

## **AT SARDEGNA**

### **AZIENDA: AZIENDA TRASPORTI PUBBLICI NUORO**

#### **Ambito Tematico Strategico:**

**Innovazione digitale e tecnologica, di processo  
e di prodotto**

#### **Titolo:**

**La formazione continua come strumento per  
migliorare la comunicazione e potenziare la  
qualità del servizio**

## **Team di Monitoraggio**

Dott.ssa Stefania Pinna

ID Piano: AV/252/22

Titolo piano Formativo: C.R.E.S.C.I.T.A –  
Competenze per la Ripresa e l’Evoluzione  
Strategica e Certificazioni per l’Innovazione e la  
Trasformazione aziendale

## Sommario

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 .....	9
3.1 L’analisi del fabbisogno, metodologie e risultati .....	9
3.3 Considerazioni riepilogative .....	13
4.1 L’impatto della formazione .....	13
Capitolo 5 – CONCLUSIONI.....	15
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione .....	15
5.2 Le buone prassi formative aziendali .....	16
.....	16
5.4 Conclusioni .....	17
Bibliografia .....	19

## Capitolo 1 – INTRODUZIONE

**L'ATP (Azienda Trasporti Pubblici Nuoro)** è il Consorzio, istituito tra il Comune e la Provincia di Nuoro, che gestisce il servizio di trasporto pubblico urbano su gomma nella città di Nuoro.

Il team di monitoraggio dell'AT Sardegna ha realizzato l'attività sulle azioni formative di un piano finanziato con le risorse del Conto di Sistema, Avviso 2/2022, nell'ambito della domanda di finanziamento presentata dall'azienda di trasporti pubblici per il Piano formativo **C.R.E.S.C.I.T.A. - Competenze per la Ripresa e l'Evoluzione Strategica e Certificazioni per l'Innovazione e la Trasformazione Aziendale.**

L'analisi di contesto e del fabbisogno aziendale ha permesso di individuare gli obiettivi generali e di crescita legati al mondo dei trasporti, le priorità per l'azienda e la definizione dei corsi formativi sulla base dell'Elenco delle Competenze (Allegato n. 1 dell'Avviso) determinato da Fondimpresa.

Nel caso di Azienda Trasporti Pubblici Nuoro, in riferimento alle tematiche di interesse, sono stati identificati e implementati diversi ambiti tematici strategici applicabili in piena coerenza all'Avviso 2/2022 di Fondimpresa: la crescita delle competenze del personale ed un miglioramento del servizio offerto in contemporanea ad un miglioramento della soddisfazione del cliente.

Il corso rispecchia caratteristiche e finalità previste per le **“Competenze comunicative”** che comprendono le conoscenze e abilità per sfruttare al massimo le opportunità di sviluppare la capacità di comunicare con precisione e sicurezza con altre persone e si vanno a valorizzare le caratteristiche e le potenzialità di ognuno tramite tecniche specifiche di comunicazione.

L'analisi di contesto e dei fabbisogni aziendali ha permesso di individuare gli obiettivi generali e di crescita legati al mondo dei trasporti pubblici su ruota, le esigenze dell'azienda e la definizione dei corsi formativi sulla base dell'Elenco delle Competenze determinato da Fondimpresa e declinato in ambiti coerenti con la suddivisione definita dalla Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea del 22 maggio 2018 relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente.

I risultati dell'analisi dei fabbisogni hanno permesso di strutturare delle azioni formative ben descritte in termini di programma e definizione obiettivi, immediatamente riscontrabili poi nell'attività lavorativa. Gli obiettivi formativi di ciascuna azione, infatti, sono stati identificati dopo un'attenta analisi dei fabbisogni aziendali, colloqui/interviste con i referenti.

In seguito ad una valutazione dettagliata delle esigenze formative, la progettazione personalizzata dei contenuti, l'uso di metodologie didattiche appropriate, un'analisi continua degli esiti e un coinvolgimento attivo dei partecipanti, si è potuto garantire il raggiungimento degli obiettivi, contribuendo a migliorare le competenze professionali e l'efficacia organizzativa nel complesso. Tutte le azioni formative si sono concluse con il rilascio di un'attestazione rafforzata/certificazione delle competenze nel rispetto del processo definito e riconosciuto da Fondimpresa.

## Capitolo 2 – STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

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

L'Azienda Trasporti Pubblici di Nuoro (ATP) è un consorzio pubblico che nasce dalla collaborazione istituzionale tra il Comune e la Provincia di Nuoro, con l'obiettivo di garantire e gestire il servizio di trasporto pubblico urbano su gomma all'interno della città di Nuoro e nei comuni limitrofi. Questo consorzio, che ha una propria personalità giuridica, è dotato di una notevole autonomia in termini imprenditoriali, patrimoniali, funzionali e organizzative, il che gli consente di operare in maniera simile a una vera e propria impresa, ma con finalità pubbliche.

L'ATP è iscritta al Registro delle Imprese e adempie a tutte le normative e regolamenti previsti per gli operatori economici, tra cui quelli relativi alla contabilità, alla redazione del bilancio, alla gestione del personale, alla fiscalità, alla previdenza e all'assistenza, nonché agli obblighi di contribuzione, in conformità con la sua struttura e con le specificità del servizio che offre. La gestione di questi aspetti permette al consorzio di operare in modo efficace ed efficiente, rispondendo agli standard richiesti per le aziende pubbliche, ma con un approccio che cerca di ottimizzare le risorse disponibili, mantenendo sempre un occhio attento alle esigenze del territorio. Come ente pubblico economico, l'ATP agisce come una sorta di impresa, pur mantenendo il legame con la sfera pubblica.

La sua natura giuridica la definisce come un'azienda speciale, una forma di ente che, sebbene assuma una struttura consortile con più enti pubblici partecipanti, svolge attività a contenuto economico. In particolare, l'ATP si occupa della gestione del trasporto pubblico, un servizio pubblico locale fondamentale per la mobilità dei cittadini e dei turisti. Questa peculiarità consente all'ATP di applicare, salvo alcune eccezioni, le disposizioni previste dal codice civile, tipiche di un'impresa privata, ma con le necessarie modifiche e adattamenti richiesti dalla sua funzione pubblica. La natura di ente pubblico comporta, però, anche il rispetto di rigidi vincoli e limiti di tipo pubblicistico, soprattutto in relazione alle normative sulla finanza pubblica, ma anche alle leggi speciali che disciplinano i trasporti pubblici e la gestione di servizi pubblici locali. L'ATP è pertanto soggetta a regole più stringenti riguardo alla gestione dei fondi pubblici, alla trasparenza, alla rendicontazione e alla disciplina degli appalti e delle procedure amministrative, al fine di garantire che il servizio venga offerto in modo corretto ed equo, rispondendo agli interessi della collettività.

