



OBR Veneto

Organismo Bilaterale Regionale del Veneto
per la Formazione Professionale

Fabbri Park SRL

Ambito Tematico Strategico:

Innovazione tecnologica

**Formazione a sostegno dell'innovazione digitale
e/o tecnologica di prodotto e/o di processo nelle
imprese aderenti**

**IL GREEN E L'INNOVAZIONE
TECNOLOGICA APPLICATE AL MONDO
DELLE GIOSTRE**

Storia di formazione realizzata da Stefano Dal Pra Caputo e Maria Letizia Massai

Codice del piano formativo: AVI/075/18

Titolo: Innovazione tecnologica "green" per le imprese del settore amusement rides

Indice

Capitolo 1 - Introduzione	4
Capitolo 2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua.....	5
2.1. Breve profilo dell'azienda e del settore.....	5
2.2. Orientamenti strategici e processi di innovazione.....	6
2.3. Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	7
2.4. Considerazioni riepilogative	8
Capitolo 3 – Il piano formativo	8
3.1. L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati.....	9
3.2. Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti.....	9
3.3. Considerazioni conclusive	10
4. L'impatto della formazione	10
4.1. L'impatto della formazione	10
4.2. Considerazioni conclusive	11
5. Conclusioni	12
5.1. Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione.....	12
5.2. Le buone prassi formative aziendali	13
5.3. Conclusioni	13

1. Introduzione

Il Piano di formazione "innovazione tecnologica green per le imprese del settore amusement rides" è stato realizzato per diverse imprese (VISA INTERNATIONAL SRL, SBF SRL, GUERNIERI & C. SRL, SARTORI RIDES SRL, BERTAZZON 3B SRL e TECHNICAL PARK SNC DI MARTINI FABIO E C.) tra cui FC FABBRI PARK SRL. Tutte le imprese in questione fanno parte del settore della produzione di giostre e attrazioni destinate ai parchi di divertimento e si collocano in una filiera ricca di innovazione di prodotto e di processo.

In totale le azioni formative del piano erano sei: Gestione strategica dell'innovazione tecnologica di prodotto per la qualificazione dell'offerta delle imprese del settore amusement rides in un'ottica green; La realtà virtuale e altre nuove soluzioni tecnologiche per il revamping del prodotto; Tecnologie per l'ottimizzazione dei processi produttivi in un'ottica di riduzione dell'impatto ambientale; Soluzioni per il risparmio energetico nel settore della produzione di giostre; Il settore della giostra e la sensibilità green della committenza; Innovazione di prodotto green nel settore della giostra: dal Life Cycle assesement all'ottimizzazione della componenti per l'aumento delle performance ambientali.

Le aree tematiche erano principalmente quattro: innovazione di prodotto, nuove tecnologie, innovazione di prodotto e di processo, ambiente. Il progetto realizzato attraverso il conto sistema ha visto la partecipazione all'avviso 4/2018.

Alla formazione hanno partecipato 12 addetti su un totale di 22 dipendenti dell'azienda (oltre il 54%). Il ruolo e le mansioni degli addetti in formazione comprendevano le seguenti figure: responsabile ricerca e sviluppo, responsabile produzione, responsabile tecnico, addetti ufficio tecnico, responsabilità qualità e ambiente, responsabile commerciale, addetti ufficio commerciale.

Il piano formativo realizzato dal soggetto proponente AD Consulting S.R.L. dal titolo "innovazione tecnologica green per le imprese del settore amusement rides" presenta caratteristiche di rilievo poiché si concentra su due filoni di sviluppo che caratterizzano il presente e il futuro dell'azienda e dello sviluppo in generale: innovazione tecnologica da un lato e green dall'altro.

L'obiettivo generale del piano era quello di promuovere la formazione continua del partecipante con il fine di fornire un valido supporto per un miglioramento continuo dell'aziende per sviluppare un nuovo modello capace di aumentare l'efficacia delle scelte durante il ciclo dei prodotti; garantire la formazione delle risorse umane impiegate in tema multidisciplinari.

Il caso di Fabbri Park rappresenta un esempio di formazione realizzata in maniera concreta che permette di migliorare sia nel breve periodo che nel medio-lungo alcuni processi di produzione e prodotto nell'ambito dell'innovazione tecnologica e del green.

