



FONDERIE DE RICCARDIS

Ambito Strategico: **Transizione verde ed Economia circolare**

Titolo: **De Riccardis e le buone prassi green**

Rapporto a cura di: **Paolo Nico**

Codice identificativo del piano titolo: **268476 Le competenze diffuse per la gestione dei rifiuti delle fonderie De Riccardis**

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

Utilizzare gli strumenti di Fondimpresa per creare una cultura green aziendale. Fonderie De Riccardis è una azienda metalmeccanica specializzata nella lavorazione della ghisa attenta alle nuove sfide del mercato. Soprattutto nei temi ambientali.

L'azienda si trova a Soletto (LE) dove opera con quasi un centinaio di lavoratori, la maggior parte di loro, circa un'ottantina impegnate in produzione, il resto impegnate nelle funzioni di logistica, amministrazione, commerciale, controllo di gestione e ufficio tecnico. Negli ultimi anni, grazie a continui investimenti in macchinari tecnologicamente avanzati, l'azienda si è allargata ai settori degli assali e delle trasmissioni, dei riduttori, della trattoristica, delle pompe e delle gru oleodinamiche

Il management aziendale, in collaborazione con l'ente formativo Ascla, ha presentato un piano a valere sull'Avviso 2/2019 dal Titolo "Le competenze diffuse per la gestione dei rifiuti delle Fonderie De Riccardis" e proprio l'ambito tematico è stato motivo di attenzione da parte del team di monitoraggio. Infatti la Transizione Verde è al centro di questo progetto che vede l'azienda impegnata nella diffusione di una cultura ambientalista all'interno della sede produttiva, creare buone prassi da poi trasferire in contesti diversi da quello lavorativo a partire da quello domestico.

Obiettivo generale del percorso formativo era quello di fornire competenze tecniche funzionali alla qualità della gestione dei rifiuti ed alla gestione integrata dei rifiuti prodotti dal sistema azienda. Si parla, quindi, di sostenibilità non rappresenta per le aziende una moda o un trend passeggero ma una direttrice di sviluppo necessaria per rispondere a un consumatore sempre più attento e a un quadro normativo sempre più stringente. Una scelta necessaria che coinvolge tutte le imprese e che va compiuta qui e ora, non restando di fatto appannaggio solo delle grandi corporation o dei settori per vocazione più 'green'

Quindi gli elementi che hanno portato alla scelta di Fonderie De Riccardis come esempio di formazione sono:

- il focus sulla sostenibilità come elemento per la capacità di sviluppo e innovazione dell'impresa;
- la tensione dell'azienda verso l'economia circolare riducendo gli impatti e gli scarti di produzione
- l'aver compreso che sostenibilità ed efficienza sono facce della stessa medaglia

All'intervista operata dall'esperto di monitoraggio hanno partecipato:

- Alessia De Riccardis Amministratrice, Responsabile Tecnico
- Luca Cataldo Responsabile Risorse Umane

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Da oltre cinquant'anni Fonderie De Riccardis opera con successo nel campo della produzione dei getti in ghisa per applicazioni meccaniche, con un forte orientamento a produzioni ad elevato contenuto tecnologico. I fattori del successo sono molteplici:

- una politica di gestione per obiettivi ed un processo di miglioramento continuo;
- la capacità di supporto al cliente in tutte le fasi di ciclo di vita del prodotto, dalla progettazione alla produzione, alle successive lavorazioni, grazie anche all'ausilio di software dedicati alla simulazione della colata e prototipazione del getto e alla gestione della qualità;
- la capacità di offrire elevati standard di qualità e servizio, ponendosi costantemente alla ricerca di performance di eccellenza;
- la possibilità di avvalersi di vettori al servizio esclusivo, permettendo di ottimizzare la logistica e di garantire spedizioni rapide ed a costi competitivi in tutta Europa.

L'azienda ha radici lontane e da sempre a conduzione familiare. Alla fine degli anni '30 i fratelli Orazio e Fortunato danno vita ad una grande officina nel centro abitato di Galatina; un lavoro da pionieri in un centro, all'epoca, esclusivamente agricolo. Sorretti da ingegno e profonda conoscenza di materiali e tecniche, si adoperarono per risolvere i mille problemi del loro tessuto produttivo che soffriva dell'approvvigionamento di pezzi di ricambio e di riparatori capaci.

