



MONITORAGGIO VALUTATIVO 20025

FINLOGIC

Ambito Strategico: **Innovazione Digitale e Tecnologica, di prodotto e/o di processo (Intelligenza Artificiale)**

Titolo: **Automatizzare la crescita**

Rapporto a cura di: **Paolo Nico** Codice identificativo del piano AV6/062B/22 - Competenze ed Abilità per il Rinnovamento Tecnologico Aziendale

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

Finlogic S.p.A, Holding del Gruppo Finlogic, è attiva dal 2003 nel settore dell'Information Technology con soluzioni complete per la codifica, il labelling e l'identificazione automatica dei prodotti. È leader nella produzione di etichette adesive neutre e stampate, grazie all'elevata capacità produttiva affidata alle oltre 60 linee di produzione distribuite nei tre opifici situati ad Acquaviva delle Fonti (BA), Bollate (MI) e Rottofreno (PC). Realizza soluzioni complete e innovative per la codifica e l'identificazione automatica dei prodotti attraverso l'utilizzo di codici a barre e della tecnologia RFID (Radio Frequency Identification).

L'azienda ha partecipato al piano formativo Competenze ed Abilità per il Rinnovamento Tecnologico Aziendale presentato dal soggetto attuatore Drivers a valere sull'avviso 6/2022. Il piano prevedeva una serie di azioni ed interventi volti a sviluppare conoscenze e competenze connesse all'innovazione tecnologica e digitale di due aziende pugliesi impegnate in un percorso di investimenti volto a innovarsi tecnologicamente. L'introduzione delle innovazioni tecnologiche comporta infatti un processo di riorganizzazione, che richiede la definizione di nuove metodologie di lavoro e una diversa assegnazione dei ruoli agli attori del processo lavorativo. Per cui, attraverso il piano formativo, si intendeva accompagnare i processi di riorganizzazione necessari per le imprese a fronte dei nuovi investimenti tecnologici e per l'introduzione di innovazioni di processo.

L'azienda è fortemente orientata all'innovazione tecnologica: sviluppa soluzioni integrate di stampa, automazione e identificazione automatica, e progetta prodotti avanzati come stampanti 3D integrate con tag RFID/NFC, realizzate grazie alla consociata Smart Lab Industrie 3D. Questi strumenti non solo rappresentano un esempio concreto di innovazione, ma permettono anche di rendere i processi produttivi più efficienti e all'avanguardia. Per questo l'azienda barese con la formazione continua punta a valorizzare le competenze del proprio personale, rendendola parte integrante della strategia aziendale: mantenere aggiornati i dipendenti sulle tecnologie più recenti e sulle innovazioni produttive è fondamentale per sostenere la crescita e la competitività dell'azienda.

Finlogic Spa unisce innovazione tecnologica e formazione continua come leve principali per garantire processi produttivi moderni, personale competente e prodotti all'avanguardia, con lo stabilimento di Acquaviva delle Fonti che ne rappresenta il cuore operativo.

All'intervista che si è svolta presso la sede aziendale hanno partecipato la responsabile del personale, Carmela Linzalone, ed i referenti del soggetto attuatore, Michele Di Turi e Antonia Lorusso.

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Finlogic S.p.A. è un'impresa pugliese di Acquaviva delle Fonti (BA) diventata negli anni punto di riferimento nel settore dell'identificazione automatica, dell'etichettatura e della tracciabilità dei prodotti. Fondata nel 1993 in Puglia dall'iniziativa imprenditoriale di Vincenzo Battista con il nome di Italcode S.r.l., l'azienda ha iniziato il proprio percorso produttivo focalizzandosi sulla realizzazione e commercializzazione di etichette adesive. Nel 2003 la società è stata riorganizzata e costituita formalmente come Finlogic S.r.l., segnando l'inizio di una significativa fase di sviluppo che l'ha portata a proporsi sul mercato nazionale come fornitore di sistemi completi per la codifica, l'etichettatura e l'identificazione automatica.

Nei primi anni di attività, Finlogic ha consolidato la propria esperienza nel settore, ottenendo riconoscimenti importanti e, nel 2012, entrando a far parte del progetto "Elite" della Borsa Italiana, un programma volto a sostenere l'innovazione e la crescita delle imprese. Questo percorso ha portato alla quotazione in borsa nel 2017, consentendo all'azienda di rafforzare la propria struttura finanziaria e commerciale.