2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua

2.1. Breve profilo dell'azienda e del settore

L'azienda, con sede a Melara in Provincia di Rovigo, si afferma da subito dopo la Seconda Guerra Mondiale come realtà che produce giostre artigianali. Negli anni 70 la produzione artigianale è continuata attivamente con la creazione e la progettazione di nuove attrazioni, tanto da ampliare la propria produzione anche a livello europeo. Negli anni '90 è stata fondata l'attuale società FC Fabbri Park Srl con l'obiettivo di ampliare il mercato a livello mondiale. L'azienda si contraddistingue per tecnologia avanzata, qualità, attenzione per la sicurezza e fantasia creativa, caratteristiche che la rendono leader nella produzione di attrazioni per parchi e Showmen da viaggio. FC Fabbri Park srl ha gradualmente ampliato e variato la sua produzione che ora spazia dalle famose giostre thriller tipo "Booster" e arriva fino alle "Wheel" di 80 metri di altezza. Fiore all'occhiello della ditta rimane la "Giant Wheel di 80 metri posizionata sopra un centro commerciale in Taiwan.

L'azienda è in continua evoluzione e grazie alla customizzazione dei progetti si definisce come “artigianale” e non solo industriale. Ogni progetto viene infatti pensato e realizzato su misura seguendo le diverse esigenze del cliente. Durante la visita è stato mostrato un progetto di una nuova giostra che ha visto il recupero di alcuni pezzi che erano già stati utilizzati nei decenni precedenti e che sono stati sistemati, puliti e aggiornati.

Attualmente l'azienda opera prevalentemente con il mercato estero: il 90/95% del fatturato avviene proprio fuori dall'Italia soprattutto nei Paesi emergenti – non ultimo il Qatar – mentre solo il 5/10% viene prodotto per l'Italia. Ci sono stati momenti di avanzamento della produzione nazionale – dovute soprattutto alla creazione e installazione di ruote mobili nei litorali – che poi sono però tornati a valori normali nel corso degli ultimi anni.

L'azienda possiede le certificazioni ISO 9001 (Sistema di Gestione della Qualità), ISO 3834 (Sistema di qualità in saldatura) e ISO 1090 (Marcatura CE per produttori di componenti in acciaio e alluminio).

Attualmente l'impresa non ha altre sedi poiché una buona parte del lavoro è terzariizzato con supplier fidelizzati dislocati lungo il territorio e la filiera. Vi è inoltre un'altra azienda definita come “cugina” – la proprietà è la stessa – che viene utilizzata come fornitrice (Fabbri Attraction). Gli esempi pratici vedono la rifornimento di alcuni prodotti per le ruote panoramiche.

Le aziende aderenti al Piano formativo, tra cui Fabbri Park, fanno parte di un settore, quello della Giostra, che vede molte realtà nascere a partire dagli anni '50 e poi consolidarsi nel corso del boom economico degli anni '60 comprendendo ad oggi imprese leader a livello nazionale, europeo e globale.

Tale settore di attività si estende in tutta la Regione del Veneto e soprattutto nella provincia di Rovigo, dove si trovano aziende operanti nell'ambito della costruzione di attrazioni per parchi di divertimento mobili e fissi, di attrezzature per luna park, produzioni di spettacoli pirotecnici, di prodotti in metallo, imprese meccaniche ed elettromeccaniche, studi di progettazione e tutte le imprese fornitrici di componenti, servizi, o beni complementari. L'eterogeneità delle attività economiche, sia produttive che di servizio che compongono la filiera, rappresenta un elemento distintivo e un punto di forza del settore della giostra che comprende imprese leader a livello nazionale, europeo e internazionale.

Le imprese polesane in particolare, che rappresentano, per quantità, circa la metà di tutte le imprese del comparto Veneto, devono il loro successo a diversi punti di forza. Le elevate competenze di progettazione presenti, la cura del design, la consolidata specializzazione produttiva, la presenza di elevati standard di qualità e di sicurezza, la generale flessibilità della filiera produttiva e la presenza diffusa sui mercati esteri rappresentano alcuni dei principali fattori che hanno portato le giostre del Veneto in tutto il mondo.

Le sette realtà coinvolte si occupano della progettazione e della costruzione di giostre trasportabili e di attrazioni per installazione fissa, ideate per grandi parchi divertimento, ma anche per centri d'intrattenimento e svago al chiuso; roller coaster, ottovolanti, people mover, thrill e acqua ride e tanto altro. Le imprese, nel complesso,

ognuna con le proprie specializzazioni, sono in grado di proporre ai clienti una gamma completa di attrazioni necessarie per la realizzazione di un intero parco divertimenti.

