



ALMAR

SINCE 1967

Gli **Al**ieni del **MA**Re



A cura di

Valentina Campanella, Maria Modica

AT Sicilia – Art. Terr. Fondimpresa.

Avviso 1/2020 – Competitività

Piano Formativo 301947 “RI-PARTENZA - Ripresa Per le Aziende Rafforzando Tecniche e competENZA”

Sommario

1 INTRODUZIONE	3
2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA.....	4
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore.....	4
2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione	5
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	6
3 IL PIANO FORMATIVO.....	6
3.1 L'analisi dei fabbisogni, metodologie e risultati.....	6
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	8
3.3 Considerazioni riepilogative	8
4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE.....	8
4.1 L'impatto della formazione	9
4.2 Considerazioni riepilogative	9
5 CONCLUSIONI.....	9
5.1 Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	9
5.2 Le buone prassi formative aziendali	10
5.3 Conclusioni.....	10

1 INTRODUZIONE

Il presente rapporto è uno dei risultati dell'attività di Monitoraggio Valutativo per l'anno 2024 che ha visto coinvolto il team di ricerca dell'Articolazione Sicilia.

La scelta di dedicare la ricerca all'azienda **Al.Mar di Castorina Luigi Alberto** (di seguito denominata **Al.Mar**) nasce dalla volontà, come gruppo di ricerca, di evidenziare come, in un settore come quello della pesca e della filiera del pesce, molto ancorato alla tradizione, si possa fare formazione, e innovazione con la formazione.

Obiettivo del presente rapporto di ricerca è evidenziare:

- l'utilità della formazione continua, come processo di apprendimento e sviluppo professionale, finalizzata a migliorare le competenze, le conoscenze e le abilità in un mondo in continuo cambiamento.
- le buone prassi formative replicabili, non solo in aziende dello stesso settore. Per buone prassi intendiamo un insieme di comportamenti, azioni e metodologie che, sulla base di esperienze consolidate, risultano essere particolarmente efficaci e produttive in un determinato ambito, e possono essere considerati come esempi di eccellenza per ottenere risultati positivi in vari contesti.
- il valore aggiunto appreso dalla valorizzazione delle risorse umane, intesa come l'insieme delle pratiche e delle politiche che un'azienda adotta per migliorare e ottimizzare il potenziale delle proprie risorse umane e come la formazione rappresenti lo strumento principale attraverso cui può realizzarsi tale obiettivo.

Nello specifico per la stesura del presente rapporto è stato analizzato il piano **RI-PARTENZA** presentato a far valere sull'Avviso n. 1/2020 "Competitività" con soggetto proponente l'Associazione Temporanea di intenti tra Civita srl quale oggetto proponente, e Poliedra Progetti integrati Spa, Saip formazione Srl e Consorzio CosmoForm Service quali soggetti partner.

E sono stati intervistati:

- Giovanni Castorina e Patrizia Lucca – titolari
- Alessandro Catania, dipendente

Il piano "**RI-PARTENZA - RIpresa Per le Aziende Rafforzando Tecniche e competenze**" è un Piano Formativo settoriale multi regionale che ha visto coinvolte **44** imprese aderenti a Fondimpresa del settore commercio e turismo, appartenenti a 6 regioni (Sicilia, Lazio, Piemonte, Puglia, Basilicata, Molise).

Il piano ha coinvolto aziende del settore del Commercio e del turismo di qualità, consapevoli che il terziario rappresenta uno dei settori portanti dell'economia italiana sia in termini di Pil sia in termini di occupati, ed era necessario ripartire dopo la crisi generata dalla pandemia da covid-19. Un elemento che accomuna tutte le aziende partecipanti è la necessità di dare risposte ai mutamenti strutturali nel settore del terziario attraverso la formazione, e la consapevolezza che un più elevato livello di competenza per i propri addetti costituisca un vantaggio competitivo per le aziende. L'obiettivo del Piano è stato mettere in atto progetti formativi volti a migliorare le competenze tecniche, manageriali e comportamentali degli operatori delle aziende coinvolte.