Nel corso degli anni successivi, Finlogic ha perseguito una strategia di crescita sia organica sia per linee esterne, ampliando progressivamente il proprio raggio d'azione attraverso l'acquisizione di numerose società specializzate nel settore Auto-ID (automatic identification and data capture). Grazie a queste operazioni, il gruppo ha integrato competenze e tecnologie in aree complementari come la stampa e applicazione automatica delle etichette, soluzioni software dedicate alla logistica e servizi di consulenza specialistica, consolidando così una presenza capillare sul mercato italiano.

Oggi Finlogic S.p.A. si distingue per la capacità di offrire soluzioni complete e integrate per l'etichettatura e la tracciabilità di prodotti industriali e logistici, combinando la produzione interna di etichette adesive con la distribuzione di hardware e software per la codifica, la lettura e la gestione dei dati lungo tutta la supply chain. L'azienda opera con stabilimenti produttivi, tra cui quello storico di Acquaviva delle Fonti in provincia di Bari, e sedi commerciali e operative dislocate su tutto il territorio nazionale.

Nel corso della sua evoluzione, Finlogic ha consolidato collaborazioni con i principali player internazionali nel mercato delle tecnologie di identificazione automatica, rafforzando la propria offerta e la propria capacità competitiva. Parallelamente all'espansione del business, l'azienda ha perseguito importanti traguardi anche sul fronte gestionale e organizzativo, ottenendo certificazioni di qualità come l'ISO 9001 e, attraverso le controllate, iniziative orientate alla sostenibilità e all'economia circolare.

Questa storia di crescita e innovazione ha trasformato Finlogic da una piccola realtà regionale in un player di rilievo nazionale, capace di rispondere alle esigenze di mercati diversificati e di accompagnare i propri clienti in un percorso di digitalizzazione e ottimizzazione dei processi produttivi e logistici.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Nel corso della propria evoluzione, Finlogic ha definito orientamenti strategici fondati su crescita, innovazione tecnologica e integrazione delle competenze, con l'obiettivo di rafforzare il proprio posizionamento nel mercato delle soluzioni per l'identificazione automatica, l'etichettatura e la tracciabilità. La strategia aziendale si basa su una visione di lungo periodo che mira a coniugare sviluppo industriale, qualità dei servizi e capacità di rispondere alle esigenze di un contesto produttivo e logistico in continua trasformazione.

Uno degli elementi centrali dell'orientamento strategico di Finlogic è rappresentato dall'offerta di soluzioni integrate e ad alto valore aggiunto. L'azienda non si limita alla fornitura di singoli prodotti, ma propone sistemi completi che combinano etichette, hardware, software e servizi di consulenza, accompagnando il cliente lungo

l'intero ciclo di identificazione e gestione dei dati. Questo approccio consente di creare relazioni di lungo periodo con i clienti e di differenziarsi rispetto a modelli di business basati esclusivamente sulla fornitura di componenti standard.

Considerate le specificità aziendali e il posizionamento competitivo sul mercato, gli obiettivi strategici principali di Finlogic si concentrano sull'investimento continuo in innovazione e tecnologia, con l'obiettivo di raggiungere e mantenere standard di eccellenza. L'azienda punta sia all'innovazione di prodotto che di processo, nonché a un costante miglioramento della qualità. In quest'ottica, ha già avviato importanti investimenti, tra cui l'acquisto di impianti di nuova generazione per la produzione di etichette, più avanzati, automatizzati, rapidi e precisi.

Finlogic ha scelto di affrontare le sfide del mercato contemporaneo puntando in modo deciso sull'innovazione, sia tecnologica che organizzativa. L'azienda ha investito in maniera significativa nella digitalizzazione dei processi produttivi e nella meccanizzazione delle proprie linee di produzione, con l'obiettivo di aumentare efficienza e qualità. La scelta di implementare tecnologie abilitanti 4.0, come l'automazione e l'interconnessione tra macchinari e software gestionali, risponde alla volontà di costruire un sistema industriale integrato e intelligente. L'obiettivo è di rendere l'azienda sempre più competitiva, capace di adattarsi rapidamente ai cambiamenti del mercato, con una struttura flessibile e dinamica.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione erogata

Finlogic si avvale del know how di tecnici e personale specializzato delle aziende consociate del Gruppo, ognuna focalizzata su un core business specifico hardware e software, dalla stampa 3D, alle soluzioni per il settore fashion e tessile, dalle soluzioni per la marcatura e codifica, alle soluzioni smart hardware e software per la logistica. La decisione di partecipare al piano e selezionare le relative attività formative è stata strettamente legata agli obiettivi aziendali.