Nel corso degli anni, l'ATP ha consolidato il proprio ruolo nella città di Nuoro, gestendo un numero significativo di linee di trasporto pubblico. Attualmente, l'azienda si occupa della gestione di ben 10 linee urbane, che coprono le principali zone della città e permettono ai cittadini di spostarsi facilmente tra i vari quartieri. Inoltre, per rispondere alle esigenze turistiche della zona, è stata attivata una linea museale, un servizio di trasporto a chiamata dedicato ai visitatori che desiderano esplorare i luoghi di interesse storico e culturale della città, operativo dal 1° aprile al 30 ottobre. Questo servizio rappresenta un esempio di come l'ATP si adatti alle esigenze di un territorio che unisce la vita urbana a un crescente flusso turistico. Il parco mezzi dell'ATP è stato recentemente rinnovato, con l'acquisto di 26 autobus di categoria Euro 5, che rispondono ai più alti standard di sostenibilità ambientale e di efficienza energetica. Questo rinnovo rappresenta un impegno concreto verso l'innovazione e la qualità del servizio, poiché consente di ridurre l'impatto ambientale del trasporto pubblico, migliorando al contempo il comfort e la sicurezza per i passeggeri. Inoltre, l'azienda gestisce anche il servizio di parcheggi a pagamento nelle aree centrali di Nuoro, contribuendo così a migliorare la gestione del traffico urbano e a generare risorse che vengono reinvestite nei servizi pubblici.

L'assetto societario dell'ATP ha mantenuto nel tempo una struttura solida e stabile, basata sulla partecipazione pubblica. Infatti, il consorzio è composto in maggioranza dal Comune di Nuoro, che detiene il 75% delle quote, e dalla Provincia di Nuoro, che possiede il restante 25%. Questa composizione azionaria conferisce all'ATP una struttura di controllo pubblica che permette una gestione incentrata sul servizio pubblico, pur mantenendo una

certa flessibilità nella sua operatività. Nonostante l'assetto societario sia rimasto invariato, la recente nomina di un nuovo Presidente e la riorganizzazione del Consiglio di amministrazione hanno rappresentato un passo importante per rispondere alle sfide evolutive dell'azienda. La riorganizzazione ha introdotto nuove figure e competenze professionali all'interno dell'ente, con l'intento di ottimizzare la gestione e di affrontare in modo più efficace le nuove necessità organizzative ed operative. Questi cambiamenti hanno anche lo scopo di garantire che l'ATP possa rispondere alle sfide future, come la necessità di innovare il trasporto pubblico, migliorare l'efficienza dei servizi offerti, e adottare politiche sostenibili e moderne. L'introduzione di nuove competenze e professionalità rappresenta una risposta alle esigenze di una città in continua evoluzione, cercando di soddisfare sia le necessità dei cittadini che quelle dei turisti, in un contesto sempre più orientato alla sostenibilità, all'innovazione e alla qualità dei servizi pubblici.

In definitiva, l'ATP si conferma come un ente fondamentale per la città di Nuoro, in grado di offrire un servizio pubblico di trasporto moderno, efficiente e sostenibile, pur rimanendo fedele ai principi di responsabilità pubblica e trasparenza. L'azienda continua a evolversi, con un'attenzione costante alle necessità del territorio e ai cambiamenti che caratterizzano la mobilità urbana e la gestione dei servizi pubblici locali.

## **2.2 Orientamenti strategici e processi di Innovazione**

Il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali, che comprendono l'innovazione a livello organizzativo, è strettamente connesso alla Regione, la quale sottoscrive i contratti di servizio. Di fatto, l'operatività dell'azienda è vincolata dal numero di chilometri assegnati dalla Regione stessa, che determinano i limiti entro i quali è possibile erogare i servizi di trasporto pubblico. Sebbene le risorse siano stabilite dall'accordo con la Regione, l'azienda si impegna a massimizzare l'efficienza e la qualità del servizio offerto, cercando di ottimizzare ogni opportunità disponibile.

Negli ultimi anni, uno degli sviluppi più significativi nella vita dell'azienda ha riguardato l'adozione e l'integrazione di innovazioni tecnologiche, con particolare attenzione ai sistemi informatici e all'informatizzazione di numerosi processi aziendali. L'azienda, operante nel settore del trasporto pubblico, ha concentrato i propri sforzi su diverse aree tecnologiche, al fine di migliorare sia l'efficienza interna che l'esperienza dei passeggeri.

Tra le principali innovazioni introdotte, spicca lo sviluppo di un'applicazione mobile che consente agli utenti di consultare in tempo reale gli orari di passaggio dei mezzi, un servizio fondamentale per migliorare la pianificazione e la comodità del viaggio. Inoltre, è stata implementata l'obliterazione elettronica, che ha sostituito il tradizionale sistema cartaceo, semplificando il processo di validazione dei biglietti e riducendo i tempi di attesa per i passeggeri.

L'azienda ha anche investito in sistemi di videosorveglianza a bordo dei mezzi, con l'obiettivo di garantire maggiore sicurezza sia per i passeggeri che per il personale. Questi sistemi permettono un monitoraggio costante e la registrazione delle immagini, contribuendo a una gestione più sicura ed efficiente della flotta.

Tuttavia, l'innovazione tecnologica non si ferma qui. Molti progetti sono ancora in fase di sviluppo e continuo miglioramento. L'azienda sta infatti lavorando all'espansione di queste tecnologie, prevedendo l'introduzione di nuove soluzioni per ottimizzare ulteriormente i servizi offerti, come l'integrazione con altre modalità di trasporto e la gestione predittiva della manutenzione dei mezzi. L'intero processo è in continua evoluzione, con l'obiettivo di rendere l'azienda più moderna, efficiente e in grado di rispondere meglio alle esigenze di mobilità dei cittadini.

Tuttavia, uno degli obiettivi principali dell'azienda per il futuro prossimo è ottenere la certificazione in un sistema integrato di qualità e sicurezza che risponda agli standard internazionali. L'ambizione dell'azienda è quella di rafforzare ulteriormente l'affidabilità dei suoi servizi, migliorando non solo gli aspetti legati alla sicurezza dei passeggeri e alla qualità del trasporto, ma anche ottimizzando ogni fase del processo organizzativo. Tra gli obiettivi da perseguire figurano principalmente l'aumento della clientela nel settore del trasporto pubblico locale, cercando di ottenere una maggiore fidelizzazione dei passeggeri attraverso un servizio di qualità superiore. Un ulteriore obiettivo riguarda la necessità di combattere la problematica del mancato pagamento del titolo di viaggio, migliorando la vigilanza e promuovendo iniziative che possano sensibilizzare l'utenza sull'importanza del rispetto delle regole. Parallelamente, l'azienda mira a sviluppare soluzioni che migliorino l'accessibilità al servizio, rendendo più facili e immediate le modalità di fruizione del trasporto, in particolare per persone con disabilità o situazioni di fragilità. Infine, l'azienda intende rafforzare le proprie attività di informazione e pubblicità, affinché l'utenza possa sempre avere un quadro chiaro ed esaustivo riguardo alle modalità di utilizzo del servizio e alle novità introdotte.