L'analisi del fabbisogno attenta e meticolosa da parte di Civita S.r.l., nonostante l'eterogeneità delle aziende coinvolte, ha permesso di strutturare e realizzare un piano che è riuscito a migliorare le competenze tecniche, manageriali e comportamentali degli operatori delle aziende coinvolte. Il Piano **RI-PARTENZA**, pertanto, attraverso le azioni formative previste, ha voluto soddisfare i fabbisogni di competenze. Sulla base dell'analisi delle competenze richieste dalle strategie aziendali e dallo sviluppo professionale dei lavoratori sono state progettate le azioni formative per conoscenze e competenze, ritenendo che favorire lo sviluppo e il riconoscimento delle competenze degli adulti è sempre di più considerata una strategia vincente. Le competenze costituiscono chiave e fulcro per lo sviluppo delle aziende.

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

La storia di **Al.Mar** inizia in un antico borgo marinaro della Sicilia. Era il **1947** quando in una piccola bottega di Acitrezza, **Luigi Castorina (senior)** detto "Ucciardo" insieme ai suoi due figli, al tempo ventenni "Peppino e Giovanni", vendevano al dettaglio il pescato giornaliero e cominciavano ad intraprendere la vendita all'ingrosso di alici destinate alla salagione.

Quando venne a mancare “Luigi Senior” i figli decisero di emigrare in Argentina (Mar del Plata) continuando a svolgere lo stesso lavoro. Passarono gli anni e mentre Peppino si stabilì definitivamente in quella terra lontana, il fratello **Giovanni** a distanza di vent’anni, decise insieme alla moglie e al loro unico figlio, **Luigi (junior)**, di ritornare nella loro amata Sicilia. Fu così che nel **1967** Giovanni e il figlio Luigi fondarono la ditta **Al.Mar** specializzata nella vendita all’ingrosso di prodotti ittici all’interno del mercato ittico di Acitrezza.

Nel **1968** nasceva il primo stabilimento al cui interno veniva stoccato il pesce. Gli anni passarono e la ditta, già ben affermata, continuava a svolgere la propria attività, ma l’amore per il mare e la pesca era talmente forte che nel **1985 Al.Mar** varò la sua prima “**Motonave**” di nome “**Ucciardo Acitrezza**”

Nel **1990** arriva la seconda imbarcazione, “**Mar del Plata**”, in onore della loro amata Argentina la loro seconda casa, anch’essa specializzata nella pesca di Tonno alalunga e pesce spada. Grazie alla professionalità e all’accurata scelta dei prodotti freschi e surgelati, ALMAR ha continuato la propria attività continuando a espandersi nel panorama ittico. Nasce così nel **2010** il nuovo stabilimento ad Acireale (CT) dove il pesce fresco e surgelato viene stoccato, lavorato e poi venduto in tutti i mercati ittici italiani e nel **2011** viene avviato “**Antichi sapori del mare**” all’interno dello stesso stabilimento con la vendita al dettaglio di pesce fresco e surgelato selezionato.

Il settore ittico è fortemente regolamentato a livello internazionale e nazionale, per garantire la sicurezza alimentare e la sostenibilità. La vendita di prodotti ittici è soggetta a normative rigorose sulla sicurezza alimentare, che regolano la qualità, la conservazione e la tracciabilità dei prodotti, pertanto le aziende operanti nel settore devono continuamente e periodicamente attivarsi per aggiornare le competenze specifiche dei propri dipendenti. Altro aspetto che influisce sulla produttività delle aziende del settore è quello relativo alla sostenibilità, molti governi e organizzazioni internazionali hanno infatti introdotto politiche per limitare la pesca eccessiva, promuovendo la pesca sostenibile e l’acquacoltura responsabile. Il tema della sostenibilità ambientale ad oggi rappresenta una sfida per le aziende del settore, insieme all’aumento dei costi di produzione e distribuzione.