Lo sviluppo delle risorse umane, sia in termini di competenze tecniche che di razionalizzazione dei processi produttivi, rappresenta per Finlogic un fattore strategico fondamentale per sostenere la crescita aziendale. L'introduzione di nuove tecnologie impone un costante aggiornamento delle conoscenze e delle abilità operative del personale. In quest'ottica, la principale esigenza formativa individuata riguardava il potenziamento delle competenze necessarie a riconoscere le fasi del processo produttivo automatizzabili, in relazione alle tecnologie e tecniche di automazione disponibili. L'obiettivo era quello di favorire l'adozione di nuovi strumenti digitali all'interno del flusso di lavoro, e di preparare i dipendenti alla gestione efficace della conseguente riorganizzazione dei processi produttivi.

Continui investimenti in macchinari e tecnologie permettono a Finlogic di avere macchine sempre più performanti in termini di produttività, puntando all'eccellenza nella qualità di stampa. Attraverso la riqualificazione dei processi produttivi mediante l'introduzione di nuovi strumenti, l'azienda intende puntare ad aumentare l'efficienza operativa e a ridurre i costi, intervenendo sull'individuazione e l'eliminazione delle attività prive di valore aggiunto. In parallelo, intende implementare metodologie avanzate di budgeting e controllo dei costi, con un'attenzione particolare all'analisi per centro di responsabilità, al fine di migliorare la gestione economica e la capacità decisionale.

Obiettivo di ogni intervento formativo realizzato, inserito sempre in una programmazione di sviluppo e miglioramento del personale, è stato realizzare un miglioramento generale delle performance aziendali con il coinvolgimento di esperti in grado di portare valore aggiunto all'organizzazione tutta. Obiettivi di crescita e sviluppo del personale rappresentano, per Finlogic, un binomio indissolubile per la crescita.

L'obiettivo principale dell'intervento formativo è stato, dunque, supportare l'azienda nel suo percorso di rinnovamento, rendendo i processi produttivi e organizzativi più moderni ed efficienti.

La formazione ha avuto un ruolo centrale nel favorire una cultura aziendale condivisa e orientata al miglioramento continuo. Attraverso percorsi strutturati e un forte ricorso al training on the job, Finlogic ha

potuto valorizzare il capitale umano già presente in azienda, aggiornandolo e rafforzandolo con nuove competenze. Il tutto si è tradotto in un miglioramento tangibile nella qualità del lavoro, nella riduzione degli sprechi e nella maggiore autonomia operativa delle risorse coinvolte.

2.4 Considerazioni riepilogative

L'innovazione rappresenta un pilastro fondamentale della strategia di Finlogic e si esprime sia sul piano tecnologico sia su quello organizzativo e di processo. L'azienda investe costantemente nell'aggiornamento delle tecnologie di stampa, identificazione e tracciabilità, nonché nello sviluppo e nell'integrazione di soluzioni digitali per la gestione dei flussi informativi lungo la supply chain. In questo modo, Finlogic contribuisce alla digitalizzazione dei processi dei propri clienti, migliorandone l'efficienza, la tracciabilità e il controllo delle informazioni.

Accanto all'innovazione tecnologica, particolare attenzione è riservata all'innovazione dei processi interni. L'ottimizzazione delle attività produttive, logistiche e gestionali consente di migliorare la qualità del servizio, ridurre i tempi di risposta al mercato e aumentare la competitività complessiva. In questo contesto, la valorizzazione del capitale umano e la formazione continua assumono un ruolo strategico, poiché permettono di sostenere il cambiamento e di diffondere una cultura aziendale orientata al miglioramento continuo.

Negli ultimi anni, gli orientamenti strategici di Finlogic hanno progressivamente integrato anche i temi della sostenibilità e dell'efficienza delle risorse. L'attenzione all'innovazione si traduce, in questo ambito, nella ricerca di soluzioni che riducano l'impatto ambientale dei processi produttivi e dei prodotti offerti, rispondendo alle crescenti richieste del mercato e degli stakeholder in materia di responsabilità ambientale e sociale.

In sintesi, gli orientamenti strategici e i processi di innovazione di Finlogic S.p.A. si caratterizzano per una visione integrata e dinamica dello sviluppo aziendale, capace di coniugare crescita, tecnologia, organizzazione e sostenibilità. Questo approccio consente all'azienda di affrontare con solidità le sfide di un mercato in continua evoluzione e di consolidare il proprio ruolo come partner tecnologico affidabile per i propri clienti.