Negli anni '50, dalla felice sinergia di creatività e consumata perizia, prende forma una macchina per panifici che ben si adatta alle esigenze produttive di ogni zona. Il risultato: una diffusione capillare in tutta la regione. A questa fa seguito una macchina per prodotti da forno tipici.

Negli anni '60 la loro versatilità li spinge in settori diversi da quello alimentare ed è la volta di una macchina per la lucidatura dei pavimenti, diffusa anche in Germania.

Le urgenze produttive e la posizione periferica determinano la necessità di costruire una piccola fonderia nelle proprie officine. Gli anni '70 segnano per le Officine il passaggio dalla dimensione artigiana a quella industriale. Si costruiscono i capannoni nella zona industriale e prende corpo l'attività fusoria con specializzazione nel settore idraulico. A metà del decennio, Orazio viene a mancare ed in azienda fanno il loro ingresso i figli Salvatore e Francesco: ingegnere il primo, avvocato il secondo. Con lo zio Fortunato progettano e realizzano la prima meccanizzazione, che porta le Fonderie a 150 quintali-giorno.

Gli anni '80 sono di maturazione e vedono il definitivo passaggio alla produzione di Qualità: si abbandonano bronzo, alluminio ed ottone e si fondono solo pezzi in ghisa.

La certificazione della qualità aziendale è stata introdotta nel 1994 quando le Officine e Fonderie De Riccardis hanno adottato la norma UNI ISO 9000. Nel 2003 c'è stato l'adeguamento alla Vision 2000, mentre è del 2004 la certificazione ambientale ISO 14001.

Oggi i dati che descrivono le Officine e Fonderie De Riccardis sono: impianti di proprietà disposti su un'area coperta di circa 9.500 mq e un totale di 110 mila mq; un centinaio di addetti tra tecnici ed amministrativi; capacità produttiva giornaliera di 1.400 quintali; clienti nei principali distretti produttivi nazionali.

L'azienda è tra i primi dieci produttori in Italia per quantità e qualità.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

La Fonderia De Riccardi ha un forte orientamento alla crescita attraverso l'innovazione dei processi produttivi. La spinta innovatrice si traduce nell'inserimento di avanzati macchinari che facilitano e aumentano la produzione permettendo all'azienda di restare ai vertici del mercato.

Recenti investimenti hanno dotato l'impianto di formatura di un macchinario per l'automazione del cambio placca e di una foratrice automatica per la realizzazione in automatico dei fori di sfiato della staffa, eliminando i fermi dovuti a questa operazione e mantenendo elevati livelli d'efficienza anche nella produzione di piccole serie

I continui investimenti in organizzazione e tecnologia hanno consentito alla fonderia di dotarsi di:

- due forni rotativi da 15 t cadauno;
- un impianto di formatura automatica Belloi & Romagnoli con staffa di dimensioni 1050x950x(350+350) dotato di cambio placca automatico ed una foratrice automatica, per una produzione ancora più flessibile in grado di lavorare in tempo ciclo;
- un reparto di animisteria per provvedere autonomamente alla produzione e al controllo dell'aspetto qualitativo della stessa.

Infine per il 2023 l'azienda ha programmato l'inserimento delle seguenti innovazioni

- Un nuovo sistema fusorio della ghisa passando da forni metano/ossigeno a forni elettrici
- L'installazione di un impianto fotovoltaico a tracker da 2.668 kWp
- Una Stampante 3D a sinterizzazione laser. La sinterizzazione laser selettiva (SLS) è una tecnologia di stampa 3D a base di polvere che utilizza un laser per fondere diversi strati di materiale in una parte finale. Il laser traccia il modello di ogni sezione trasversale di un progetto 3D su uno strato di polvere. Dopo aver costruito uno strato, la piattaforma di costruzione si abbassa e un altro strato viene costruito al di sopra del precedente. Questo processo continua fino all'esaurimento degli strati e al completamento della parte.