Gli ultimi anni, in particolare durante il covid-19, sono stati complessi. Di colpo, a causa della pandemia globale, buona parte del mercato – legato alla socialità – si era fermato. Ma l'azienda è andata e avanti e non appena è terminata l'emergenza è terminata tutto è ripartito con una forte crescita. La richiesta di nuovo divertimento ha infatti fatto esplodere le richieste di nuove giostre anche in territori che sono in forte crescita (Asia). In quest'ultimo anno però, a causa della guerra e dell'invasione della Russia nei confronti dell'Ucraina, i prezzi delle materie di costruzione sono aumentati e così anche i margini di guadagno. Questo incide su tutta la filiera e sui prezzi della produzione.

L'azienda non può – come dichiarato – essere competitiva a 360° in tutto il settore delle giostre. La vastità del prodotto “giostra” è infatti fin troppo ampia. Proprio per questo Fabbri Park si è specializzata nella customizzazione delle macchine in base alle richieste del cliente.

2.2. Orientamenti strategici e processi di innovazione

Per un'azienda come Fabbri Park i processi di innovazione giocano un ruolo fondamentale. L'obiettivo di creare nuovi prodotti è un tema costante. Se infatti non vi fosse un forte investimento in innovazione a causa della concorrenza e delle nuove e continue richieste sarebbe difficile competere ad alti livelli.

Gli obiettivi di espansione rimangono dell'azienda sono sempre presenti: se dovesse arrivare un nuovo Paese con una nuova clientela, l'azienda è e dovrà essere pronta ad accettare questa nuova commessa.

Vi è in linea di massima una divisione tra i mercati più sviluppati dove vengono richieste giostre e macchinari più all'avanguardia, tecnologici e green, e territori nuovi dove vengono richieste giostre più “storiche” e meno avanzate. In questo senso Fabbri Park accompagna e risponde ad entrambe le esigenze della clientela.

Tra gli investimenti in industria 4.0 ci sono sempre più dispositivi di controllo da remoto che sono connessi a internet e che permettono di controllare le macchine anche a distanza. Una tecnologia che oggi è possibile vedere applicata soprattutto nelle auto e che sarà sempre più utilizzata anche in questo mondo è quella dei touch screen che permettono di utilizzare, attraverso un solo pannello, diverse funzioni del macchinario.

Le imprese vogliono rispondere alle esigenze del settore dell'industria dell'Amusement di rinnovare continuamente il parco attrazioni presente nei parchi divertimenti, offrendo agli utenti esperienze sempre più vivide e coinvolgenti e possibilmente interattive, dove chi “sale sulla giostra” possa anche interagire, ricavare delle informazioni, e non solo farsi trasportare passivamente. Le innovazioni, a livello di materiali o di sistemi, che le imprese intendono adottare avranno come principale obiettivo lo sviluppo di nuove soluzioni per la rigenerazione (“revamping”) di attrazioni realizzate nel passato e che possono continuare a rimanere attrattive senza la necessità di sostituirle completamente da parte del committente. Ciò che viene sostituito è spesso relativo alla parte di motoristica, cablaggi, coperture e materiali, mentre si mantengono le strutture portanti. Attraverso il presente Piano, ciò che si intende fare è anche di accompagnare lo sviluppo di diverse soluzioni che permettano una riqualificazione in chiave tecnologicamente avanzata.

Ad esempio, alcune imprese sono interessate a valutare la possibilità di proporre alla clientela più esigente la ruota panoramica solare, dotata di cabine sul cui tetto sono installati i pannelli fotovoltaici. La giostra potrà essere dotata di batterie, che permettono l'accumulo di energia e dunque il suo utilizzo in tutte le ore del giorno. In un'ottica di sviluppo, le aziende valuteranno anche le possibilità di mercato che possono consentire l'applicazione di tali tecnologie anche per altre giostre che hanno cabine o superfici esposte all'illuminazione solare.

Un'ulteriore innovazione in termini sia di prodotto che tecnologica, è quella relativa all'utilizzo degli smart glass: vetri “intelligenti” che cambiano le proprietà di trasmissione della luce sotto l'applicazione di tensione, luce o

calore, consentendo quindi di ridurre i costi per l'adeguamento della temperatura e per l'illuminazione. Gli smart glass inoltre possono essere integrati con sistemi domotici specifici che rendono possibile la riproduzione di immagini e video su un vetro, ma anche la trasmissione di informazioni testuali utili. Tali soluzioni potrebbero quindi essere installate su tutte quelle giostre che hanno superfici vetrate, tra tutte in particolare le ruote panoramiche, al fine di migliorare la visibilità e ottenere informazioni utili in diretta.

A livello tecnologico, l'utilizzo della realtà virtuale è ad oggi un tema molto discusso e di grande innovazione. In prossimità dei due estremi del continuum tra ambiente reale e ambiente virtuale, trovano definizione i concetti di augmented reality e augmented virtuality.