3 IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Il soggetto capofila del Piano aveva sviluppato uno strumento per l'analisi dei fabbisogni, successivamente distribuito ai referenti delle aziende del Piano al fine di accertare le esigenze aziendali nel modo più specifico e personalizzato.

Finlogic, per il tramite del referente aziendale, è stata coinvolta, in fase preliminare, nella definizione delle necessità aziendali e dei fabbisogni dei lavoratori, attraverso colloqui e interviste finalizzate, appunto, a determinare i fabbisogni aziendali per meglio calibrare gli interventi formativi.

L'analisi dei fabbisogni formativi è stata condotta in modo puntuale, attraverso attività di ascolto attivo, interviste al personale, confronti con i responsabili aziendali e l'affiancamento del team di ricerca del Politecnico di Bari. Questo ha permesso di individuare con precisione le aree critiche e le competenze da rafforzare, in particolare quelle legate all'interazione con nuove tecnologie, alla gestione dei dati e all'ottimizzazione dei flussi di lavoro. L'uso del metodo GOPP (Goal Oriented Project Planning) ha facilitato l'analisi partecipata, condividendo obiettivi e aspettative e tracciando percorsi di sviluppo formativo coerenti con la strategia aziendale. L'attività del Politecnico - Dipartimento di meccanica, matematica e management - ha riguardato la progettazione, in accordo con le esigenze aziendali e le competenze dei docenti, degli specifici programmi didattici delle azioni. Il Politecnico è stato anche coinvolto nell'intero percorso di monitoraggio attraverso il coinvolgimento di suoi membri come referenti scientifici e didattici del Piano.

I fabbisogni formativi dell'Azienda sono stati, dunque, adeguatamente rilevati e rappresentati nel progetto candidato e corrispondevano alle esigenze aziendali fotografate in quel momento storico.

A seguito della formazione erogata si sono osservati risultati tangibili in termini di miglioramento delle competenze tecniche e digitali del personale, maggiore autonomia nell'utilizzo delle tecnologie adottate e una più ampia capacità di lettura dei processi aziendali. I partecipanti hanno dimostrato una maggiore proattività nella risoluzione di problematiche operative, contribuendo all'efficienza dei flussi produttivi e al consolidamento di una cultura aziendale orientata all'innovazione.

3.2 Il Processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Le azioni scelte in fase di candidatura miravano a definire gli approcci più idonei da cui partire per riorganizzare l'azienda in maniera pratica. I dipendenti aziendali conoscevano la realtà aziendale ed i processi lavorativi in atto: erano già in possesso di competenze basilari inerenti gli aspetti di controllo, necessitavano, però di acquisire competenze pratiche ed operative per analizzare la realtà di riferimento e comprendere tutti i processi aziendali che sarebbero stati gestiti dal sistema di innovazione digitale.

Le azioni individuate miravano, quindi, a formare le abilità per organizzare e gestire, in funzione delle tecnologie disponibili e degli investimenti attuati o da attuare, i possibili miglioramenti della gestione del processo produttivo ed organizzativo, da realizzare tramite automazioni di processo e digitalizzazione.

La scelta delle modalità didattiche delle azioni formative si è realizzata in fase di candidatura. Lo standard applicato dal soggetto capofila per questo piano formativo è stato di 30,65% di attività formative in aula e 69,35 % in modalità non in aula, nello specifico Training on the job.

Le azioni scelte sono rientrate nell'area Innovazione di processo, nello specifico Tecnologie industria 4.0, Innovazione digitale del processo aziendale, La Digitalizzazione del processo di confezionamento e vendita.

L'azienda in fase preliminare aveva effettuato un'attenta analisi della situazione interna per individuare le aree con maggiore carenza formativa in relazione alla tematica da sviluppare, in particolare aggiornando la situazione

all'avvio delle aule tenuto conto dello scarto temporale tra candidatura e approvazione/realizzazione dell'intervento. Le figure professionali coinvolte nelle attività formative di Finlogic sono state impiegati e quadri.

Finlogic attraverso la formazione intendeva implementare il sistema di innovazione digitale e migliorare le performance aziendali: le azioni formative attuate (di seguito riportate) hanno permesso di migliorare le competenze carenti.