Questi obiettivi, che costituiscono le principali sfide per il futuro dell'azienda, richiedono un impegno costante in termini di innovazione tecnologica, miglioramento dei processi interni e attenzione alla formazione del personale. Solo attraverso un continuo aggiornamento delle risorse e una gestione orientata al miglioramento sarà possibile raggiungere i traguardi prefissati.

Durante la pandemia da Covid-19, sono state adottate nuove modalità organizzative, tra cui una significativa innovazione nella gestione dell'utenza allo sportello. Per evitare la formazione di assembramenti e le lunghe file che si verificavano in precedenza, soprattutto per la stipula dell'abbonamento annuale o per l'abbonamento studenti, è stato introdotto un sistema gestionale di tipo Industria 4.0. Questa tecnologia ha reso possibile l'implementazione di un sistema di prenotazione informatizzata, tutt'ora attivo, che consente ai clienti di prenotare un appuntamento e arrivare esattamente nel momento in cui è il loro turno per ritirare l'abbonamento, evitando così lunghe attese. Questo sistema ha rappresentato una vera e propria innovazione tecnologica, migliorando non solo la gestione dell'utenza, ma anche l'intera organizzazione del servizio. Grazie alla sua integrazione, l'azienda ha potuto ottimizzare i processi interni, ridurre il rischio di errori e garantire una gestione più fluida delle risorse e delle operazioni quotidiane.

Il sistema gestionale, quindi, ha rappresentato non solo una risposta alle esigenze legate alla pandemia, ma anche un'importante evoluzione tecnologica nell'organizzazione e nell'efficienza complessiva del servizio.

### **2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione**

L'obiettivo aziendale raggiunto attraverso la partecipazione al piano formativo è stato il potenziamento dell'approccio e delle competenze del personale, attraverso i corsi concernenti la comunicazione. Tali corsi hanno svolto un ruolo cruciale nel migliorare le abilità relazionali e interpersonali del team, facilitando una gestione più efficace delle interazioni quotidiane con i clienti e con il pubblico, che si sono rivelati essenziali per categorie professionali specifiche, come il personale del front office, gli autisti e gli ausiliari del traffico. Questi lavoratori, che rappresentano l'azienda sul campo, hanno ricevuto feedback immediatamente positivi, contribuendo al raggiungimento dei primi obiettivi aziendali prefissati.

Inoltre, l'attività formativa ha giocato un ruolo fondamentale nel promuovere l'innovazione di processo all'interno dell'azienda. Le competenze acquisite attraverso i corsi di comunicazione hanno permesso al personale di adottare nuovi approcci e metodologie per la gestione delle interazioni quotidiane, ottimizzando i processi operativi e migliorando l'efficienza complessiva. Questo rinnovamento ha portato a una gestione più dinamica e reattiva delle attività aziendali, favorendo l'innovazione e la crescita continua.

L'intervento formativo ha portato a risultati tangibili, con ricadute positive sui lavoratori e, di conseguenza, sul risultato economico aziendale. Il miglioramento delle competenze ha avuto un impatto diretto sulle performance aziendali, attraverso il rafforzamento delle capacità tecniche, professionali e organizzative dei dipendenti. In particolare, si è ottenuto un miglioramento delle performance dei processi aziendali e una maggiore consapevolezza del ruolo di ciascun lavoratore, oltre alla comprensione del contributo che il proprio lavoro può apportare al miglioramento complessivo dell'azienda.

Un altro obiettivo importante raggiunto è stato il potenziamento delle competenze e l'acquisizione di nuove abilità professionali. L'intervento formativo ha quindi contribuito a un innalzamento dei livelli di specializzazione dei lavoratori, con effetti positivi sull'impresa nel suo complesso. In particolare, i corsi di formazione hanno fornito ai dipendenti strumenti utili per incrementare la qualità del servizio al cliente e migliorare l'efficacia delle comunicazioni, sia interne che esterne.

Nel dettaglio, l'azienda ha realizzato percorsi formativi in aree chiave come la gestione del cliente e la qualità del servizio, e in tecniche e strategie di comunicazione efficace. I processi aziendali coinvolti sono stati molteplici, poiché sono stati indirizzati diversi settori dell'impresa, da quello amministrativo a quello operativo, che opera direttamente sul campo.

Questo processo di rinnovamento ha portato a un'azienda più produttiva, con rapporti con i clienti migliorati e un clima aziendale più positivo. In termini di risultati economici, l'investimento in formazione si è dimostrato vantaggioso, senza generare difficoltà nei costi sostenuti. L'unica difficoltà che persiste riguarda l'organizzazione logistica della formazione, in particolare per categorie di personale come gli autisti, che sono soggetti a turni e quindi difficili da coinvolgere nei corsi. La sfida è trovare un equilibrio tra l'attività lavorativa e quella formativa, dato che l'azienda dispone di risorse limitate.

In sintesi, l'investimento nella formazione ha avuto effetti positivi sia sul personale che sull'azienda nel suo complesso, portando a un miglioramento delle competenze professionali, della qualità del servizio, con ricadute favorevoli sugli obiettivi aziendali strategici. Tuttavia, la gestione delle risorse e la logistica della formazione restano aspetti da ottimizzare per continuare a crescere in maniera ancora più efficiente.

L'RSA ha svolto un ruolo attivo e fondamentale nel processo formativo, partecipando attivamente a numerose riunioni. Hanno preso parte all'analisi del fabbisogno formativo, contribuendo a definire le aree di intervento più rilevanti, e hanno collaborato nella revisione e nella proposta dei piani formativi, sottoponendoli alle sigle sindacali per un confronto e una condivisione. Questo approccio ha garantito che le esigenze dei dipendenti fossero adeguatamente rappresentate e che le proposte formative fossero in linea con gli interessi e le necessità del personale.

