessati dalla implementazione delle innovazioni tecnologiche sono:

- ✓ Gestione delle risorse umane

- ✓ Reparto progettazione
- ✓ Reparto stampaggio

L'azienda in fase di presentazione del piano si aspettava che le azioni formative potevano accrescere il know-how dei lavoratori nella progettazione di nuovi prodotti per aggredire il mercato facendogli acquisire una nuova posizione dominante.

### 2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione erogata

Tecneco è un'azienda che progetta, produce e commercializza filtri aria, filtri olio, filtri carburante e filtri abitacolo per automobili, veicoli commerciali leggeri, mezzi agricoli e industriali. La gamma prodotti comprende filtri aria radiali, pannello e industriali, filtri olio spin-on, ecologici e immersione, filtri carburante in metallo, in linea, immersione e ecologici, filtri abitacolo in fibra e combinati con carboni attivi. Tutti i prodotti sono realizzati con l'impiego di materiali conformi e specifici e con l'utilizzo di impianti di produzione veloci, versatili ed affidabili.

I due stabilimenti sono strutturati secondo una moderna ed efficiente organizzazione del lavoro, dotati di impianti di produzione versatili ed affidabili.

L'azienda presenta delle risorse umane preparate dal punto di vista tecnico ma che hanno la necessità di intervenire, attraverso la formazione, per incrementare la capacità di migliorare la gestione delle risorse umane e di alcuni processi tecnici, nell'ottica una maggiore integrazione tra risorse e funzioni. Per questo l'azienda ha espresso la precisa volontà di utilizzare la leva formativa per incidere su processi di gestione e competenze di disegno tecnico, che oggi rappresentano elementi determinanti per la qualità del lavoro, tanto da incidere fortemente qualità del rapporto con la clientela.

La realizzazione di questo percorso formativo è stato, realmente, di taglio pratico–esperienziale e, dunque, di immediata applicazione nel contesto di riferimento. Esso ha affrontato, pertanto, aspetti della vita aziendale, fondamentali per acquisire conoscenze e competenze tecniche proponendosi di:

- ✓ Sviluppare la conoscenza di alcune tra le più importanti innovazioni nel campo della gestione delle risorse umane aziendali;
- ✓ Sviluppare competenze nella gestione delle richieste del cliente, avvalendosi di software tecnici per il disegno tecnico (autocad).

Nello specifico l'obiettivo principale del corso è stato quello di insegnare tutti i principali strumenti di disegno tecnico al computer, utile per la sempre più richiesta rappresentazione multimediale della progettazione e di gestione ottimizzata delle risorse umane.

Per raggiungere i suddetti obiettivi erano state progettate due azioni formative che hanno coinvolto 6 lavoratori presenti in azienda:

- ✓ Metodi di gestione HR
- ✓ Tecniche di disegno digitale.

I principali benefici attesi dall'implementazione delle tecnologie erano:

- ✓ Miglioramento della capacità di governo della gestione aziendale
- ✓ Ampliamento del catalogo prodotti

Secondo il management intervistato è stato già possibile avere un riscontro positivo dell'impatto delle azioni formative sugli obiettivi aziendali. Si registrano minori errori nella redazione di progetti ed il personale amministrativo, attraverso l'utilizzo dei software implementati ora è in grado di elaborare dati sul personale più

completi, tempestivi e certificati che danno informazioni utili per la predisposizione della gestione della forza lavoro

#### **2.4 Considerazioni riepilogative**

Il management ha valutato in modo molto positivo tutto il percorso e l'importanza del progetto formativo realizzato che rappresenta solo un tassello in un programma di formazione continua avviato in Tecneco in seguito alla nuova organizzazione aziendale e alla dimensione ormai rilevante dell'azienda.

Dai risultati dell'intervista emerge che il management ha la consapevolezza che l'innalzamento delle competenze ottenuto grazie alla formazione insieme agli investimenti in tecnologie innovative e nella gestione del personale aziendale rappresentano fattori critici di successo fondamentali e leva strategica per la competitività sul mercato che vede una concorrenza fatta in gran parte di aziende straniere

Poiché il livello delle competenze delle risorse umane in questo processo riveste un'importanza rilevante l'azienda investe e continuerà ad investire nella formazione dei lavoratori.