La Digitalizzazione del processo di confezionamento e vendita

- Le principali tecnologie a servizio dell'innovazione dei materiali leggeri
- Le etichette intelligenti per tracciare i prodotti e offrire migliori esperienze di vendita al dettaglio ed online
- La “confezione connessa” ed il “packaging sostenibile”
- L'uso dei dati, i processi interni di back-end e il front-end per migliorare le relazioni con i consumatori
- La trasformazione omnicanale delle vendite e l'integrazione fisico-digitale in azienda

Innovazione digitale del processo aziendale

- Nuove frontiere IT e di sistemi di reti informatiche
- Tecnologie di comunicazione e interconnessione dentro e fuori la fabbrica
- Digital integration
- I Big Data e l'AI
- Nuove frontiere nella progettazione e nella simulazione virtuale di prodotto e di processo
- Nuove forme di connessione tra progettazione, simulazione e macchine di produzione
- Nuove frontiere dei processi additivi: stampa 3D, sinterizzazione laser, modellazione a deposizione fusa
- Lo scenario della digitalizzazione aziendale
- Il cambiamento dovuto alla digitalizzazione aziendale
- Il processo di digitalizzazione aziendale come cambiamento culturale interno
- Modelli di rappresentazione formalizzata, per descrivere in maniera unitaria e coerente i processi aziendali, con le entità, le relazioni e le operazioni di riferimento
- Modelli organizzativi aziendali, per analizzare la struttura organizzativa dell'azienda nel suo complesso e delle funzioni e dei processi da gestire con il sistema

Tecnologie industria 4.0

- Blockchain e computazione quantistica; Big Data e intelligenza artificiale
- Realtà virtuale, aumentata e mista
- Definizione di Industria 4.0 Caratteristiche della digitalizzazione dell'industria
- Tecnologie dirompenti
- Applicazioni nell'industria
- Industria 4.0 Internet Industriale
- Principi della “Fabbrica Intelligente”
- Leadership di un'Industria 4.0

- Robotica e augmented workers
- Sistemi di automatizzazione dell'Industria 4.0
- Introduzione ad Industry 4.0
- Processi produttivi ed eventi di produzione – peculiarità e raccolta delle informazioni
- Programmi software per la progettazione di plc
- Tecnologia del processo produttivo al fine di comprendere i meccanismi di regolazione e i parametri di funzionamento
- Automazione del magazzino

Gli approcci didattici dei corsi formativi ai quali ha partecipato l'azienda sono stati conformi alle aspettative. Sono state privilegiate metodologie attive come il training on the job che ha garantito un apprendimento situato e concreto: i partecipanti sono stati coinvolti in esercitazioni sui reali problemi che riscontra nell'attività lavorativa.

La valutazione degli esiti è avvenuta attraverso strumenti sia quantitativi che qualitativi, con particolare attenzione alla soddisfazione dei partecipanti e all'effettiva ricaduta dell'apprendimento sui processi aziendali.

In sintesi, il processo formativo si è articolato in più fasi, dalla progettazione alla valutazione finale, seguendo un approccio basato sulla progettazione per competenze. Ogni modulo è stato pensato per essere direttamente applicabile al contesto lavorativo, con contenuti mirati e modalità interattive.

3.3 Considerazioni riepilogative

Per sostenere e accelerare il percorso di innovazione tecnologica in Finlogic, il piano formativo è stato concepito con l'obiettivo di rafforzare le competenze interne, favorire l'adozione di tecnologie avanzate e consolidare una cultura d'impresa orientata alla trasformazione digitale. Il piano si inserisce in un contesto competitivo nel quale l'azienda opera su tecnologie di codifica automatica, sistemi RFID, etichettatura e soluzioni software integrate, in cui il continuo aggiornamento delle competenze rappresenta un fattore di crescita e di differenziazione sul mercato.

Le attività formative nascevano dall'analisi delle esigenze di sviluppo tecnologico emerse nei processi aziendali, nel portafoglio prodotti e nei servizi offerti ai clienti, in particolare nei segmenti ad alta integrazione tra hardware, software e data capture. La pianificazione delle attività formative è stata, pertanto, orientata a creare competenze trasversali e specialistiche, in grado di potenziare l'innovazione di processo e di prodotto, rafforzando così la capacità del gruppo di proporre soluzioni competitive e digitalmente avanzate.

Particolare attenzione è stata dedicata alla formazione tecnica specialistica del personale coinvolto nello sviluppo software e nelle soluzioni integrate per la tracciabilità, affinché fosse possibile implementare internamente funzionalità basate su IA, ad esempio per l'analisi predittiva dei processi, l'ottimizzazione dei flussi informativi e l'automazione intelligente dei sistemi di identificazione. L'obiettivo era quello di ridurre la dipendenza da competenze esterne, promuovendo al contempo la crescita professionale del team tecnico interno.