## **2.4 Considerazioni riepilogative**

In sintesi, l'azienda ha ottenuto notevoli progressi in termini di innovazione tecnologica e miglioramento delle competenze del personale, con particolare attenzione agli aspetti comunicativi. La formazione del personale ha avuto un impatto decisivo, migliorando le capacità relazionali e comunicative, fondamentali per una gestione più efficace delle interazioni quotidiane con clienti e pubblico. I corsi di comunicazione, in particolare, hanno permesso al team di sviluppare competenze utili non solo per una migliore gestione del front office, ma anche per figure cruciali come gli autisti e gli ausiliari del traffico, che sono il volto dell'azienda sul campo. L'approccio formativo ha contribuito significativamente al miglioramento delle performance aziendali, attraverso l'acquisizione di abilità che hanno rafforzato la qualità delle interazioni con i clienti e la gestione delle relazioni esterne.

In parallelo agli sviluppi tecnologici, che hanno reso più efficienti i processi aziendali, l'azienda ha riconosciuto l'importanza di investire nella formazione del personale per rafforzare la qualità del servizio, in particolare per quelle categorie che interagiscono direttamente con il pubblico. I corsi di comunicazione hanno quindi avuto un effetto diretto sull'efficienza operativa, migliorando anche la gestione dei conflitti e delle situazioni delicate, aspetti cruciali per l'immagine dell'azienda. Nonostante i risultati positivi ottenuti, la sfida rimane quella di ottimizzare la logistica della formazione, in particolare per categorie come gli autisti, che, a causa dei turni di lavoro, hanno maggiori difficoltà a partecipare ai corsi. La gestione e il coordinamento delle risorse per la formazione devono quindi essere ulteriormente perfezionati per garantire che tutti i dipendenti possano beneficiare degli stessi strumenti di crescita professionale.

In conclusione, l'azienda ha fatto della comunicazione un pilastro centrale del proprio miglioramento, contribuendo al rafforzamento della qualità del servizio e al miglioramento delle performance aziendali. Il continuo investimento in formazione e nella crescita delle competenze relazionali rimane fondamentale per rispondere alle sfide future, migliorando ulteriormente l'interazione con i clienti e l'efficienza complessiva dell'organizzazione.

## **Capitolo 3 – IL PIANO FORMATIVO**

### **3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati**

Per definire fabbisogni formativi precisi e mirati, il Consorzio Edugov ha intrapreso un processo di analisi approfondita, basato su una ricognizione sistematica dei dati provenienti da fonti pubbliche nazionali e territoriali, integrata con gli studi specifici condotti attraverso la propria rete consolidata di rapporti con le aziende e con Confindustria Centro Nord Sardegna. Questa analisi preliminare ha permesso di raccogliere una panoramica dettagliata delle tendenze emergenti e delle necessità settoriali. Successivamente, il Consorzio ha organizzato una serie di colloqui diretti con l'azienda, coinvolgendo attivamente il referente aziendale per comprendere le esigenze specifiche e strutturare programmi formativi perfettamente in linea con il contesto operativo e strategico di ciascuna impresa.

Il processo, che ha incluso una fase consulenziale intensiva, ha rappresentato un'opportunità per il Consorzio di interagire direttamente con l'impresa e sfruttare il confronto con il referente aziendale per elaborare strategie condivise di crescita, competenze e innovazione. Questo approccio ha consentito di sviluppare un percorso formativo su misura, in grado di rispondere alle sfide specifiche dell'impresa e di contribuire al miglioramento in ambito comunicativo. L'analisi delle esigenze formative ha portato all'identificazione di fabbisogni chiave, nel settore delle competenze comunicative, che giocano un ruolo cruciale nel miglioramento delle dinamiche lavorative, nell'efficienza operativa e nel successo a lungo termine. Queste competenze influiscono in vari aspetti della vita aziendale, dalla gestione dei team alla leadership, dalla collaborazione interdipartimentale alla comunicazione con i clienti.

La metodologia sviluppata dal Soggetto Attuatore del Piano Formativo per rilevare i fabbisogni aziendali è stata articolata e ha previsto colloqui e interviste telefoniche con i referenti aziendali e il responsabile della formazione. Questo ha permesso di identificare in modo preciso le necessità e di progettare percorsi formativi mirati, in grado di soddisfare sia le esigenze aziendali che le attese di risultato. Durante la fase di progettazione, l'azienda è stata coinvolta attivamente, contribuendo a definire gli interventi formativi necessari per rispondere alle specifiche esigenze e obiettivi. Per la creazione del catalogo formativo, si è cercato di definire obiettivi chiari e misurabili per ciascun percorso, allineandoli con gli obiettivi aziendali e le aspettative dei referenti in termini di miglioramento dei processi lavorativi e produttivi.

Il coinvolgimento di imprenditori e management nella fase di analisi dei fabbisogni è stato essenziale per identificare il contributo della formazione al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'azienda. Questo ha permesso di comprendere le competenze necessarie per attuare le strategie aziendali, progettando azioni formative che fossero in linea con le specificità dei vari processi aziendali. Un aspetto fondamentale della progettazione formativa è stata la sua flessibilità. Inizialmente, gli obiettivi sono stati definiti a livello macro, per poi passare a una progettazione più dettagliata e mirata, in collaborazione con i referenti aziendali, con l'obiettivo di adeguare i corsi alle specifiche necessità dei diversi contesti lavorativi.

Inoltre, la consapevolezza dei lavoratori riguardo al proprio ruolo e al contributo che esso apporta alla realizzazione delle innovazioni aziendali ha avuto un impatto positivo sulla motivazione dei partecipanti. I lavoratori hanno mostrato una forte propensione a partecipare alle attività formative e a monitorare l'efficacia della formazione nel proprio lavoro quotidiano. Questo approccio ha contribuito ad aumentare la produttività e a sviluppare competenze necessarie per l'utilizzo delle nuove procedure aziendali, migliorando anche le relazioni con l'esterno e ottimizzando i processi di produzione.

La comunicazione efficace e la gestione ottimale del cliente sono aspetti cruciali in ogni realtà aziendale, in quanto rappresentano un'opportunità fondamentale per migliorare le relazioni con i clienti e rafforzare l'immagine dell'impresa. L'azienda ATP Nuoro ha riconosciuto l'importanza di intervenire su questi temi, offrendo percorsi formativi specifici per fornire ai propri dipendenti competenze concrete nella gestione della comunicazione e delle relazioni interne ed esterne. Questi corsi hanno permesso ai partecipanti di comprendere meglio le esigenze dei clienti, garantendo la qualità del servizio e promuovendo la loro soddisfazione e fidelizzazione.

Queste attività formative non solo migliorano le competenze individuali del personale, ma rappresentano anche una significativa innovazione nel processo e nell'erogazione del servizio. Attraverso una comunicazione più efficace e una gestione ottimale delle relazioni, il personale è in grado di rispondere in maniera più tempestiva e appropriata alle esigenze dei clienti, riducendo i tempi di attesa e aumentando la qualità delle interazioni. Questo porta a un flusso operativo più snello e reattivo, migliorando l'efficienza complessiva dell'azienda.