Rispetto al coinvolgimento delle parti sociali Tecneco non ha all'interno RSU/RSA, pertanto il piano formativo progettato è stato condiviso dalla Commissione paritetica territoriale di Lecce.

### **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 in funzione dei processi in atto in azienda e del bisogno continuo di adeguare le competenze delle aree coinvolte.

L'analisi dei fabbisogni è stata realizzata attraverso un colloquio tra il legale rappresentante, il responsabile delle risorse umane e un referente dell'ente attuatore. Dal colloquio è emersa la necessità di intervenire attraverso la formazione per incrementare la capacità di gestione delle risorse umane e di alcuni processi tecnici per garantire qualità del lavoro e del servizio offerto.

Tutti i lavoratori dell'area, a detta dell'intervistato, sono stati coinvolti nel processo di analisi dei fabbisogni attraverso incontri specifici anche con i fornitori dei software introdotti in azienda.

I principali risultati dell'analisi dei fabbisogni formativi sono stati quelli di definire in maniera puntuale le aree di intervento e le tematiche specifiche da trattare. Nel processo di rilevazione sono stati coinvolti professionisti della formazione che hanno contribuito alla redazione del progetto formativo e delle modalità di erogazione della formazione. L'analisi dei fabbisogni è stata rivolta a quadri ed impiegati dell'area amministrativa impegnati nella gestione del personale nella predisposizione di progetti di taglio dei materiali e per lo stampaggio.

Secondo l'intervistato, entrambe le azioni formative hanno soddisfatto in pieno i bisogni sorti in sede di colloquio. In seguito alla formazione c'è stata una migliore gestione delle risorse umane e nuove capacità col disegno digitale.

#### **3.2 Il Processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti**

Le attività formative sono state rivolte a 6 lavoratori e le principali figure professionali coinvolte nella formazione sono stati operai specializzati operativi dell'area produzione (taglio e stampaggio) e gestione del personale

Dall'intervista è emerso che le figure professionali che hanno partecipato alle attività formative sono legate al raggiungimento degli obiettivi strategici in quanto, come già specificato, la tipologia di attività svolta dall'azienda necessita di software molto avanzati. Inoltre, il mercato in cui opera Tecneco prevede un rinnovamento dei prodotti per stare al passo con i concorrenti e le necessità del mercato in ottica ambientale. Inoltre potenziamento delle competenze delle figure professionali dell'area amministrativa sicuramente contribuisce al raggiungimento degli obiettivi strategici in termini di gestione di forza lavoro.

Secondo l'intervistato il piano formativo oggetto della valutazione è solo un tassello di un piano di intervento di potenziamento della crescita aziendale in termini di sviluppo delle tecnologie di produzione. Le azioni formative erogate in azienda hanno "coperto" una parte del fabbisogno formativo rilevato.

Per quanto riguarda le metodologie didattiche utilizzate i criteri che hanno guidato la scelta sono stati: da una parte i contenuti delle azioni stesse e dall'altra la considerazione che la modalità di apprendimento degli adulti privilegia un approccio più pratico. I docenti, dopo una prima parte teorica hanno affiancato i partecipanti guidandoli nelle esercitazioni pratiche che hanno riguardato l'utilizzo del software e simulazioni di attività pratiche di taglio e stampo. La parte relativa alle esercitazioni pratiche ha consentito ai docenti di misurare l'apprendimento.

Le metodologie utilizzate sono state:

- ✓ Aula (12 ore )
- ✓ Action Learnig (12 ore)

I docenti sono stati individuati e selezionati tenendo conto delle tematiche specifiche e tecniche da trattare e dell'esperienza in azienda degli stessi. I docenti sono stati selezionati previo cv e attinenza ai corsi erogati

In particolare i docenti per le azioni formative più specifiche si è tenuto conto sia della fidelizzazione con alcuni fornitori già sperimentati che delle specifiche competenze legate all'utilizzo di una tecnologia.