Per far fronte a queste sfide è necessario diversificare i prodotti offerti, ed in questa direzione si inserisce un altro brand del gruppo **Al.Mar** “**Allicca Mustazzi**” una bottega dei sapori di prodotti tipici ed eccellenze enogastronomiche siciliane che propone gustosi preparati di pesce surgelati, 100% made in Sicily, preparati artigianalmente con soli ingredienti di qualità. Allicca Mustazzi propone ricette artigianali pensate per una cucina veloce che non rinuncia alla tradizione e alla qualità, è un’offerta che guarda al futuro di un mestiere antico, con proposte innovative che anticipano le esigenze dei clienti.

Il futuro del settore dipende dalla capacità di bilanciare la crescita economica con pratiche sostenibili e responsabili.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Al.Mar, come abbiamo avuto più volte modo di sottolineare, è sinonimo di **qualità**, freschezza e garanzia dei prodotti, sempre nel rispetto per il mare, e di **innovazione**.

I cinquant’anni di esperienza nella filiera del pesce rappresentano un punto di vista privilegiato dal quale guardare con ottimismo alle sfide offerte da un mercato in continua evoluzione. **Al.Mar** è una realtà di valore, con una profonda conoscenza del territorio, un know-how unico sulle materie prime e una lunga tradizione di scambi commerciali con le marinerie e i mercati locali e nazionali e un ufficio marketing dedicato che elabora strategie di comunicazione dei brand del gruppo.

L’anno della svolta per **Al.Mar** è il 2019, quando l’azienda passa nelle mani di Giovanni Castorina e Patrizia Lucca, come loro stessi amano definirsi gli “**Alieni**”. Sotto la nuova guida l’azienda cambia rotta e vision e oggi si avvale di un team di giovani esperti che la rendono camaleontica e pronta a recepire i repentini cambiamenti del mercato.

Oggi l'azienda si avvale di un team di giovani esperti che la rendono camaleontica e pronta a recepire i repentini cambiamenti del mercato.

Qualità non solo sul controllo del prodotto, ma dell'intera filiera produttiva, attraverso gli adeguamenti alle normative sanitarie e alle scrupolose verifiche su tutti i processi di lavorazione. **Al.Mar** ha l'innovazione nel DNA. Grazie ad un team giovane e dinamico, giunto oggi alla quarta generazione, l'Azienda guarda al futuro dei processi di tracciabilità e di vendita, seleziona i migliori fornitori e investe in conoscenza, formazione e innovazione.

L'innovazione nel mercato dei prodotti ittici è guidata dalla necessità di soddisfare la crescente domanda globale di pesce e frutti di mare, tenendo insieme sostenibilità, qualità e preferenze dei consumatori

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Il nuovo management dell'azienda, gli "alieni", ha fortemente voluto mettere in atto dei cambiamenti interni all'organizzazione, elaborando nuove visioni del futuro coinvolgendo l'intero staff in un progetto che lo vede protagonista.

Per **Al.Mar** la formazione ha rappresentato una doppia sfida:

- una interna per cui ha dovuto superare la "diffidenza" dei propri dipendenti, non abituati a considerare la formazione come elemento "costitutivo" del lavoro.
- una esterna ad un mercato tradizionalista e resistente al cambiamento, partendo comunque da una comprensione profonda delle dinamiche del settore.

L'introduzione della formazione continua in azienda è ormai diventata strutturale così come ribadito da Patrizia nel corso dell'intervista *"3 corsi in 3 mesi sono stati d'impatto, li abbiamo traumatizzati, ma continueremo, non ci fermeremo qui!"* Questa affermazione ovviamente non è da considerarsi una minaccia, ma una precisa e chiara volontà di proseguire in un percorso di crescita ed innovazione basata sulla formazione continua, usufruendo delle risorse messe a disposizione da Fondimpresa.