4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Gli impatti della formazione sono stati molteplici e positivi. In primo luogo, si è assistito a un miglioramento dell'autonomia operativa del personale, che ha acquisito nuove competenze nell'utilizzo dei macchinari e nell'interazione con software e sistemi digitali. La formazione ha anche rafforzato il senso di appartenenza e la motivazione, contribuendo a migliorare il clima interno. Dal punto di vista produttivo, si sono ridotti gli errori, sono aumentati i livelli di efficienza e qualità, ed è migliorata la capacità di risposta alle richieste del mercato.

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 per implementare l'intervento di innovazione digitale e tecnologica che Finlogic intendeva avviare.

I principali cambiamenti riscontrati, accompagnati da una crescente consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, riguardano una maggiore collaborazione nella progettazione e realizzazione delle automazioni dei processi produttivi, con l'obiettivo di ridurre i costi e migliorare la qualità del prodotto. Si è inoltre registrata una più efficace applicazione delle procedure aziendali e un netto miglioramento delle performance operative. Questo si è tradotto anche in una maggiore capacità di adottare strategie che guidino l'intera organizzazione, assicurando che le tecnologie introdotte siano coerentemente integrate in tutti i processi aziendali, inclusi quelli legati alla vendita. Inoltre, il clima aziendale ha tratto beneficio dagli interventi formativi mirati allo sviluppo delle soft skills, che hanno favorito una maggiore collaborazione tra i reparti, migliorando la comunicazione interna e contribuendo a creare un ambiente di lavoro più coeso e orientato al cambiamento.

A seguito del percorso formativo sull'innovazione digitale svolto da Finlogic, l'azienda ha avviato un processo virtuoso di diffusione continua della conoscenza. Sono state introdotte pratiche strutturate di condivisione delle competenze, come sessioni interne di affiancamento e attività di training on the job, guidate dai responsabili e dai collaboratori più esperti. Questo approccio ha favorito un trasferimento efficace delle nuove competenze digitali, rafforzando la cultura dell'apprendimento continuo e migliorando la capacità dell'organizzazione di adattarsi al cambiamento tecnologico.

4.2 Considerazioni riepilogative

Dalle interviste in azienda al management ed al soggetto attuatore, rispetto all'impatto dell'azione formativa, sui processi aziendali si evince che l'azione formativa ha avuto impatto positivo e di cambiamento globale su tutti i processi aziendali. Ciò è riscontrabile nella pianificazione del lavoro ed utilizzo di nuove apparecchiature tecnologicamente avanzate che impattano positivamente nella cantieristica aziendale limitando i costi ed i tempi di produzione ed aumentando la sicurezza. Inoltre l'azienda può vedere con maggiore ottimismo al rinnovamento interno ed all'apertura verso i nuovi mercati paventata negli obiettivi strategici

L'impatto della formazione si osserva su più livelli. Sul piano individuale, ha consentito ai dipendenti di sviluppare nuove competenze tecniche, digitali e manageriali, aumentando la loro capacità di gestire strumenti e sistemi complessi, come quelli basati sull'intelligenza artificiale, e di contribuire attivamente all'innovazione di processo e di prodotto. Sul piano organizzativo, la formazione ha favorito l'integrazione di conoscenze all'interno dei team, la diffusione di una cultura dell'innovazione e la standardizzazione delle best practice, rendendo l'azienda più agile e pronta a rispondere alle evoluzioni del mercato.

Dal punto di vista operativo, l'efficacia della formazione si traduce in miglioramenti concreti dei processi produttivi e logistici. Ad esempio, l'applicazione delle competenze acquisite consente di ottimizzare flussi di lavoro, ridurre errori, incrementare la precisione nella tracciabilità dei prodotti e accelerare l'adozione di strumenti digitali. L'introduzione di soluzioni basate su intelligenza artificiale, sostenuta da percorsi formativi

mirati, permette inoltre di anticipare problematiche, prevedere trend e automatizzare attività ripetitive, aumentando l'efficienza complessiva dell'azienda.

L'impatto della formazione si riflette anche sul piano economico e strategico. L'investimento nella crescita delle competenze consente di ridurre i costi operativi, migliorare la qualità dei servizi e dei prodotti e aumentare la capacità competitiva. Parallelamente, la formazione contribuisce a rafforzare la reputazione aziendale, evidenziando l'impegno di Finlogic verso l'innovazione, la sostenibilità e la valorizzazione delle persone.