L'adozione di nuove competenze comunicative facilita anche una migliore collaborazione tra i diversi reparti aziendali, promuovendo una cultura di scambio e cooperazione che ottimizza i processi interni. Inoltre, l'utilizzo di tecniche avanzate di gestione delle relazioni consente di identificare e risolvere più rapidamente eventuali problemi, prevenendo l'insoddisfazione e garantendo un servizio continuo e di alta qualità.

In sintesi, i percorsi formativi offerti da ATP Nuoro promuovono l'innovazione non solo nei processi di comunicazione, ma anche nella modalità di erogazione del servizio, contribuendo a costruire un rapporto di fiducia e lealtà con i clienti, che si traduce in un vantaggio competitivo duraturo per l'azienda.

Un aspetto distintivo del piano formativo è stata la scelta dei docenti. Il Soggetto Attuatore, dopo aver analizzato insieme all'azienda gli obiettivi di risultato attesi dai percorsi formativi, ha condiviso questi obiettivi con ogni docente coinvolto. I formatori hanno dimostrato grande capacità di interazione con i partecipanti, adattando i contenuti formativi alle specifiche esigenze del loro contesto lavorativo. Grazie all'uso di esempi pratici e casi studio tratti dalle situazioni quotidiane dei partecipanti, è stato possibile rendere immediatamente applicabili le competenze acquisite. Questo approccio pratico ha garantito una formazione altamente efficace, in grado di rispondere concretamente alle necessità dell'azienda e dei suoi lavoratori.

In sintesi, la formazione ha rappresentato un investimento strategico per l'azienda ATP Nuoro, non solo per migliorare le competenze tecniche e professionali dei propri dipendenti, ma anche per ottimizzare la comunicazione interna ed esterna e rafforzare le relazioni con i clienti. I risultati attesi, come l'aumento della produttività, lo sviluppo delle competenze legate a nuove procedure, e il miglioramento delle relazioni con l'estero,

sono stati raggiunti grazie a un'accurata progettazione e a un'efficace implementazione dei percorsi formativi, che hanno avuto ricadute positive sul miglioramento dei processi aziendali complessivi.

### 3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La progettazione del percorso formativo è stata sviluppata in modo strategico e coerente con le necessità aziendali emerse dall'analisi dei fabbisogni. Gli obiettivi formativi, gli esiti attesi, le metodologie didattiche e i destinatari dei corsi sono stati allineati con le esigenze specifiche dell'azienda.

Le schede di programma per ciascun corso sono state condivise con il personale aziendale fin dall'inizio, per definire con precisione gli obiettivi e i risultati attesi, in modo che fossero pienamente coerenti con le strategie aziendali. La progettazione formativa ha previsto un approccio flessibile, che ha consentito di definire inizialmente gli obiettivi a livello macro per poi passare a una progettazione micro-dettagliata, personalizzata in collaborazione con i responsabili aziendali. Durante l'intero processo di gestione del piano formativo, non si sono verificati cambiamenti significativi, garantendo così la continuità con la pianificazione iniziale. Le date e gli orari stabiliti per le sessioni formative sono stati mantenuti invariati, nonostante le difficoltà legate alla composizione del personale, che comprende lavoratori soggetti a turni e impegnati in attività operative. Tuttavia, grazie a una pianificazione anticipata e a un'accurata organizzazione, è stato possibile garantire la partecipazione alla formazione senza compromettere l'attività lavorativa, con risultati soddisfacenti.

Questo processo ha permesso di creare percorsi formativi altamente specifici, rispondenti alle peculiarità del contesto lavorativo e alle necessità operative dell'azienda. I punti forza della progettazione formativa sono stati i seguenti:

- **Calendarizzazione attenta:** La pianificazione delle attività formative ha tenuto conto delle esigenze aziendali e della disponibilità del personale, consentendo una gestione ottimale degli impegni lavorativi e formativi.
- **Adattamento ai contesti lavorativi:** I docenti sono stati scelti dal Soggetto Attuatore in collaborazione con l'azienda. Questo ha permesso di selezionare professionisti in grado di interagire efficacemente con i partecipanti, utilizzando esempi concreti e casi di studio tratti dal contesto lavorativo specifico. In questo modo, i contenuti formativi sono diventati immediatamente applicabili e rilevanti.
- **Metodologia didattica mista:** La formazione è stata progettata per garantire un equilibrio perfetto tra lezioni teoriche in aula, esercitazioni pratiche e discussioni di gruppo. Questa combinazione ha permesso di creare un ambiente stimolante e interattivo, dove i partecipanti hanno avuto l'opportunità di apprendere, mettere in pratica e confrontarsi su casi reali e concreti. La forte prevalenza del "learning by doing" ha consentito ai partecipanti di applicare direttamente le competenze acquisite sul posto di lavoro, rendendo la formazione non solo teorica, ma immediatamente utile e funzionale alla realtà aziendale.
- **Monitoraggio delle competenze:** È stata effettuata una rilevazione delle competenze "in entrata" e "in uscita" dai corsi, con l'uso di test di valutazione per monitorare i progressi durante e al termine della formazione. Questo processo di verifica ha consentito di misurare l'efficacia dei corsi e l'apprendimento dei partecipanti.
- **Flessibilità e supporto continuo:** La disponibilità del tutor e dello staff di gestione del progetto è stata fondamentale per affrontare eventuali modifiche e variazioni in itinere, soddisfacendo tempestivamente le necessità aziendali.

I corsi erogati hanno incluso tematiche cruciali per il miglioramento delle competenze, come la gestione del cliente e la qualità del servizio, nonché tecniche avanzate di comunicazione efficace. Le metodologie didattiche impiegate sono state principalmente basate su **formazione in aula e training on the job**, sfruttando gli ampi spazi aziendali che possono ospitare fino a 50 persone per sessione.

Il programma formativo è stato strutturato in modo da integrare non solo la formazione d'aula tradizionale, ma anche approcci non convenzionali che permettessero ai partecipanti di mettere in pratica le competenze apprese direttamente nelle loro mansioni quotidiane. Questo approccio ha permesso di ottenere risultati tangibili, migliorando la gestione del cliente e la comunicazione interna ed esterna.

La qualità dell'insegnamento è stata garantita da docenti altamente qualificati, scelti dal Soggetto Attuatore in base agli obiettivi formativi definiti in collaborazione con l'azienda. I docenti hanno mostrato grande capacità di interazione con i partecipanti, adattando il contenuto formativo alle necessità specifiche del contesto lavorativo, rendendo la formazione immediatamente applicabile e utile. I feedback raccolti dai partecipanti hanno confermato un elevato livello di soddisfazione, i partecipanti infatti hanno apprezzato la formazione e i risultati ottenuti.