3 IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi dei fabbisogni, metodologie e risultati

Come dicevamo in premessa il rapporto ha analizzato il piano intitolato "Ri-partenza" presentato a far valere sull'Avviso n. 1/2020 "Competitività".

Fondimpresa ha stanziato complessivamente 72 milioni di euro per il finanziamento di piani condivisi per la formazione dei lavoratori sui temi chiave per la competitività delle imprese aderenti: qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti, innovazione dell'organizzazione, digitalizzazione dei processi aziendali, commercio elettronico, contratti di rete, internazionali

Il piano formativo **RI-PARTENZA** si è posto come obiettivo la crescita del potenziale umano e d'impresa attraverso la valorizzazione delle competenze acquisite dai lavoratori certificando i nuclei di competenze. Le aziende producono innovazione e i lavoratori percorrono itinerari di apprendimento personalizzati, vedendo valorizzate e accreditate le competenze acquisite sul lavoro e nella formazione

L'economia è caratterizzata da una continua e progressiva crescita di tutte le attività del terziario. Questo è ormai il settore produttivo più importante in Europa: occupa, infatti, la maggior parte della popolazione attiva in quasi tutti i Paesi del continente. Lo sviluppo impetuoso di tale comparto è stato determinato soprattutto dall'incremento della diffusione delle nuove tecnologie (telecomunicazioni, informatica), dalla domanda da parte delle aziende di maggiore specializzazione e dalla crescente richiesta di servizi ad hoc per i cittadini. Il terziario è tra settori produttivi certamente più colpiti dalla crisi economica generata dalla pandemia.

L'avviso 1/2020 "Competitività" di Fondimpresa ha rappresentato una grande opportunità per rispondere prontamente e in modo innovativo ai cambiamenti in atto nel comparto e per garantire una migliore qualità del servizio in linea con le mutate esigenze dei consumatori. Ed è in questa direzione che si è mossa la compagine dell'Associazione Temporanea d'Intenti composta da CIVITA, in qualità di capofila, POLIEDRA, SAIP e COSMOFORM in qualità di mandanti.

Il Piano **RI-PARTENZA** si è articolato in un insieme di interventi di fondamentale importanza per la competitività delle aziende, in quanto nell'impresa del terziario la competenza della forza lavoro è uno dei principali 'asset' immateriali dell'impresa stessa e ne diventa un valore patrimoniale rilevante. In questo settore, più elevato è il livello di competenza degli addetti e più l'impresa è competitiva e in grado di garantirsi buone performance sul mercato, considerando che si tratta di un comparto ad alta intensità di capitale umano. L'esperienza, la professionalità, la qualificazione, la mentalità delle risorse umane coinvolte nel processo di sviluppo delle imprese sono aspetti rilevanti, tanto nel determinare la spinta iniziale all'adozione dei progetti / interventi, quanto nella fase di implementazione e consolidamento.

Particolarmente significativa nel Piano **RI-PARTENZA** è stata l'attività di Analisi dei fabbisogni formativi, condotta da Civita srl, che ha rappresentato uno dei riferimenti imprescindibili per l'intera progettazione dei percorsi formativi da erogare.

L'analisi dei bisogni precisa e puntuale, propedeutica alla stesura del piano **RI-PARTENZA**, ha fatto emergere le reali necessità delle aziende coinvolte, ed ha consentito di proporre azioni formative "cucite" su misura alle diverse aziende coinvolte nel piano.

L' **Al.Mar** grazie all'esperienza maturata negli anni con i punti vendita propri, rappresenta un punto di riferimento nel settore ittico catanese, grazie alla qualità dei prodotti e alla sua forza distributiva. L'azienda si distingue per l'organizzazione innovativa ed efficiente, uno spazio ampio dove l'impresa diventa luogo di incontro con i clienti per scegliere sempre i migliori prodotti e avere la conferma che la qualità prevale su tutto. L'efficace organizzazione permette una gestione razionale e rapida degli ordini e una consegna puntuale che conquista la fiducia dei clienti e, insieme all'alta qualità del prodotto, costituisce la principale propulsione per la continua crescita.