Anche il clima organizzativo e la cultura aziendale hanno avuto un ruolo significativo. La disponibilità dei dipendenti ad apprendere, il dialogo tra colleghi e la condivisione delle esperienze hanno reso la formazione un processo collaborativo, favorendo l'emergere di buone pratiche e la diffusione di comportamenti orientati all'innovazione e alla digitalizzazione dei processi.

Infine, il monitoraggio dei risultati e la valutazione continua dell'efficacia formativa hanno contribuito a consolidare l'impatto degli interventi. La possibilità di osservare i progressi nella padronanza delle competenze e di correlare l'apprendimento con miglioramenti concreti nei processi e nei prodotti ha rafforzato la motivazione dei partecipanti e ha permesso di ottimizzare i percorsi formativi nel tempo, garantendo un ciclo virtuoso di apprendimento continuo e innovazione.

5 CONCLUSIONI

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

L'efficacia della formazione in Finlogic è stata sostenuta da una serie di elementi strategici, organizzativi e culturali che hanno creato un contesto favorevole all'apprendimento e all'adozione di nuove competenze. In primo luogo, il chiaro orientamento strategico dell'azienda verso l'innovazione e la digitalizzazione ha reso la formazione un investimento coerente con gli obiettivi di crescita e sviluppo, aumentando la motivazione dei dipendenti a partecipare attivamente ai percorsi formativi. La percezione del valore della formazione, intesa non come un obbligo ma come strumento per migliorare le competenze e contribuire concretamente ai progetti aziendali, ha favorito un coinvolgimento diffuso e consapevole.

Dalle interviste aziendali è emerso chiaro che il successo dell'intervento formativo è stato favorito da diversi fattori chiave: il coinvolgimento attivo del management, che ha garantito coerenza e continuità strategica; la collaborazione con il Politecnico di Bari, che ha apportato una visione tecnico-scientifica avanzata; la qualità dei formatori; la personalizzazione dei percorsi formativi; l'entusiasmo e la partecipazione dei lavoratori. Anche la scelta di un approccio pratico, con contenuti aderenti al contesto lavorativo e facilmente spendibili nell'attività quotidiana, ha contribuito all'efficacia dell'intervento.

Un ulteriore elemento che ha inciso positivamente sull'efficacia del percorso formativo è stata l'organizzazione dell'intervento da parte dell'ente attuatore, che ha saputo strutturare le attività in modo coerente con gli obiettivi aziendali, adattando i contenuti alle reali esigenze operative. Importante anche il ruolo dei responsabili della formazione aziendale, che hanno seguito con attenzione lo svolgimento del progetto, favorendo il coinvolgimento attivo dei partecipanti e assicurando un'efficace integrazione della formazione nei processi aziendali. La progettazione dei percorsi formativi ha rappresentato un altro elemento chiave di successo. L'adozione di contenuti contestualizzati alla realtà aziendale, l'utilizzo di casi pratici e di esempi concreti ha facilitato l'apprendimento e la trasferibilità immediata delle competenze, riducendo la distanza tra teoria e pratica. L'inserimento di attività applicative, workshop e simulazioni ha contribuito a consolidare le conoscenze e a stimolare la creatività e l'iniziativa dei partecipanti.

Infine, l'efficacia della formazione viene misurata attraverso indicatori concreti, come il grado di acquisizione delle competenze, l'applicazione pratica nei processi aziendali, il miglioramento della produttività e la riduzione degli errori operativi. Il monitoraggio continuo dei risultati consente di adattare e ottimizzare i percorsi formativi, creando un ciclo virtuoso di apprendimento, miglioramento e innovazione. In questo modo, la formazione non rappresenta un'attività isolata, ma diventa un fattore strutturale e duraturo di crescita e competitività per Finlogic.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Le buone prassi formative adottate in Finlogic hanno rappresentato un elemento chiave per garantire l'efficacia dei percorsi di apprendimento e per valorizzare le competenze del personale, con particolare riferimento all'innovazione tecnologica e all'Intelligenza Artificiale.