Il Soggetto Attuatore ha implementato un sistema di monitoraggio continuo, raccogliendo i feedback tramite moduli appositi e garantendo un costante supporto per eventuali modifiche in corso d'opera. È stata effettuata una valutazione delle competenze acquisite attraverso test specifici, sia a conclusione dei corsi che in fase intermedia, per verificare l'efficacia dell'apprendimento.

Al termine di ogni percorso formativo, è stata rilasciata un'attestazione di competenza conforme agli standard di Fondimpresa, includendo dati identificativi sia dei partecipanti che dell'azienda, nonché una descrizione delle competenze acquisite, in linea con l'elenco delle competenze chiave definito da Fondimpresa. Un processo interno di certificazione ha validato e garantito l'autenticità delle attestazioni rilasciate.

Tutti i percorsi formativi si sono conclusi con il rilascio di un attestato rafforzato o una certificazione delle competenze, in pieno rispetto del processo definito e riconosciuto da Fondimpresa. Gli standard di attestazione hanno previsto l'inclusione di informazioni minime nei documenti di valutazione e negli attestati rilasciati, tra cui:

- i dati anagrafici del destinatario;
- i dati identificativi dell'impresa e del Soggetto attuatore;
- il rilascio su carta intestata di Fondimpresa;
- le competenze acquisite, con l'indicazione, per ciascuna competenza, dell'area corrispondente della competenza chiave, come definito dall'Elenco adottato da Fondimpresa.

Infine, una Commissione interna di certificazione ha provveduto a implementare il processo di Certificazione, assicurando che tutti i criteri richiesti fossero rispettati in modo adeguato.

Nel complesso, l'attuazione del piano formativo ha raggiunto gli obiettivi prefissati, soddisfacendo le esigenze dell'azienda, con una gestione efficace e puntuale dell'intero processo formativo. Il coinvolgimento attivo di tutti, dai referenti aziendali ai partecipanti e il supporto continuo durante l'intero percorso hanno contribuito al successo dell'iniziativa formativa.

### 3.3 Considerazioni riepilogative

Il Consorzio Edugov ha sviluppato un piano formativo altamente personalizzato per ATP Nuoro, partendo da un'analisi approfondita dei fabbisogni aziendali. Questo processo ha combinato dati provenienti da fonti pubbliche nazionali e locali con una stretta collaborazione con Confindustria e interviste dirette con i referenti aziendali, per identificare le necessità specifiche e strategiche dell'impresa.

L'approccio adottato è stato molto pratico e flessibile, coinvolgendo direttamente l'azienda nella progettazione dei percorsi formativi. Questo ha permesso di creare programmi mirati, in particolare per sviluppare competenze nella gestione della comunicazione e nel miglioramento delle relazioni con i clienti, aspetti cruciali per il successo dell'impresa. I corsi sono stati progettati per rispondere alle necessità operative e per supportare l'azienda nelle sfide quotidiane, con un mix di formazione in aula e attività pratiche sul posto di lavoro (training on the job).

Un elemento chiave del successo di questa formazione è stata la qualità dei docenti, che hanno saputo adattare i contenuti alle specifiche esigenze aziendali, rendendo la formazione facilmente applicabile e immediatamente utile. Durante tutto il processo, è stato garantito un monitoraggio continuo, con valutazioni periodiche per misurare l'efficacia dell'apprendimento e raccogliere feedback dai partecipanti.

I risultati di questa iniziativa formativa sono stati estremamente positivi, portando a miglioramenti concreti nelle competenze comunicative, nella produttività aziendale e nella qualità delle relazioni esterne. Al termine del percorso formativo, sono state rilasciate attestazioni di competenza conformi agli standard di Fondimpresa, che hanno ufficialmente certificato le competenze acquisite dai partecipanti.

In sintesi, il piano formativo ha avuto un impatto significativo su ATP Nuoro, contribuendo al miglioramento delle competenze dei dipendenti e all'ottimizzazione dei processi aziendali. L'approccio strategico e mirato, che ha tenuto conto delle necessità specifiche dell'azienda, ha garantito il successo dell'iniziativa, trasformando la formazione in un investimento strategico per il miglioramento complessivo dell'impresa.

L'innovazione di processo è stata notevolmente migliorata grazie alla formazione. I dipendenti, acquisendo nuove competenze e affinando quelle esistenti, sono ora in grado di utilizzare tecnologie e metodologie avanzate che ottimizzano le operazioni aziendali. Questo ha portato a una maggiore efficienza e a una riduzione degli sprechi, permettendo all'azienda di rispondere più rapidamente e in modo più flessibile alle esigenze del mercato. Inoltre, il miglioramento delle competenze comunicative ha facilitato una migliore collaborazione interna ed esterna, favorendo un ambiente di lavoro più coeso e produttivo.

## Capitolo 4 – L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

### 4.1 L'impatto della formazione

C'è stato un impatto significativo della formazione sui diversi processi aziendali in quanto si è intervenuti in diversi settori, da quello amministrativo a quello che opera direttamente sul campo.

L'impatto avuto attraverso la partecipazione al piano formativo è stato un sostanziale miglioramento dell'approccio e delle competenze del personale. Questi corsi hanno consentito al team di affinare le capacità relazionali e professionali, migliorando la qualità delle interazioni interne e con i clienti.

Un corso sulle **tecniche e strategie di comunicazione efficace** può avere un impatto significativo sul processo aziendale, portando a miglioramenti in vari aspetti chiave. I maggiori cambiamenti riscontrati riguardano il miglioramento della relazione con il cliente, i dipendenti hanno acquisito competenze specifiche nel trattare i clienti,

anticipare le loro esigenze, e risolvere eventuali problematiche in modo tempestivo ed efficace. L'acquisizione di tecniche per migliorare la qualità del servizio contribuisce a garantire che l'interazione con il cliente sia sempre all'altezza delle aspettative, aumentando la probabilità di ritorno e di passaparola positivo. Inoltre, questi corsi hanno migliorato la capacità di ascolto, di espressione chiara e assertiva e di gestione delle dinamiche interpersonali. Questo impattato ha influito positivamente anche sulla comunicazione interna, favorendo una migliore collaborazione tra i dipendenti, aumentando l'efficienza complessiva del team.

I dipendenti che hanno seguito corsi incentrati sulla gestione del cliente sono in grado di risolvere in modo più efficace eventuali problematiche, affrontando le situazioni con maggiore sicurezza e competenza. Questo aiuta a ridurre i disagi e a migliorare la capacità dell'azienda di adattarsi a diverse circostanze, con un impatto positivo sulle prestazioni aziendali complessive.