Il valore apportato dall'impiego di tecnologie di realtà virtuale e aumentata nella realizzazione di giostre e attrazioni moderne è dato dal potenziamento sensoriale sperimentato dall'utente. Un sistema di realtà aumentata infatti abilita nuove modalità di percezione e interazione con l'ambiente, fornendo informazioni che l'utente non potrebbe percepire attraverso i propri sensi al fine di supportare lo svolgimento di un'attività.

Tali sistemi vedono un futuro molto più interessante in quelle tipologie di giostre che creano un'ambientazione distaccata, su giostre più statiche nelle quali l'inserimento di nuove emozioni e visioni è fondamentale per il vero successo dell'attrazione (es. giostre con percorsi avventura, stanze nascoste, cinema 3d e simili).

Si intende, inoltre, promuovere l'uso di nuovi materiali per l'innovazione di prodotto e la riduzione dell'impatto ambientale; infatti, in un settore che vede giostre realizzate con i più resistenti e innovativi materiali, scegliere materie prima più leggere (ad esempio la fibra di carbonio in sostituzione della vetroresina), a minor impatto ambientale, riciclabili e meglio lavorabili può avere un enorme impatto sui benefici e sulla funzionalità delle strutture.

In termini di maggiore efficienza dei prodotti e soluzioni utilizzate, si interverrà anche sui sistemi elettrici per la semplificazione dei cablaggi, al fine di migliorare la scalabilità dei carichi di lavoro e la comunicazione macchina/alimentazione. Si tratta quindi di riadattare totalmente i sistemi, utilizzando nuove tecniche di configurazione che prevedano sostanziali cambiamenti, valutando i cicli di corrente ed integrando l'uso di connessioni wi-fi dove necessario per lo scambio di dati e informazioni. A questo si affiancherà l'integrazione anche di sistemi di controllo remoto delle principali funzioni delle giostre, come ad esempio le operazioni di "carico e scarico" degli utenti, così che si possa migliorare ed automatizzare la gestione della giostra riducendo la presenza di operatori deputati al controllo delle singole fasi di azione.

Infine, le imprese prevedono di realizzare un'analisi delle soluzioni innovative per il risparmio energetico disponibili: tali soluzioni potranno essere integrate fin dal processo produttivo dei nuovi prodotti, inserendosi anche nelle operazioni di riqualificazione delle giostre esistenti, come nel caso dell'uso delle tecnologie a LED come soluzione anche di design, valutando effetti, durata e resistenza richieste. Si tratta quindi di utilizzare un nuovo prodotto tecnologico per realizzare progetti con luci immersive, che possano svilupparsi in concept anche personalizzati, in grado di creare per il cliente finale idee uniche. Al contrario di ciò che si pensa, i LED non sono applicabili solo a giostre outdoor in notturna, ma anche a attrazioni indoor, come cinema 4D, dove una corretta modulazione delle luci (da fievoli a esplosive) può creare un enorme effetto scenico rispetto a quanto gli spettatori stanno vedendo e vivendo.

2.3. Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Il ruolo della formazione risulta fondamentale per anticipare e promuovere processi di cambiamento. Due sono i macro-filoni su cui l'azienda investe nello specifico: da un lato il green e dall'altro l'innovazione tecnologica. Questi due filoni evidentemente si incrociano l'uno con l'altro: vi è uno sviluppo della sostenibilità e dei macchinari in questo senso se viene applicata innovazione tecnologica. Allo stesso modo in buona parte dei casi l'innovazione tecnologica viene applicata per migliorare l'offerta green delle giostre e anche per migliorare la sicurezza dei progetti finali.

La questione "green" viene definita come un trend di forte interesse da parte dell'azienda. Il green è infatti un settore che Fabbri Park voleva esplorare e che viene richiesto sempre maggiormente dai clienti. Per fare un esempio concreto a Taiwan una ruota panoramica è stata dotata di pannelli solari sopra le cabine. Anche in caso di black-

out grazie ai pannelli veniva garantito il servizio delle luci di servizio. In questo caso tutto partiva da una richiesta del committente. In altri casi le proposte green vengono proposte al cliente finale direttamente da Fabbri Park per provare a migliorare la qualità finale dei progetti.

Un altro esempio dell'importanza dell'investimento sul green riguarda il fatto che alcune macchine idrauliche hanno serbatoi da duemila litri di olio. Se ci fosse una rottura vi sarebbe un forte inquinamento e un disastro ambientale del territorio. Viceversa, l'utilizzo dell'olio biodegradabile aiuta nella gestione di una possibile rottura. All'October Fest, in Germania, macchine senza olio biodegradabile non possono essere utilizzate.