Tra le buone prassi formative emerse possiamo sicuramente citare:

L'uso del metodo GOPP (Goal Oriented Project Planning) per la progettazione partecipata che ha facilitato la pianificazione ed il coordinamento dei progetti attraverso una chiara definizione degli obiettivi e che si inquadra in un approccio integrato denominato PCM (Project Cycle Management). L'applicazione del metodo GOPP in Finlogic ha preso avvio con la definizione degli obiettivi di alto livello legati alla formazione, in particolare per quanto riguarda l'adozione di tecnologie avanzate, come l'intelligenza artificiale applicata ai sistemi di identificazione automatica, e la capacità di integrare queste tecnologie nei processi di prodotto e di servizio. La strutturazione del piano formativo attraverso il metodo GOPP ha consentito di articolare le attività in modo

logico, con un'attenzione particolare alla sequenza delle azioni, alle risorse necessarie e ai ruoli coinvolti. La costruzione di diagrammi logici e schemi di relazione degli obiettivi ha facilitato la comunicazione interna tra i diversi attori coinvolti nella formazione—dal management ai referenti delle diverse funzioni aziendali fino ai partecipanti—rendendo trasparente il contributo atteso di ciascun modulo formativo rispetto ai risultati di processo e di innovazione.

Il coinvolgimento attivo dei responsabili come facilitatori del cambiamento, che guidano la formazione e monitorano i progressi nell'applicazione delle competenze. La condivisione delle esperienze, il lavoro in team e la valorizzazione delle competenze interne favoriscono la diffusione di conoscenze e buone pratiche, contribuendo a creare una cultura aziendale orientata all'apprendimento continuo, all'innovazione e al miglioramento dei processi.

Il monitoraggio e valutazione dell'impatto formativo costante, cioè utilizzo di strumenti di valutazione a caldo e a freddo per misurare l'efficacia della formazione e identificare eventuali nuove esigenze. Questo permette di individuare con precisione le competenze da sviluppare in relazione ai ruoli, ai processi aziendali e agli obiettivi strategici. Questo approccio garantisce che ogni percorso formativo sia mirato e coerente con le reali esigenze operative e di sviluppo dell'azienda.

Le soft skills per la trasformazione digitale, cioè percorsi dedicati allo sviluppo di competenze trasversali come problem solving, gestione del cambiamento, comunicazione e lavoro di squadra, fondamentali per l'adozione efficace dell'innovazione.

Particolarmente efficace si è rivelata la combinazione di momenti formativi strutturati con attività di formazione in contesto operativo (training on the job), che ha favorito una piena integrazione tra formazione e realtà aziendale.

5.3 Conclusioni

Dall'analisi condotta emerge come le attività formative in Finlogic, strutturate secondo metodologie rigorose come il GOPP, abbiano avuto un impatto positivo e misurabile sullo sviluppo delle competenze del personale e sull'innovazione dei processi aziendali. La pianificazione logica delle azioni, l'attenzione alla sequenza operativa, la chiara definizione dei ruoli e la costruzione di diagrammi e schemi logici hanno facilitato una comunicazione trasparente e condivisa tra management, referenti di funzione e partecipanti, rendendo evidente il collegamento tra obiettivi formativi e risultati attesi.

La valutazione degli effetti della formazione ha evidenziato miglioramenti concreti nella capacità del personale di adottare e integrare tecnologie innovative, come quelle basate sull'intelligenza artificiale applicata ai processi di identificazione automatica e tracciabilità, nonché nella gestione dei flussi operativi e nella standardizzazione delle buone pratiche. L'approccio metodico e orientato ai risultati ha inoltre favorito un ciclo continuo di apprendimento e adattamento, permettendo di identificare tempestivamente aree di miglioramento e di ottimizzare i percorsi formativi futuri.

In sintesi, la formazione in Finlogic S.p.A. si configura come uno strumento strategico per sostenere l'innovazione, migliorare le performance operative e consolidare una cultura aziendale orientata all'apprendimento, alla collaborazione e alla digitalizzazione dei processi. Gli impatti osservati confermano che un approccio progettuale e strutturato, basato su metodologie come il GOPP, è efficace nel trasformare le competenze acquisite in benefici concreti per l'organizzazione, rafforzandone la competitività e la capacità di rispondere alle sfide del mercato.

L'esperienza realizzata con il Piano formativo Competenze ed Abilità per il Rinnovo Tecnologico Aziendale ha rappresentato, per Finlogic, una tappa importante nel proprio percorso di sviluppo. L'integrazione tra innovazione tecnologica e valorizzazione delle competenze interne ha prodotto effetti positivi sia sul piano organizzativo che culturale. Il personale si è dimostrato ricettivo e proattivo, e l'azienda ha potuto constatare un

miglioramento tangibile nelle dinamiche di lavoro. La formazione si è così consolidata come strumento strategico di crescita, non solo per il raggiungimento degli obiettivi operativi, ma anche per la costruzione di una cultura aziendale incentrata sulla qualità, sull'innovazione e sul benessere delle persone.