Tutte le innovazioni sono interconnesse tra loro. La sostituzione dei forni rotativi a metano ossigeno con dei forni elettrici è collegata all'installazione di un grosso impianto fotovoltaico per la produzione e l'autoconsumo di una parte dell'energia elettrica necessaria nel processo produttivo. Inoltre, nei forni elettrici a media frequenza (che si vogliono installare in sostituzione dei rotativi) la fusione avviene tramite induzione di un campo elettromagnetico. In questo caso, non essendo il processo ossidante, cambia la tipologia ed il costo di materiali che si possono mettere in carica nel forno

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione erogata

Distribuita su una superficie vasta circa tredici ettari, Fonderie De Riccardis si pone come obiettivo l'assoluto rispetto per l'ambiente, come attestato dalle certificazioni di qualità ambientale 14001 e Vision2000.

Tuttavia, l'ampliamento del mercato di riferimento all'estero, la diversificazione dei macchinari e il lavoro di manutenzione su di essi, la complessità dei processi produttivi che risentono sensibilmente di una forte diversificazione produttiva restituiscono due necessità oggettive:

- aggiornare le competenze di base e le conoscenze funzionali ad una corretta, continua e condivisa gestione del ciclo dei rifiuti;

- consolidare la gestione integrata ed avanzata dei sistemi di gestione degli stessi, secondo un'ottica di riutilizzo virtuoso.

La formazione aziendale che era erogata con il piano oggetto di studio perseguiva la finalità di fornire competenze tecniche funzionali alla qualità della gestione dei rifiuti ed alla gestione integrata dei rifiuti prodotti dal sistema azienda. Nello sviluppo di questi ambiti di competenze ci si affiderà a una opera di sensibilizzazione verso la corretta gestione del ciclo dei rifiuti che prevede due distinte azioni di formazione

A fronte di un parco risorse umane che si occupa direttamente dei processi produttivi, sono stati coinvolti in primis lavoratori provenienti dalla Produzione, dall'ufficio amministrativo e dalla direzione tecnica. Si tratta prevalentemente di operai con un adeguato livello di specializzazione tecnica e un ottimo background di esperienza. Inoltre, il personale è in possesso di competenze personali che lo rende perfettamente in grado di collaborare per l'integrazione funzionale dei processi strategici.

Le azioni progettate erano le seguenti:

- La Gestione Di Base Del Ciclo Dei Rifiuti (20 ore);
- La Gestione Avanzata Del Ciclo Dei Rifiuti (25 ore).

In termini di risultati concreti obiettivi del piano formativo erano:

- Lo sviluppo di una gestione di sistema.
- L'integrazione tra le politiche aziendali relative a qualità, sicurezza e, soprattutto, ambiente onde evitare duplicazioni o sovrapposizioni.
- Il miglioramento delle capacità di risposta alle aspettative dei clienti, della società e dei lavoratori.
- Il miglioramento della reputazione aziendale.
- L'adeguamento all'evoluzione normativa, statale e regionale, in termini di impatto ambientale
- La piena consapevolezza della gestione di base del ciclo rifiuti e maggiore conoscenza normativa.

2.4 Considerazioni riepilogative

Per un'azienda che fa della costante ricerca dell'innovazione tecnologiche il suo obiettivo strategico primario, formare i lavoratori in ambiti tematici non strettamente collegati ai processi di produzione segna il passo rispetto ai competitor.

Avere lavoratori consapevoli all'importanza dell'ambiente e delle sfide che continuamente ci pone, permette all'azienda di non farsi sorprendere dagli eventi e non rallentare i processi lavorativi che si ripercuotono sull'intero sistema azienda. Definire responsabilità e compiti, in materia dei rifiuti, in maniera dettagliata ed interconnessa tra i diversi settori aziendali permette all'azienda di gestire con maggiore sicurezza l'impatto delle continue innovazioni introdotte nei macchinari di produzione

In tal senso il percorso formativo attuato da Fonderie De Riccardis pare coerente con gli obiettivi strategici aziendali in quanto all'innovatività dei prodotti e delle tecniche di produzione, si affianca un'innovatività della gestione del sistema azienda in rapporto all'ambiente che la circonda.