E' stato in ogni caso effettuato un monitoraggio in itinere dei docenti somministrando test di gradimento ai corsisti. Dai risultati dei test il livello è risultato alto.

Il responsabile della formazione ha dichiarato che non state fornite ai docenti indicazioni e suggerimenti relative all'orientamento pratico delle docenze ed all'utilizzo di metodi didattici di tipo applicativo in quanto i docenti individuati sono figure altamente professionali e specializzati nel settore.

L'andamento dei corsi è stato misurato costantemente monitorando il tipo di partecipazione dei lavoratori coinvolti. Il livello è risultato sempre alto.

L'azienda non ha predisposto un sistema di monitoraggio e valutazione degli apprendimenti acquisiti dai partecipanti, ma ha ritenuto valutare l'apprendimento successivamente sul campo operativo. Al termine del percorso formativo i dipendenti che hanno fatto la formazione hanno avuto modo di esprimere il loro gradimento attraverso un colloquio con la direzione aziendale.

Il gradimento dei partecipanti è risultato elevato. Complessivamente i partecipanti hanno valutato il percorso formativo molto esaustivo e di facile applicazione nella loro realtà lavorativa. Inoltre, la formazione è risultata soddisfacente grazie ai contenuti didattici e alla preparazione dei docenti

Per valutare l'efficacia della formazione sono state realizzate delle interviste sia al referente aziendale diretto dei lavoratori partecipanti alla formazione (responsabile amministrativo) che ad alcuni lavoratori partecipanti alla formazione.

Secondo il Responsabile amministrativo l'impatto del percorso formativo finanziato da Fondimpresa sui processi aziendali è stato sicuramente quello di avere:

- ✓ maggiore efficienza nella gestione del personale con una migliore organizzazione della forza lavoro;
- ✓ acquisizione da parte del personale human resource di un metodo di lavoro che consenta lo di svolgere con maggiore sicurezza la propria professione
- ✓ maggiore competenza e praticità nella fase del taglio e dello stampo dei materiali, con un risparmio di materiale e con meno sprechi.
- ✓ personale adeguatamente preparato e motivato all'utilizzo delle innovazioni tecnologiche introdotte;

Il Responsabile amministrativo ha dichiarato che a seguito della formazione ha riscontrato dei cambiamenti positivi nelle performances dei dipendenti:

- ✓ miglioramenti per quanto riguarda le relazioni di lavoro interne all'organico.
- ✓ Miglioramenti della capacità di soddisfare le esigenze del cliente grazie alle abilità raggiunte nelle tecniche di disegno

### **3.3 Considerazioni riepilogative**

Dai risultati dell'intervista effettuata al Referente di piano, ed al responsabile della progettazione formativa, dall'analisi della documentazione disponibile (formulario del piano) 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 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.



I punti di forza del processo di formazione nel suo complesso sono rappresentati sicuramente da un'attenta analisi dei fabbisogni e dalle metodologie didattiche utilizzate che hanno permesso la verifica costante dell'apprendimento in termini di sviluppo delle competenze specifiche per ciascuna azione formativa in funzione degli obiettivi prefissati.

Il fine che il piano intendeva raggiungere era il potenziamento delle competenze tecniche e dei dipendenti coinvolti nel piano. Gli obiettivi sono stati raggiunti così come previsto nelle finalità del piano. Le azioni svolte hanno effettivamente portato valore aggiunto all'azienda in termini di competenze specialistiche.

Così come dichiarato dall'intervistato, alla fine del corso i partecipanti hanno acquisito:

capacità di utilizzo di processi di gestione del personale standardizzati

possibilità di ottenere ed elaborare dati progettuali più completi, tempestivi e certificati

maggior competenza nella gestione delle risorse umane attraverso l'individuazione di errori che possono causare carenze di organico

competenza e metodo di lavoro standardizzati che permettono un risparmio di materie in fase di produzione

## **4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE**

### **4.1 L'impatto della formazione**

Nell'ottica di uno sviluppo organico delle risorse umane, gli interventi formativi sono stati programmati considerando precise aree di intervento all'interno dell'azienda e di determinati processi.