Il lockdown è stato un duro colpo anche per il settore ittico, che a cascata ha coinvolto la produzione, i mercati all'ingrosso e le pescherie. Inoltre, i limiti agli spostamenti hanno causato un generale crollo della domanda, sia per la diminuzione della richiesta di pesce per consumo casalingo sia per la chiusura delle attività ristorative.

Anche Al.Mar ha subito gli effetti negativi della pandemia anche se non ha avuto un effetto devastante, grazie all'atteggiamento positivo del management, come ci ha spiegato Giovanni Castorina - *"Per noi affrontare la pandemia è stato psicologicamente interessante perché l'abbiamo visto come una sfida. In quel periodo storico se avessimo trasmesso ai dipendenti la crisi, non penso, che avrebbe fatto bene all'azienda. Noi con un comportamento quasi glaciale abbiamo affrontato il problema prendendone atto che comunque il problema non era solo per noi ma era per tutti, era un evento che andava al di là di sopra della prevedibilità, quindi un evento che ci ha fatto maturare"*

Fin da subito era emersa la necessità di migliorare i processi di lavoro, al fine di ottenere un miglioramento generale della produttività aziendale, per soddisfare le esigenze del mercato, che richiede strutture efficienti e organizzate per rispondere alle richieste dei clienti e agli eventi imprevisti.

La partecipazione al Piano **RI-PARTENZA** è stata l'occasione per realizzare un triplice intervento formativo, per intervenire in quelli che l'azienda considera punti strategici per il successo della sua strategia competitiva. L'azienda ha partecipato a tre moduli formativi, ed ha visto impegnate complessivamente n. 5 partecipanti per un totale ore di 65.

Il primo modulo **"Tecniche di analisi di bilancio"** per un totale di 20 ore corso, e n.4 partecipanti ha permesso di affrontare argomenti relativi alla contabilità e al bilancio aziendale, per limitare le spese e

ottimizzare gli investimenti, azioni che coadiuvano allo sviluppo aziendale e a incrementare le opportunità future.

Il secondo modulo “**Competenze avanzate per ottimizzare la gestione del magazzino**” per un totale di 20 ore corso, di cui 8 in aula e 12 training, n. 4 partecipanti 4 consentito di individuare e ottimizzare un’attività, come la gestione del magazzino, determinante al fine di acquisire vantaggi competitivi rispetto alla concorrenza e a riprogettare i processi che governano l’ambito di intervento individuato;

Il terzo modulo, “**Innovazione dell’organizzazione**” per un totale di 25 ore corso e n. 5 partecipanti è stato quello più significativo, in base a quello che emerso nel corso dell’intervista, ha consentito di migliorare il clima organizzativo e adottare politiche di welfare aziendale al fine di riconoscere l’importanza del benessere del team, fondamentale per una crescita sana e duratura. Il benessere organizzativo è sempre più un tema preponderante nelle aziende per due motivi essenziali. Il primo è strettamente collegato alle performance: una persona che sta bene al lavoro produce di più, senza necessariamente avere incentivi economici. Il secondo: il malessere nei luoghi di lavoro crea un contagio silenzioso, ma altamente impattante, che a lungo andare diventa più difficile da risolvere. L’**Al.Mar** ha voluto coinvolgere i dipendenti, con l’obiettivo di acquisire strumenti per essere in grado di ridurre i conflitti generati dallo stress e dalle problematiche del day-by-day e imparare a ridurre l’utilizzo di strumenti di supervisione stringenti per controllare il rendimento interno, grazie all’aumento della proattività e della responsabilità individuale.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La formazione ha permesso di accrescere il tasso di produttività grazie a personale maggiormente qualificato nelle operazioni relative alla contabilità aziendale e al bilancio; riprogettare la gestione del magazzino, per raggiungere livelli di eccellenza in termini di qualità ed erogazione del servizio e migliorare la soddisfazione dello staff per aumentarne la produttività. Sono state introdotte nuove metodologie e tecniche riguardanti l’analisi di bilancio e di contabilità, tecniche di reingegnerizzazione per la gestione del magazzino, metodologie e tecniche di rilevazione delle performance e tecniche di analisi dei processi motivazionali.