L'attenzione al green può valere anche per il tema dell'energia e dell'utilizzo dei Led. Se fino a pochi anni fa venivano utilizzate lampadine che consumano 8w/h, da qualche anno si è investito in questo settore arrivando oggi a realizzare le lampadine a led che cambiano colore, assorbono molta meno energia e permettono un forte risparmio energetico (il consumo è di dieci volte inferiore a quello di anni fa con una potenza percepita di 8 2/h e un consumo di solo 0,8 w/h).

2.4. Considerazioni riepilogative

Dopo anni difficili, legati alla pandemia, il settore delle giostre risulta nuovamente in forte crescita. Crescita che è accompagnata, allo stesso tempo, da un'attenzione sempre più maggiore da parte dei clienti al tema dell'innovazione e soprattutto del green. Questo tema si inserisce inoltre in un momento di forte innalzamento dei costi di produzione e dall'altro lato dei costi di mantenimento e di accensione delle strutture. Nonostante il momento complesso però l'azienda è molto attiva nei progetti di innovazione e di miglioramento.

La formazione e l'innovazione risultano avere per Fabbri Park un ruolo centrale: senza questi tipi di investimenti sarebbe infatti difficile inserirsi in mercati dove il fattore tecnologico e l'attenzione minuziosa al dettaglio sono elementi chiave.

Capitolo 3 – Il piano formativo

Il progetto formativo ha previsto l'avvio delle sei seguenti azioni formative. Pur essendo sei azioni diverse più volte è stato espresso come queste fossero legate l'una con l'altra. Questo è stato percepito come un valore aggiunto da parte dell'azienda.

1) "Gestione strategica dell'innovazione tecnologica di prodotto per la qualificazione dell'offerta delle imprese del settore Amusement Rides in un'ottica green" della durata di 24 ore (in n. 5 edizioni).

L'obiettivo dell'intervento è stato quello di trasferire ai partecipanti concetti relativi all'uso della tecnologia nell'innovazione, alle analisi strategiche e le politiche di innovazione, così da contribuire al miglioramento della valutazione e selezione dei nuovi progetti da sviluppare.

2) "La realtà virtuale e altre nuove soluzioni tecnologiche per il "revamping" del prodotto", della durata di 16 ore (in n. 3 edizioni), L'obiettivo dell'intervento è stato quello di fornire le competenze utili a valutare nuove soluzioni di prodotto come l'uso di smart glass, sistemi per l'implementazione della realtà virtuale, semplificazione dei cablaggi e controllo re moto nelle giostre per riqualificare quelle esistenti e rinnovarle, rendendole innovative sul mercato.

3) "Innovazione di prodotto green nel settore della giostra: dal Life Cycle Assessment all'ottimizzazione della componentistica per l'aumento delle performance ambientali", della durata di 24 ore, (in n. 1 edizioni).

L'obiettivo dell'intervento è stato quello di trasferire ai partecipanti le competenze utili a ottimizzare tutte le fasi di vita del prodotto, intervenendo sullo standardizzare il più possibile l'uso di componenti e la scelta di soluzioni che sia efficaci, efficienti e a basso impatto ambientale.

4) "Tecnologie per l'ottimizzazione dei processi produttivi in un'ottica di riduzione dell'impatto ambientale", della durata di 24ore (inn. 2 edizioni).

L'obiettivo dell'intervento è stato quello di trasferire ai partecipanti le metodologie per poter realizzare trattamenti inferiori sui materiali, o comunque sostitutivi e migliorativi rispetto all'impatto ambientale finale che questi hanno sul ciclo di vita del prodotto.

5) "Soluzioni per il risparmio energetico nel settore della produzione di giostre", della durata di 24 ore (in n. 1 edizioni).

L'obiettivo dell'intervento è stato quello di trasferire ai partecipanti gli strumenti necessari per utilizzare le tecnologie a LED nella ideazione di nuove soluzioni di illuminazione e giochi di luce, che intervengano sul design e non tanto (solo) sulla realizzazione di un sistema per la sostituzione degli impianti di illuminazione preesistenti sulle giostre e sulle strutture. In questo modo sarà possibile realizzare soluzioni di maggiore effetto ed attrattività riuscendo comunque a contenere i consumi di energia elettrica grazie ad una tecnologia a basso consumo.

6) "Il settore della giostra e la sensibilità "green" della committenza", della durata di 8 ore (in n. 2 edizioni).