I Percorsi formativi attivati sono stati:

- ✓ Metodi di Gestione HR
- ✓ Tecniche di disegno digitale

Secondo il management intervistato è stato già possibile avere un riscontro positivo dell'impatto delle azioni formative sugli obiettivi aziendali. La formazione svolta ha avuto ottimi impatti sull'azienda, incrementando i processi di analisi finalizzati alla concezione di nuovi prodotti o di migliorie innovative al prodotto. Dall'altro lato le risorse umane hanno dimostrato sin dalle prime settimane di poter gestire le presenze in azienda in maniera più organica senza andar in crisi di presenze in un reparto piuttosto che in un altro.

Questo ha implicato per il management aziendale, una rivalutazione dei processi interni aziendali: è stato possibile modificare/migliorare alcuni processi esistenti, per quanto riguarda l'impiego del personale, l'impiego di macchinari e il layout di fabbrica.

Gli interventi formativi realizzati hanno, da un lato, migliorato la consapevolezza dei lavoratori in merito alle competenze possedute e al gap di competenze da colmare e, dall'altro, sviluppato le competenze tecniche necessarie alla corretta gestione dei processi aziendali.

In particolare, nei reparti produttivi gli interventi realizzati hanno portato un visibile miglioramento nell'organizzazione della linea migliorando i rendimenti in termini di efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse e del tempo.

I principali cambiamenti riscontrati, a fronte di una maggiore consapevolezza dell'importanza del ruolo, fanno riferimento ad una migliore applicazione delle procedure aziendali, ad un miglioramento significativo delle performance, ad un miglioramento delle capacità dei lavoratori di individuare le possibili aree di miglioramento e di proporre soluzioni migliorativi.

Inoltre, il clima aziendale ha beneficiato degli interventi il cui obiettivo era lo sviluppo delle soft skills.

### **4.2 Considerazioni riepilogative**

Guardando ai risultati e all'impatto concreto che il percorso ha avuto, non si può non sottolineare l'efficacia che l'azione formativa ha avuto non solo sul gruppo di discenti ma su tutti i dipendenti di Tecneco. Anche se il numero di partecipanti era relativamente esiguo, il corso ha avuto un effetto moltiplicatore sull'intera organizzazione: i discenti infatti hanno applicato quanto appreso nei rapporti interni aziendali così da stabilire un nuovo modus operandi che funzionasse per tutti i settori e i relativi servizi.

In un'ottica di crescita e di sviluppo l'azienda ha valutato questo progetto molto positivamente. Gli obiettivi strategici posti alla base del percorso formativo, sono stati raggiunti grazie alle soluzioni programmatiche contenutistiche e metodologiche, in termini di innovazione tecnologica, proposta dall'ente di formazione, frutto, anche, di un'attenta analisi dei fabbisogni.

L'azienda è soddisfatta per i risultati ottenuti si è così potuta concentrare nel far crescere i propri lavoratori all'interno dell'azienda grazie alle nuove competenze acquisite con la formazione. Soprattutto in un'ottica di crescita e innovazione dei prodotti.

Un maggiore coordinamento, un più attento lavoro di squadra, un più intenso amalgama tra i diversi profili professionali e le varie attività. Scambiarsi idee, suggerimenti e soluzioni anche se tra diversi gruppi di lavoro è sempre positivo e va incoraggiato il più possibile.

L'entusiasmo e la soddisfazione sono veramente elevati, perché a distanza di tempo si può affermare che l'azione formativa sia stato un successo: i professionisti appartenenti ai diversi settori riescono a coordinare le proprie attività generando anche uno scambio di idee tra i diversi rami di servizi, condividendo ciascuno per quanto possibile il proprio know-how con gli altri, seppur le competenze siano altamente variegate. I gruppi di lavoro si interfacciano continuamente tra di loro, evitando in questo modo di avere compartimenti stagni e a sé stanti

## 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 e della metodologie didattiche utilizzate che hanno permesso la verifica costante dell'apprendimento in termini di sviluppo competenze specifiche per ciascuna azione formativa in funzione degli obiettivi prefissati.