Partecipare al Piano **RI-PARTENZA** è stato importante per aggiornare le competenze organizzative e relazionali, con l’obiettivo di ottimizzare le performance e innovare l’organizzazione. La realizzazione degli interventi formativi ha permesso di creare un legame tra le risorse umane e l’azienda, per sviluppare una dimensione individuale soddisfacente, che integri valori e obiettivi aziendali. Anche questo obiettivo è stato ampiamente raggiunto, e ne abbiamo avuto conferma nel corso dell’intervista quando è emersa la totale coerenza tra quanto evidenziato dai titolari dell’azienda e quanto è stato poi “raccontato” dal dipendente Alessandro Catania - *“un’azienda che fa formazione, vuol dire che crede nel personale, Qui si crede nelle persone, si favorisce con la formazione lo sviluppo delle competenze”*

3.3 Considerazioni riepilogative

L’ **Al.Mar** intende proseguire in questo percorso di formazione, affiancando alla formazione specifica anche quella di team building e benessere aziendale.

Dalla documentazione analizzata e dalle interviste dirette è emerso che i corsisti hanno mostrato di aver condiviso obiettivi, contenuti e metodologie utilizzate durante i percorsi formativi e di aver ottenuto un vantaggio dalla formazione in termini di utilità e trasferibilità lavorativa.

Tutti i percorsi formativi sono stati graditi dai partecipanti anche perché sono state attivate modalità didattiche innovative, non utilizzate usualmente, sperimentando nuove modalità di apprendimento. La partecipazione ai corsi è stata, infatti, pienamente soddisfacente. Particolarmente gradito è stato il modulo sul benessere aziendale e il welfare, come abbiamo avuto modo di verificare in occasione dell’intervista.

La valutazione dell'attività formativa ha consentito, inoltre, di individuare ambiti di replicabilità ed eventuali aree di miglioramento per garantire alle azioni formative crescenti incrementi dell'efficacia. Un impianto metodologico basato sull'analisi di queste 4 dimensioni ha consentito, inoltre, di assicurare efficacia alle azioni formative in termini di raggiungimento degli obiettivi prefissati e congruenza tra l'impostazione teorica del progetto e le scelte organizzative/metodologiche per realizzare l'azione.

4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Dall'analisi della documentazione e dalle interviste è emerso come la formazione sia stata vissuta dai partecipanti, come un'opportunità vera per acquisire nuove conoscenze e consolidare le competenze, ciò ha fatto sì che i partecipanti fossero incuriositi e motivati, condividendo obiettivi, contenuti e metodologie utilizzate durante i percorsi formativi.

L'intensificazione delle attività legate alla pratica, ha prodotto, un miglioramento complessivo dei livelli di partecipazione e di interesse manifestati dal gruppo classe e facilitato notevolmente, da parte degli allievi, la comprensione delle nozioni teoriche applicate. Lo stesso apprezzamento è stato registrato da parte delle aziende che hanno ritenuto l'intervento formativo adeguato e calzante rispetto agli obiettivi del progetto aziendale.

Infine, è stato evidenziato il vantaggio derivante dalla formazione in termini di utilità e trasferibilità lavorativa.

4.2 Considerazioni riepilogative

La formazione ha avuto un effetto impattante in **Al.Mar** sia per i dipendenti che per l'organizzazione stessa.

La formazione ha aiutato i dipendenti a sviluppare nuove competenze, migliorando la loro performance e aumentando la loro produttività. La formazione ha permesso inoltre, di adottare delle soluzioni dinamiche che permetteranno all'azienda di affrontare con maggiore consapevolezza le sfide del futuro.