L'obiettivo dell'intervento è stato quello di introdurre soluzioni innovative digitali/tecnologiche nelle aziende, in quanto l'obiettivo era quello trasferire ai partecipanti gli strumenti per saper analizzare le esigenze della Committenza in termini di sostenibilità del prodotto finito e di conseguenza, saper proporre delle soluzioni che prevedano l'uso di tecnologie efficienti che siano compatibili con tali richieste, riorganizzando il modo di presentare e ideare i prodotti dell'azienda.

3.1. L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'analisi dei fabbisogni formativi è stata realizzata da ogni singola impresa per comprendere i gap di competenze presenti all'interno delle aziende stesse. Grazie a questa analisi è stata realizzata una programmazione degli interventi ed azioni (le sei viste sopra) che fossero coerenti con gli obiettivi delle singole aziende ma più in generale con lo sviluppo dell'intera filiera.

Essendo piani che devono vedere percorsi comuni tra aziende sono stati intercettati dei temi di tipo trasversali. Molto era basato sulla progettazione e sulla fase di sviluppo, meno sulla parte di realizzazione vera e propria.

I principali bisogni formativi emersi dall'azienda sono stati soddisfatti e sono stati ritenuti congrui rispetto all'obiettivo aziendale. Sono state date risposte allo sviluppo delle priorità legate all'innovazione tecnologia e al green e i corsi sono stati finanziati completamente da Fondimpresa senza investimenti ulteriori da parte dell'azienda stessa. In futuro vi sarà un costante interesse per questo tipo di interventi.

3.2. Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Molti degli interventi esposti durante i corsi hanno avuto delle realizzazioni pratiche. Nel caso del corso sulla realtà virtuale, per esempio, è stato possibile applicare la realtà virtuale in una torre a caduta in Russia, a Mosca. La torre cadeva in una stanza buia dove erano presenti degli schermi che facevano vivere un'esperienza immersiva al cliente. Associare la caduta "tecnica" al filmato è stato oggetto di discussione del corso. È proprio grazie al confronto tra lavoratori e lavoratrici di Fabbri Park e il docente del corso che è nata questa integrazione del prodotto che poi è stata implementata.

Un altro tema che è emerso, per esempio, riguarda la sicurezza. Il corso ha fatto conoscere ai lavoratori un prodotto (chiamato ciabatta) che permette di gestire con un solo strumento tecnico più azioni. Grazie a questo strumento – che poi è stato utilizzato sempre – la sicurezza è migliorata in questo specifico campo.

Il corso è stato erogato in presenza attraverso l'action learning e non on-line. Era presente un docente per ogni azienda e questi erano stati scelti all'inizio in fase di progettazione. Per verificare l'adeguatezza del corso è stato somministrato un test. Il vero gradimento, però, secondo gli intervistati, è dato non solo dalle conoscenze teoriche apprese ma anche dalle competenze che sono state messe in campo sin da subito per migliorare in un'ottica green e di innovazione tecnologica i prodotti finali (le giostre).

Vi sono da parte dell'azienda degli obblighi di monitorare la formazione, soprattutto per ISO 9000 o per la consegna delle macchine per dei certificati di qualità. Il rapporto con il docente è stato ottimo.

L'impatto più importante è stato dato dai corsi legati al green ma avendo avuto lo stesso docente il percorso composto dalle diverse azioni ha avuto in generale un ottimo gradimento ed è stato calato concretamente nei processi dell'azienda.

Risulta difficile comprendere con esattezza quali sono stati i costi/benefici da parte dell'azienda per questo tipo di azioni anche perché i risultati si vedono e si vedranno nel medio-lungo periodo e non solo nel breve. Secondo la percezione però, questo tipo di percorso ha permesso di realizzare tanti e diversi miglioramenti che serviranno oggi e domani.

3.3. Considerazioni conclusive

Il piano formativo è stato apprezzato nel suo complesso. Tutte le sei azioni messe in campo per l'azienda hanno permesso di fare dei miglioramenti, piccoli e grandi, nella produzione e nei processi.

Su tutti emerge come alcune azioni, in particolare la realtà aumentata, sia stata resa subito utile con l'inserimento di questa all'interno di una giostra realizzata in Russia, a Mosca.

Ma, più in generale, tutta la formazione legata al settore green è stata di forte interesse per poter migliorare alcuni passaggi della produzione. Un valore aggiunto lo si ha anche dal fatto che la persona che ha erogato la formazione era non solo esperta del settore ma anche molto "pratica". Questo ha permesso di calare le conoscenze in maniera molto concreta all'interno dell'azienda che ha così potuto mettere in pratica subito quanto appreso.