L'azienda ha sviluppato percorsi formativi approfonditi in aree cruciali per il successo e la crescita, con particolare attenzione alla gestione del cliente e alla qualità del servizio. Questi percorsi sono stati progettati per migliorare le competenze del personale, garantendo una comprensione approfondita delle esigenze dei clienti, l'adozione di pratiche ottimali per fidelizzare la clientela e la capacità di risolvere eventuali problematiche in modo rapido ed efficace. In particolare, la formazione in gestione del cliente si è concentrata sull'ascolto attivo, sulla personalizzazione dell'esperienza e sulla gestione delle aspettative, elementi fondamentali per mantenere alta la soddisfazione del cliente.

In parallelo, sono stati sviluppati moduli specifici riguardanti le tecniche e le strategie di comunicazione efficace. Questi corsi hanno trattato vari aspetti della comunicazione, come la comunicazione verbale e non verbale, la gestione delle conversazioni difficili e la capacità di adattare il messaggio in base al pubblico e al contesto. L'obiettivo è stato quello di affinare la capacità dei dipendenti di interagire in modo chiaro, empatico e professionale, sia con i clienti che con i colleghi, creando così un ambiente lavorativo più collaborativo ed efficiente. I percorsi formativi non solo hanno migliorato le competenze individuali, ma hanno anche contribuito a creare un team più coeso e orientato ai risultati. Inoltre, attraverso esercitazioni pratiche, simulazioni e casi studio, i partecipanti hanno avuto l'opportunità di mettere in pratica le tecniche apprese, migliorando la loro capacità di affrontare situazioni complesse e di rispondere in modo proattivo alle sfide quotidiane.

In sintesi, l'azienda ha investito in programmi di formazione mirati a potenziare le competenze trasversali dei propri dipendenti, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza del cliente, aumentare la qualità del servizio e rafforzare la comunicazione interna, ottenendo così un impatto positivo sulla performance complessiva dell'organizzazione. I corsi di formazione sulla comunicazione hanno avuto delle conseguenze pratiche che hanno migliorato le competenze comunicative, come:

1. **Ascolto attivo:** imparare a dare attenzione e rispondere correttamente a ciò che viene detto.
2. **Gestione delle conversazioni difficili:** affrontare conflitti e clienti insoddisfatti con calma e linguaggio adeguato.
3. **Comunicazione non verbale:** utilizzare postura, gesti e contatto visivo per migliorare il messaggio.
4. **Comunicazione persuasiva:** insegnare come presentare argomentazioni in modo convincente, ad esempio nelle vendite.
5. **Semplificazione di messaggi complessi:** spiegare concetti complicati in modo chiaro e comprensibile.
6. **Empatia:** sviluppare la capacità di comprendere e rispondere ai sentimenti degli altri.

7. **Comunicazione assertiva:** esprimere opinioni in modo chiaro, deciso e rispettoso.

Questi esempi aiutano a migliorare l'interazione con clienti e colleghi, creando un ambiente di lavoro più efficace e armonioso.

#### 4.2 Considerazioni riepilogative

In sintesi, i corsi di formazione sulla comunicazione efficace hanno avuto un impatto significativo sull'azienda, influenzando positivamente diversi aspetti dei processi aziendali. Gli interventi formativi hanno contribuito al miglioramento delle competenze relazionali e professionali dei dipendenti, con particolare focus sulla gestione del cliente e sulla qualità del servizio. L'acquisizione di tecniche per migliorare la comunicazione, sia con i clienti che all'interno del team, ha portato a interazioni più efficaci, contribuendo alla fidelizzazione della clientela e al miglioramento della soddisfazione generale.

La formazione ha avuto effetti concreti in vari ambiti. In particolare, ha migliorato la capacità di ascolto e la gestione delle dinamiche interpersonali. Questi cambiamenti si sono tradotti in una comunicazione più empatica e orientata alla risoluzione dei problemi, creando un ambiente di lavoro più collaborativo ed efficiente. L'approccio migliorato alla gestione del cliente ha permesso ai dipendenti di affrontare le problematiche con maggiore sicurezza e competenza, riducendo disagi e aumentando l'adattabilità dell'azienda alle diverse situazioni.

I corsi di formazione, attraverso moduli pratici e simulazioni, hanno anche migliorato l'approccio alle conversazioni difficili, all'uso del linguaggio verbale e non verbale, e alla persuasione. Questo ha avuto effetti positivi tanto sulla comunicazione interna tra i colleghi quanto nelle relazioni esterne con i clienti, promuovendo una maggiore coesione all'interno del team e una performance aziendale complessiva migliorata.

In conclusione, l'investimento in programmi di formazione ha permesso ai dipendenti sviluppare competenze trasversali cruciali per il successo e la crescita, rafforzando la capacità di offrire un servizio di alta qualità e di rispondere in modo più efficiente alle esigenze dei clienti, con un impatto positivo sulle prestazioni aziendali generali.

## Capitolo 5 – CONCLUSIONI

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

I fattori positivi che hanno influenzato il percorso formativo sono stati numerosi e di diversa natura, contribuendo in modo significativo al suo sviluppo e al raggiungimento degli obiettivi prefissati in partenza. I principali rilevati sono:

- **L'analisi dei fabbisogni:** l'impresa è stata coinvolta in un processo di analisi dei bisogni formativi tramite il coinvolgimento degli imprenditori e del management, incontri e interviste telefoniche con il responsabile aziendale e il coordinatore della formazione, con l'obiettivo di pianificare attività formative mirate che rispondessero alle necessità di sviluppo dell'organizzazione e alle attese di risultato.

- **Formazione sul campo:** Il percorso formativo è stato potenziato tramite l'impiego del training on the job, che ha consentito l'applicazione immediata delle competenze acquisite durante le sessioni teoriche. Questo metodo ha

giocato un ruolo fondamentale nel ridurre il divario tra teoria e pratica, permettendo ai dipendenti di comprendere con maggiore facilità come integrare i concetti e le tecniche apprese nelle loro attività quotidiane specifiche.

- **Coinvolgimento dei docenti con i partecipanti:** I formatori hanno mostrato un'eccellente abilità nel relazionarsi con i partecipanti, adattando continuamente i contenuti e le modalità didattiche alle esigenze specifiche del contesto lavorativo. L'impiego di esempi pratici e di casi studio significativi ha reso la formazione più pertinente e facilmente applicabile, stimolando un apprendimento partecipativo.