Abbiamo avuto modo di sottolineare come l'innovazione sia un elemento caratterizzante per l'Al.Mar che ha sentito la necessità di acquisire nuove conoscenze per il miglioramento della gestione di alcuni processi, ottimizzando così la qualità e l'efficacia dei prodotti offerti. C'è la consapevolezza che la formazione rappresenti una leva essenziale nel processo di innovazione, intrapreso già da qualche anno, per incrementare lo sviluppo e i cambiamenti organizzativi all'interno dell'azienda.

5 CONCLUSIONI

5.1 Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

L'impatto della formazione in azienda è significativo sotto vari aspetti, sia per i dipendenti che per l'organizzazione stessa.

La formazione ha aiutato i dipendenti a sviluppare nuove competenze, migliorando la loro performance e aumentando la loro produttività, ed ha rafforzato dipendenti e azienda per affrontare in modo più efficace le sfide e i cambiamenti. Investire nella formazione dimostra un impegno dell'azienda nel miglioramento delle carriere dei propri dipendenti, il che può aumentare la loro soddisfazione e motivazione. I dipendenti formati sono più propensi a rimanere in azienda, riducendo i tassi di turnover e migliorando la stabilità del personale. La formazione può stimolare l'innovazione, consentendo ai dipendenti di portare nuove idee e soluzioni creative, che aiutano l'azienda a mantenersi competitiva sul mercato.

Una forza lavoro ben formata è in grado di offrire prodotti e servizi di qualità superiore, che contribuiscono a consolidare il brand e la reputazione dell'azienda.

Un programma di formazione solido rende l'azienda più attrattiva per i candidati in cerca di opportunità di crescita professionale.

In conclusione, possiamo affermare che la formazione in azienda non è solo un beneficio per il dipendente, ma è anche un investimento strategico per l'azienda, che porta a una maggiore competitività, efficienza e soddisfazione.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Dall'analisi svolta riteniamo che l'approccio adottato per la partecipazione e la realizzazione del piano oggetto di studio rappresenti una buona prassi formativa sicuramente replicabile.

Il primo step è rappresentato da un'analisi precisa e puntuale dei bisogni aziendali, e questo rappresenta sicuramente la fase più importante quando ci si appresta a presentare un Piano formativo complesso come è stato il piano Ri-partenza, ma lo è anche nei casi di presentazione di piani meno articolati e più semplici. Avere ben chiaro quali siano i bisogni della propria azienda, anche avvalendosi del supporto di società esperte nel settore, come Civita srl, consente di non “sprecare” il potenziale della formazione, e di avere maggiori possibilità di raggiungere gli obiettivi prefissati.

Altro step è rappresentato dall'analisi dei dipendenti da mettere in formazione, in termini di competenze già acquisite e di possibilità di crescita.

L'impianto metodologico adottato ha consentito di assicurare efficacia alle azioni formative in termini di raggiungimento degli obiettivi prefissati e congruenza tra l'impostazione teorica del progetto e le scelte organizzative/metodologiche per realizzare l'azione.

Un elemento significativo che, come gruppo di ricerca, ci sentiamo di sottolineare è il rapporto fiduciario tra la proprietà/ management e i dipendenti, e riteniamo possa essere considerata una prassi replicabile.

5.3 Conclusioni

In **Al.Mar** è stata favorevolmente accolta l'opportunità dell'incontro con il gruppo di ricerca dell'Obr Sicilia, e durante il nostro incontro è stata più volte ribadita l'intenzione di proseguire in questo percorso di crescita ed innovazione basato sulla formazione continua, usufruendo delle risorse messe a disposizione da Fondimpresa.

L'**Al.Mar** ha voluto sfidare un settore “tradizionalista” e fortemente ancorato ad un “vecchio” modo di fare impresa nel settore ittico. Ad oggi possiamo dire che questa sfida è stata vinta, nella consapevolezza che ogni traguardo raggiunto rappresenta. Allo stesso tempo un nuovo punto di RiPartenza.