Nonostante il progetto di formazione sia stato realizzato con aziende più o meno grandi, Fabbri Park al momento della formazione aveva 22 dipendenti – ora ne ha 25 - vi è stato un apprezzamento delle specifiche aree di intervento dovuto anche alla capacità di chi ha erogato la formazione, il docente, di unire concetti teorici con elementi di praticità che sono stati effettivamente utilizzati sin da subito dall'azienda. Non emergono quindi elementi "negativi". Rimane molto complesso poter misurare in maniera concreta nel breve periodo quanti i processi abbiano portato dei miglioramenti anche perché non sono presenti analisi di questo tipo così come rimane l'idea che la capacità di cogliere il cambiamento e saperlo interpretare anche nel medio-lungo periodo attraverso la formazione sia un elemento importante per l'azienda e la sua competitività.

I corsi hanno inoltre permesso di migliorare le capacità del personale tecnico ma vi è stato un interesse generalizzato anche da parte della dirigenza.

4. L'impatto della formazione

4.1. L'impatto della formazione

La formazione presa in esame è stata percepita in maniera molto positiva da tutti i livelli aziendali: dalla dirigenza alla parte più tecnica che compone l'azienda. Non ha cambiato completamente la modalità di lavoro applicate, anche perché l'azienda procede con la customizzazione di ogni giostra e quindi non può intervenire sulla produzione di massa, ma di sicuro sono cambiate le competenze e la consapevolezza nel modo di lavorare. In maniera molto evidente è inoltre cambiato il rapporto nel suggerire il prodotto al cliente finale. Il cliente finale in questo caso per l'azienda è rappresentato in gran parte da altre aziende estere che vogliono installare questo tipo di giostre in un parco divertimenti o anche in luoghi "pubblici" come piazze e luoghi ad alta frequentazione.

Grazie a questi corsi il personale di Fabbri Park è in grado di proporre nuove tecnologie – che prima non venivano proposte - al cliente che poi è libero di accettare o meno anche a seconda del luogo in cui si trova (paesi avanzati

o in via di sviluppo) e alle regole e norme vigenti in un determinato territorio. I due grandi filoni su cui si può sviluppare innovazione riguardano da un lato il settore del green e dall'altro della sicurezza/produzione del prodotto. L'innovazione viene accettata dal cliente finale o per incentivi e obblighi imposti dall'alto (norme e leggi di un luogo) o perché vi è un guadagno reale da parte del cliente nell'applicare una determinata tecnologia. Il caso emblematico è il risparmio che può venire in breve tempo applicando tecnologie a led e non tecnologie obsolete.

Le nuove conoscenze e competenze acquisite tramite la partecipazione alla formazione sono fondamentali. L'ufficio acquisti dell'azienda – che ha partecipato alla formazione ed è stato intervistato – ha infatti dichiarato di saper gestire in maniera più precisa tutte le richieste che vengono dai diversi fornitori. Grazie al percorso formativo diventa infatti più semplice saper valutare se i nuovi prodotti proposti dai fornitori possono essere interessanti per il cliente aziendale e realmente applicati all'interno del processo.

Attraverso la partecipazione al corso e alle diverse azioni che componevano il piano formativo di Fabbri Park gli esempi concreti di impatto della formazione possono variare dall'applicazione – diventata strutturale – di una ciabatta che permette di poter gestire più cavi e input attraverso un solo strumento gestione (anche attraverso la realtà aumentata). Non solo, vi è una maggiore attenzione e capacità di affrontare il problema dei rifiuti poiché alcuni tipi di giostrine producono rifiuti difficilmente gestibili come l'olio. La formazione erogata attraverso Fondimpresa ha quindi permesso all'azienda di fare parecchi passi in avanti – in alcuni casi molto concreti – nel migliorare il processo e il prodotto potendo offrire così ai clienti più attenti e predisposti dei prodotti qualitativamente migliori.

Sono stati somministrati 365 questionari (al termine di ogni modulo ciascun partecipante ha compilato il questionario di gradimento; al termine delle attività formative ogni partecipante ha compilato il questionario di gradimento personale).

Dall'analisi dei risultati risulta che il livello di soddisfazione è particolarmente elevato, in quanto si rileva un giudizio assai positivo sulle varie dimensioni oggetto di rilevazione, tra queste emergono con forza:

- chiarezza, sinteticità ed efficacia dei contenuti dei servizi promossi
- tempestività di informazione sulle opportunità promosse
- efficacia delle risposte a fronte di richieste di approfondimento/chiarimento
- capacità relazionali.

Per quanto riguarda il materiale didattico che è stato fornito ai partecipanti, in alcuni casi questo viene riutilizzato per ripassare alcuni concetti o analizzare delle specifiche richieste che possono venire dai clienti finali stessi o dai diversi fornitori con cui Fabbri Park interloquisce.