I docenti per ciascun modulo hanno utilizzato la modalità di lezioni frontali ma hanno costantemente affiancato i partecipanti guidandoli nelle esercitazioni pratiche che hanno riguardato l'utilizzo del software, la predisposizione di simulazioni pratiche per la verifica delle competenze incamerate dai lavoratori.

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

Infatti immediato è stato il riscontro positivo dell'impatto delle azioni formative sugli obiettivi aziendali. Si registrano minori errori nel taglio e nella sagomatura dei prodotti ed i lavoratori dell'Human Resouce, attraverso l'utilizzo dei nuovi software sono in grado di elaborare dati più completi, tempestivi e certificati che danno informazioni utili per la predisposizione di turni e disponibilità dei lavoratori nei diversi reparti.

Non si rilevano nel percorso formativo realizzato criticità

### 5.2 Le buone prassi formative aziendali

Non si riscontrano buone prassi formative. Tuttavia il progetto è da segnalare per il forte impatto che ha avuto nelle dinamiche aziendali e nella crescita sul mercato che ha apportato all'azienda. In tal senso la formazione ha apportato i seguenti benefici all'azienda:

- ✓ individuare le "buone idee" che si possono tradurre in concrete "opportunità di fare";
- ✓ identificare i gap di competenze e poi integrare gli sforzi di competenze diverse, facendo emergere le eccellenze interne;
- ✓ semplificare e accelerare i processi di sviluppo interno e di crescita dell'identità aziendale;

In definitiva, l'azione formativa di Tecneco, pertanto, ha permesso all'azienda di raggiungere gli obiettivi prefissati (digitalizzazione delle procedure interne con l'aumento della produzione richiesta dal mercato), con un rapporto costi benefici a tutto vantaggio dei secondi sia in termini interni (accrescimento del personale qualificato) sia esterni (rafforzamento sul mercato), nonché in termini qualitativi.

### 5.3 Conclusioni

Dai risultati delle interviste effettuate e dall'analisi della documentazione disponibile (formulario del piano) si può affermare che il piano "Qualità dei processi in Tecneco filtri" abbia raggiunto gli obiettivi prefissati e che le azioni formative sono state progettate e realizzate in coerenza con gli obiettivi generali e specifici prefissati.

A livello di management e dei lavoratori, le aspettative risultano ampiamente soddisfatte.

Tutti gli elementi analizzati evidenziano estrema chiarezza degli obiettivi e un'attenta analisi dei fabbisogni che hanno consentito la progettazione di un percorso formativo coerente con gli obiettivi strategici dell'azienda.

La progettazione e gestione delle attività formative da parte del responsabile della formazione in azienda è stata fatta con il coinvolgimento dell'area aziendale interessata attraverso un processo di rilevazione dei fabbisogni

interna scaturita dall'introduzione di nuovi software gestionali e dalla necessità di strutturare meglio l'area che si occupava della gestione del personale.

Per cui tipologia delle azioni, metodologie didattiche, scelta dei docenti, durata delle azioni sono state individuate in maniera puntuale.

Dalle interviste è emerso inoltre una grande consapevolezza, da parte dei lavoratori coinvolti nella formazione, dell'importanza dello sviluppo delle proprie competenze sia per la crescita individuale in relazione al ruolo di ciascuno sia per la competitività dell'azienda sul mercato. Ciò costituisce sicuramente un fattore di successo dell'azienda sul mercato

L'attenzione alla formazione delle risorse professionali aziendali è molto sentita dal management di Tecneco, in questo momento storico di rinnovamento tecnologico e di rinnovata sensibilità alle tematiche ambientali, per un'azienda che già investe continuamente sulla formazione dei dipendenti.

Attualmente non c'è una pianificazione formativa annuale strutturata, nonostante le dimensioni aziendali lo richiederebbero anche se l'azienda pone molta attenzione allo sviluppo delle competenze delle risorse umane dell'azienda.

Il management dell'azienda è consapevole del fatto che il livello delle competenze delle risorse umane riveste una leva di competitività rilevante per il posizionamento sul mercato ed in questo investe tantissimo.