3 IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

In relazione al piano “Le competenze diffuse per la gestione dei rifiuti delle Fonderie De Riccardis” l'attività di analisi del bisogno formativo in azienda è stata realizzata attraverso diversi strumenti: le schede di rilevazione del fabbisogno aziendale e le interviste informali.

Schede di rilevazione del fabbisogno aziendale. Lo strumento è stato utilizzato in chiave preliminare ed è stato utilizzato al fine di dimensionare il fabbisogno formativo dal punto di vista quantitativo, prevalentemente in relazione ai punti critici di gestione nel ciclo dei rifiuti aziendali (processi in atto, risorse umane che operano nella gestione del ciclo di gestione, documentazione, standard cui fa riferimento l'impresa, sfere di criticità di processo già individuate, obiettivi di performance).

Interviste informali. A valle dell'utilizzo delle schede di rilevazione del fabbisogno aziendale, le interviste informali sono state utili per verticalizzare le aree di criticità evidenziate e focalizzare i gap formativi di processo correlati al ciclo di gestione dei rifiuti. Vi hanno partecipato diverse componenti aziendali (management e responsabili di produzione e di gestione dei rifiuti) ed hanno permesso di evidenziare le aree di competenze professionali da potenziare per garantire il miglioramento della gestione aziendale e i diversi punti di vista nell'ottica della definizione di un quadro chiaro e completo delle aree aziendali in cui intervenire attraverso la formazione.

Il processo di analisi è terminato attraverso la definizione di specifici output, espressi in termini di competenze tecniche e professionali. Gli stessi sono stati analizzati in funzione delle caratteristiche delle risorse umane in formazione (background professionale, ruoli, performance, etc.) allo scopo di garantire l'effettiva congruenza tra processo di analisi dei bisogni e risultati attesi, in termini di qualità delle performance e miglioramento dei processi di gestione.

Questo continuo scambio di informazioni ha permesso che dall'analisi dei fabbisogni scaturissero necessità di competenze nuove e di diversa natura che hanno trovato soddisfazione in parte nel progetto formativo in analisi, mentre l'acquisizione di altre competenze è stata oggetto di altri percorsi formativi.

3.2 Il Processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Il processo formativo è stato avviato a valle dell'azione di analisi dei bisogni che ne ha indirizzato lo sviluppo. La progettazione dei contenuti di formazione ha tenuto conto di diversi aspetti di essenziale importanza, tra cui:

- il quadro delle competenze in ingresso delle risorse in formazione (competenze generali e tecniche professionali, grado di responsabilità e ruoli);
- le aspettative aziendali in termini di qualità della gestione dei rifiuti e grado di integrazione dei rifiuti prodotti dal sistema azienda;
- previsione di tutta una serie di azioni accessorie e funzionali al concreto raggiungimento dei risultati (sensibilizzazione della popolazione aziendale in formazione, informazione, individuazione dei potenziali ostacoli verso l'erogazione della formazione, etc.).
- attualizzazione dei contenuti rispetto al contesto aziendale, settore in cui opera l'azienda, aspetti di processo, normative cogenti di settore, etc.).

La microprogettazione è stata realizzata attraverso colloqui tra il responsabile del personale e il progettista di ASCLA dove il primo riportava le esigenze aziendali in termini argomenti da trattare, schedazione delle lezioni con la possibilità di organizzare in orari comodi per i discenti e dato l'argomento impegnativo riducendo il numero di ore di lezione giornaliero tra 2 ed un massimo di 5.

I contenuti sono stati progettati e i docenti scelti con l'obiettivo di affrontare problematiche tipiche del contesto fonderia di ghisa. Pertanto partire dalla norma per poi calarsi nel contesto aziendale.

I docenti sono stati scelti considerando il background esperienziale, il dott. Corelli è il responsabile del servizio tecnico di Assofond e il dott. Palmisano è un consulente ambientale esperto con esperienza in ambito fonderia.

Il sistema di valutazione degli esiti è stato costruito sulla base degli strumenti di formazione utilizzati, delle aspettative aziendale ed della oggettiva necessità di garantire la valutazione del grado di sviluppo di competenze funzionali all'aggiornamento delle professionalità che operano nel ciclo di gestione dei rifiuti. Il sistema, inoltre, è stato strutturato per fare in modo che la valutazione risultasse funzionale a future certificazioni secondo standard regionali o nazionali.