La formazione viene vista come importante per la crescita personale e per una migliore capacità di adattarsi al cambiamento. Cogliere il cambiamento prima che questo avvenga o comunque continuare a migliorare i processi vuol dire per l'azienda essere capaci di offrire il miglior servizio possibile.

4.2. Considerazioni conclusive

L'impatto della formazione realizzata dal 2018 al 2020 risulta tangibile. Non solo sono cambiati alcuni processi, come quello già citato dal responsabile dell'ufficio acquisti, che permettono all'azienda di saper giudicare prima e con maggiore competenza quali sono i trend di sviluppo e su cui investire, ma sono anche cambiati alcuni oggetti della produzione.

Dall'utilizzo della ciabatta per aumentare la sicurezza nella gestione della giostra prodotta al forte risparmio energetico realizzato grazie agli investimenti su impianti a led che hanno permesso, in un breve tempo, di risparmiare oltre 10 volte il consumo energetico.

La formazione è stata quindi messa in pratica sin da subito e continua ad essere un elemento che emerge all'interno del confronto tra le diverse parti che compongono l'azienda, dalla dirigenza a chi poi deve gestire la realizzazione della giostra. Questo elemento risulta ancora più importante poiché Fabbri Park deve interloquire non solo con i fornitori ma anche con progettisti o installatori esteri. Quando vengono trasportati i pezzi delle giostre nei diversi paesi europei e non viene infatti utilizzata manodopera locale che conosce le norme del territorio.

5. Conclusioni



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

Diversi sono gli elementi che hanno influenzato positivamente la formazione. Come primo elemento macro si può sicuramente citare il fatto che la formazione sia stata su un gruppo di aziende che hanno – chi più chi meno – obiettivi chiari su quale sarà il futuro delle attrazioni. Gruppo di aziende che seppur con legami più o meno stretti sono collegate tra di loro. Nel caso di Fabbri Park infatti l'azienda non gestisce la fase di manutenzione. Questo fa sì che l'azienda si debba rivolgere ad un'altra azienda sempre della stessa filiera. Il fatto che la formazione sia avvenuta quindi per l'intera filiera – seppur in un numero ristretto di sette aziende che la compongono – fa sì che a livello macro ci sia un miglioramento generalizzato delle competenze.

Più nello specifico tra gli elementi che hanno influenzato nella pratica ci sono diverse applicazioni concrete che l'azienda ha potuto realizzare sin da subito. Se ci sono degli interventi più a lungo termine e delle competenze che potranno fruttare nei prossimi cinque, dieci anni, è altrettanto vero che alcune competenze si sono rese subito utili e costruite attraverso il docente su misura per l'azienda. Questo ha fatto sì che la formazione sia stata apprezzata ancora di più. Il secondo punto micro riguarda le tematiche della formazione. Seppur distinte nel piano d'azione, queste sono state affrontate all'interno di un percorso di visione d'insieme. Green e innovazione tecnologica infatti

si toccano più volte in questo settore e vanno di pari passo. Il cambiamento realizzato per diminuire i consumi energetici attraverso una strumentazione a led non poteva essere fatto senza un investimento nel settore tecnologico. Ecco quindi che le due parti si toccano e diventano un unico elemento di sviluppo.

La metodologia ha influenzato sicuramente in maniera positiva perché ha permesso di calare subito nel concreto alcuni concetti sviluppati durante la formazione.

5.2. Le buone prassi formative aziendali

Non sono state rilevate buone prassi formative con le caratteristiche di replicabilità richieste.

5.3. Conclusioni

In definitiva la formazione erogata risulta qualitativamente elevata e utile a tutti i diversi pezzi che compongono l'azienda. Il fatto di aver tradotto dalla teoria alla pratica tutte le azioni formative ha permesso a chi ha partecipato al corso di vedere sin da subito dei miglioramenti all'interno del processo di produzione. Miglioramenti che però sono fondamentali anche nel medio-lungo periodo in quanto le azioni formative rientrano in un processo di cambiamento industriale che vede il tema ambientale sempre più centrale. Per un'azienda in un settore così specifico questo tipo di formazione risulta fondamentale per poter competere con un mercato complesso. Fabbri Park sembra interessata a partecipare in futuro ad altri processi formativi come questo anche per poter allargare i mercati in cui poter offrire i propri servizi e le proprie competenze. Tutto questo si inserisce in un contesto che – soprattutto negli ultimi anni – continua a cambiare: prima la pandemia che ha bloccato il settore e poi il caro energia che ha incrementato fortemente i costi di produzione. Ma proprio per questo essere pronti al cambiamento e alle possibili minacce dall'esterno è un elemento quanto mai centrale.