Gli strumenti di valutazione utilizzati sono stati: verifiche pratico/teoriche intermedie e finali condotte in sede di formazione d'aula e verifiche pratiche condotte in sede di Action Learning. Infine, una essenziale nota procedurale di metodo: la condivisione degli strumenti da parte della funzione di progettazione formativa con i docenti designati ha permesso di curare sistema e strumenti sulle effettive finalità del piano.

Gli esiti del processo formativo sono chiari:

- Uno sviluppo di competenze tecniche professionali effettivamente funzionali ad una migliore gestione di sistema di gestione dei rifiuti aziendali;
- Una maggiore integrazione tra ruoli e funzioni dirette ad evitare ridondanze di lavoro, duplicazioni o sovrapposizioni tra le diverse aree;
- Un maggior grado di integrazione dei processi di gestione tra i diversi settori aziendali
- Una maggiore consapevolezza dei temi ambientali che si sono manifesti anche fuori dai contesti aziendali

3.3 Considerazioni riepilogative

Tutto il processo formativo si è svolto in maniera coerente rispetto ai risultati attesi. L'analisi dei fabbisogni ha riguardato diversi momenti di raccolta dei dati dando la possibilità di disegnare un quadro completo per intervenire con le attività formative. Le relazioni umane poste in essere dai manager, di concerto con la struttura formativa dell'ente di formazione, ha fatto sì che nella progettazione delle attività formative si andasse a delineare sull'obiettivo che si voleva raggiungere: creare una consapevolezza delle tematiche ambientali da portare fuori dai luoghi di lavoro

Il raggiungimento di tali obiettivi è stato reso possibile dall'aver disegnato su misura modalità e tempi di somministrazione della formazione. La scelta delle docenze dall'alto spessore professionale, inoltre, ha dato legittimità e peso alla formazione: il lavoratore si è sentito importante, si è sentito destinatario delle attenzioni dell'azienda.

4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Secondo il management intervistato, in termini di cambiamento l'impatto più rilevante, sui diversi processi in cui le nuove conoscenze hanno trovato applicazione, è stato rilevato nella gestione dello smaltimento del rifiuto. Oggi si riscontra una maggiore padronanza normativa del processo. Mentre il maggiore impatto riscontrato nei lavoratori è stato quello di una maggiore consapevolezza dell'importanza delle azioni svolte quotidianamente come: l'importanza della differenziata, la corretta nomenclatura del codice del rifiuto, l'attenzione nella gestione dello smaltimento dal punto di vista documentale ecc..

Dato l'argomento dei corsi, gli operatori hanno potuto applicare i contenuti nella pratica quotidiana e portarli, così "a casa". Infatti sono stati molti i lavoratori che dopo il corso hanno applicato le buone prassi ambientali nella vita di tutti i giorni anche tra le mura domestiche.

Successivamente alla formazione dei dipendenti sono state attivate tutta una serie di attività pratiche aziendali per facilitare l'applicazione delle nuove conoscenze sul lavoro e pertanto diffondere più velocemente i temi della virtuosità ambientale in tutti gli ambienti aziendali

Nella vita aziendale, nei primi periodi si sono organizzati riunioni per reparto per sensibilizzare il personale nel rispetto delle procedure ambientali. I reparti operativi hanno risposto con il prestare maggiore attenzione nella gestione del rifiuto tipo ad esempio i tempi di conferimento, l'identificazione del rifiuto, lo stoccaggio dello stesso. Nelle aree tecniche è stato rilevato che il lavoro viene svolto con maggiore consapevolezza avendo compreso la norma che regola le attività di gestione dei rifiuti e pertanto c'è maggiore accortezza rispetto a questi temi.

In generale, sicuramente l'attività formativa ha rafforzato l'azienda rendendo la stessa di fatto più strutturata sui temi ambientali che sono sempre più elemento di competitività con le altre aziende sia in termini interni, di relazioni tra i settori, sia esterni, in quanto ne rafforzano l'immagine

Grazie a questo progetto formativo che ha coinvolto diverse aree aziendali e diversi lavoratori, si è creato un momento di scambio di idee e impressioni che ha portato un nuovo clima aziendale più collaborativo e più disteso. Allo stesso tempo si è diffusa una particolare attenzione verso la formazione professionale e molti lavoratori continuano a chiedere nuove attività formative per poter accrescere le loro conoscenze e competenze, o semplicemente migliorare le loro prestazioni lavorative.

Il management ha valutato in modo molto positivo tutto il percorso e l'importanza del progetto formativo realizzato che vede in questo progetto non solo un intervento strategico con cui poter affermare ancor di più la propria posizione sul mercato nazionale e internazionale, ma anche come risultato finale e conseguenza delle azioni formative messe in atto la creazione di un ambiente innovativo e dinamico per i lavoratori

Le difficoltà, secondo il management aziendale, non son state dovute a problemi legati al piano formativo ma ad una diversificata predisposizione al cambiamento da parte del personale eterogeneo per cultura e competenze.

4.2 Considerazioni riepilogative

Guardando ai risultati e all'impatto concreto che il percorso formativo 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 Fonderia De Riccardis. Anche se il numero di partecipanti era relativamente esiguo, il corso ha avuto un effetto moltiplicatore

sull'intera organizzazione aziendali: i discenti infatti hanno applicato quanto appreso nei rapporti interni aziendali così una nuova consapevolezza ambientalista per tutti i settori e i relativi servizi.

Raggiungere un obiettivo tanto ambizioso come quello di preparare i diversi settori aziendali ad una nuova cultura aziendale partendo dalla formazione dei lavoratori è risultato un lavoro dispendioso ma proficuo. Il management intervistato, pur non negando le difficoltà operative, si è detto soddisfatto dell'intervento formativo che ha dato gli strumenti essenziali per colmare il gap di competenze necessarie porsi in un'ottica diversa rispetto ai temi ambientali.

Le difficoltà, secondo il management aziendale, non son state dovute a problemi legati al piano formativo ma ad una diversificata predisposizione al cambiamento da parte del personale eterogeneo per cultura e competenze.

Un'impostazione di questo tipo non può che essere sostenuta dalla formazione continua dei propri dipendenti. Il management nel corso dell'intervista ha ripetutamente sottolineato il ruolo della formazione e il fatto di averne fatta tanta negli anni e di voler continuare a farla.

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 lavoratori 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

Dai risultati delle interviste effettuate e dall'analisi della documentazione disponibile si può affermare che l'intervento formativo a favore di Fonderie Di Riccardis "Le competenze diffuse per la gestione dei rifiuti delle Fonderie De Riccardis" abbia raggiunto gli obiettivi prefissati e che le azioni formative sono state progettate e realizzate in coerenza con gli obiettivi generali del piano e specifici richiesti dall'azienda oggetto di monitoraggio.

Il primo elemento che ha influito positivamente sulla formazione è la profonda tensione alla crescita del personale ed alla ricerca di innovazione, di processo e di prodotto, da parte della proprietà che si traduce in scelte di investimento in tecnologia e formazione sempre molto significativi.

Il secondo elemento che facilita l'adesione costante dell'impresa alla formazione è l'aderire agli standard ed alle richieste dei clienti che ha consentito all'azienda un profondo miglioramento e la necessità di raggiungere alcuni parametri elevati di qualità, sicurezza, sostenibilità che oggi sono diventati patrimonio condiviso di tutta l'organizzazione e non più un solo rispetto di regole, norme e prassi.

Gli elementi e i fattori che hanno influenzato positivamente i percorsi formativi sono molteplici e riportati in maniera sintetica nella seguente analisi SWOT.

<p><i>Punti di Forza:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• rispondenza agli obiettivi strategici aziendali;• condivisione know-how tra i diversi dipendenti in diversi settori aziendali• Un'adeguata analisi dei fabbisogni	<p><i>Punti di Debolezza</i></p> <ul style="list-style-type: none">• La difficoltà nel trovare formatori di eccellenza in quanto legati a società di consulenza e non rendicontabili a Fondimpresa
<p><i>Opportunità:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• miglioramento del Branding Reputation• miglioramento dei comportamenti dei lavoratori sia nelle prassi aziendali sia nelle abitudini quotidiane• È stato possibile misurare in modo concreto il beneficio delle nuove prassi introdotte sia in termini di riduzione di impatto ambientale, sia di costi per l'azienda rendendo così evidente l'utilità della sostenibilità per la crescita economica dell'azienda	<p><i>Minacce:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Nel lungo periodo il turn over potrebbe rendere vani gli investimenti in formazione effettuati sul personale attuale

Dalle interviste è emerso come il management ha notato nei lavoratori coinvolti nella formazione l'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.

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.

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, la formazione proposta da fonderie De Riccardis soddisfa pienamente tali criteri e pertanto possa considerarsi una buona prassi formativa

Soluzione ai problemi	Le attività formative hanno raggiunto pienamente l'obiettivo permettendo all'azienda nel breve periodo di migliorare la gestione dei rifiuti
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, sia nel lungo periodo con il miglioramento dell'immagine e della reputazione agli occhi di consumatori, sempre più sensibili all'evoluzione ambientale.
Efficienza	la formazione attuata 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.
Qualità	Il piano ha soddisfatto pienamente le aspettative del management aziendale e dei lavoratori raggiungendo tutte le finalità prefissate in fase di progettazione sia in termini interni (competenze del personale) sia esterni (nuova branding reputation), nonché in termini qualitativi.
Riprodotte in contesti formativi simili	L'azione formativa ha la capacità potenziale di essere riprodotta in altri progetti e in presenza di un management aziendale attento e sensibile alle nuove tematiche ambientali che rappresentano una nuova leva di competitività aziendale
Riprodotte in contesti formativi diversi	L'azione formativa ha la capacità potenziale di essere riprodotta in altri progetti in quanto, avendo trattato esigenze formative caratteristiche del settore, potrebbe essere trasferito anche ad imprese di settori contigui che affrontano problematiche simili.

5.3 Conclusioni

In conclusione, come illustrato nel corso del presente report, si osserva che il piano formativo "Le competenze diffuse per la gestione dei rifiuti delle Fonderie De Riccardis" proposto dall'azienda per i suoi lavoratori sia stato un percorso che ha raggiunto i suoi obiettivi.

La sfida di innovazione intrapresa dall'azienda negli ultimi anni è accompagnata da una nuova cultura aziendale basata non più, soltanto, sul saper fare, ma anche sul conoscere il proprio lavoro. Questo nuovo paradigma si è tradotto per la famiglia De Riccardis in investimenti sulla formazione del personale non più unicamente sulle competenze legate all'attività produttiva, ma anche sulle nuove competenze della sostenibilità ambientale.

La sostenibilità, nelle sue principali derivazioni ovvero ambientale e sociale, per rappresentare un reale fattore competitivo e diventare quindi anche sostenibilità economica, impatta in modo sostanziale, per non dire rivoluzionario, sul modello di business, sui processi e sui prodotti dell'azienda. È un percorso verosimilmente

lungo che richiede investimenti e predisposizione all'innovazione e al cambiamento ma che, proprio per questo, va sviluppato con la massima priorità e una pianificazione estremamente accurata per non correre il rischio di restare tagliati fuori, in un futuro non così distante, dalla competizione dei mercati. (cfr Federico Rossi, Ceo di Sintesi Sostenibile)

I benefici immateriali che l'azienda sta traendo sono innumerevoli e vanno ben oltre i costi finanziari di investimento: una migliore branding reputation, ambienti di lavoro dinamici, nuove relazioni tra i settori aziendali sono fattori che oggi possono segnare il solco rispetto ad una concorrenza che resta legata ai sistemi "tradizionali".

Questo richiede anche uno sforzo in termini di scelta dei formatori che appare limitata dai vincoli imposti dai bandi di Fondimpresa che osteggia la scelta di professionisti legati a società formative. In sede di intervista l'azienda si è detta in difficoltà nel trovare formatori competenti in quanto i migliori professionisti sono legati ad società di contenuti con contratti di esclusiva.

In ultima analisi, l'azienda, profondamente orientata all'innovazione tecnologica, è fermamente convinta dell'importanza della Formazione come mezzo di crescita e successo nel mercato.