- **Processo di analisi approfondita:** Il consorzio Edugov, attraverso la sua esperienza e alla sua ottima conoscenza del territorio e delle esigenze presenti in esso, ha effettuato un'approfondita analisi, basata su una ricognizione sistematica dei dati provenienti da fonti pubbliche territoriali, integrata con gli studi specifici condotti attraverso la propria rete consolidata di rapporti con le aziende e con Confindustria Centro Nord Sardegna.

- **Learning by doing:** favorisce l'acquisizione di competenze pratiche, aumenta la motivazione, sviluppa capacità di risolvere situazioni reali, migliorando la capacità di adattamento e rende l'apprendimento più duraturo e significativo.

## 5.2 Le buone prassi formative aziendali

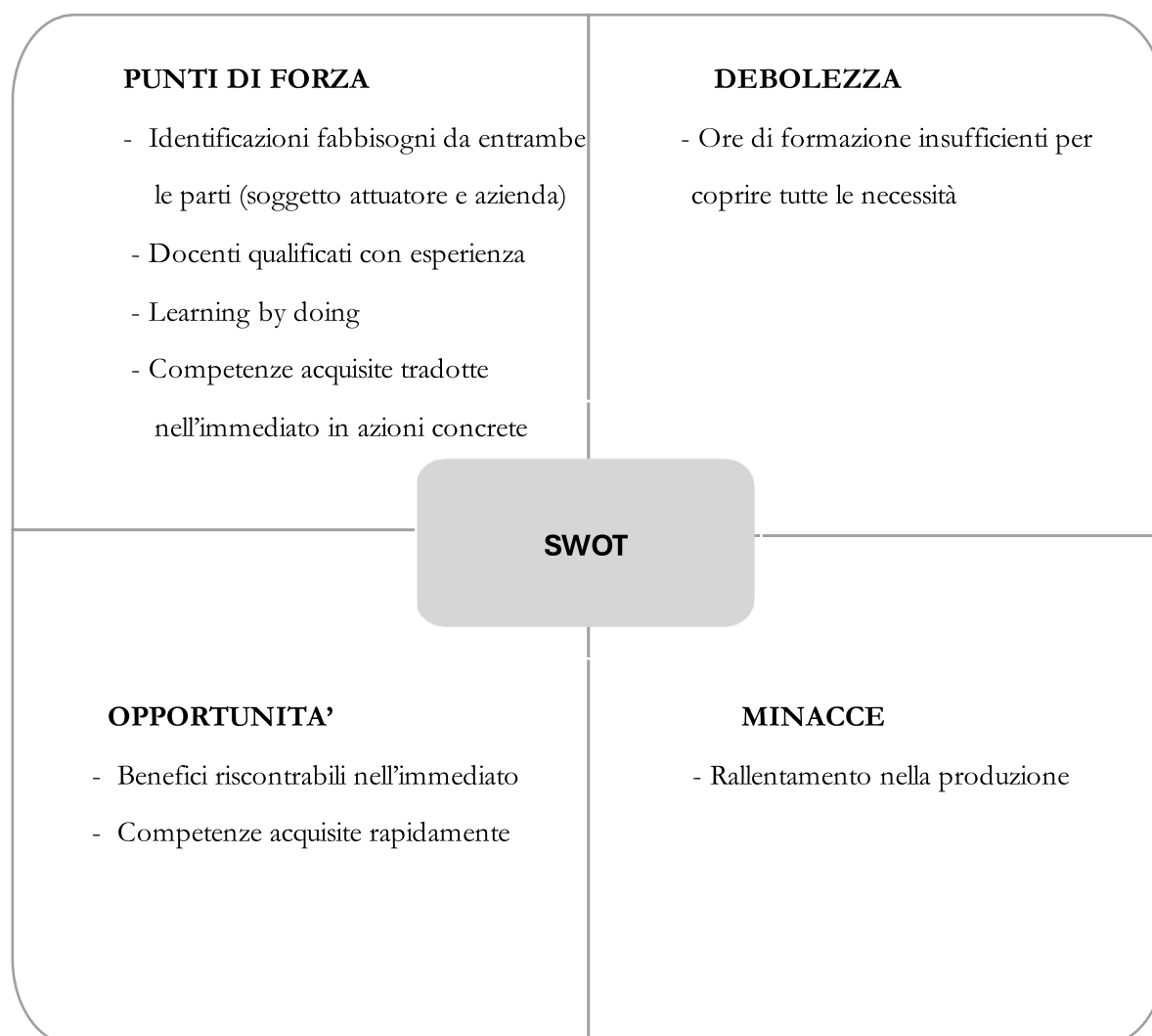


Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo

Dalle rilevazioni effettuate in questo monitoraggio sono emerse delle buone prassi che potrebbero essere riassunte in questa tabella:

<b>EFFICACIA</b>	Miglioramento della chiarezza, della trasparenza e della gestione delle crisi, potenzia le competenze pratiche e ottimizza l'uso dei canali digitali. Rafforza la reputazione pubblica, aumenta l'efficienza e garantisce una comunicazione accessibile e comprensibile per tutti.
<b>EFFICIENZA</b>	Ottimizzazione della gestione delle informazioni, alla riduzione di errori e incomprensioni e alla rapidità dei processi di comunicazione. Questo consente all'azienda di risparmiare tempo e risorse, migliorare la produttività e favorire una collaborazione più fluida tra i dipendenti e con il pubblico.
<b>SOLUZIONE AI PROBLEMI</b>	L'azienda è in grado di affrontare e risolvere situazioni critiche o emergenze in modo più efficace. Ciò include la capacità di comunicare rapidamente e chiaramente, minimizzare i danni, mantenere la calma e gestire le informazioni in modo trasparente, proteggendo così la reputazione dell'azienda e mantenendo la fiducia del pubblico.
<b>RIPRODOTTI IN CONTESTI FORMATIVI SIMILI</b>	Le metodologie adottate possono essere applicate a diverse realtà per ottenere gli stessi benefici. Le competenze acquisite vengono applicate in scenari analoghi, come in altre aziende pubbliche. Questo permette di migliorare la chiarezza dei messaggi, la collaborazione tra team ottimizzando l'efficacia della comunicazione in ogni ambito.
<b>RIPRODOTTI IN CONTESTI FORMATIVI DIVERSI</b>	Le metodologie adottate, possono essere applicate in molti altri contesti. Le competenze comunicative, come l'ascolto attivo, l'espressione chiara, la gestione dei conflitti e l'adattabilità nei diversi contesti, sono trasversali e utili in vari ambiti professionali
<b>QUALITA'</b>	Le competenze acquisite durante la formazione, come la comunicazione efficace, la gestione del tempo, la risoluzione dei problemi e il lavoro di squadra, contribuiscono a rendere le operazioni più efficienti e a ridurre gli errori. Questo porta a una maggiore produttività, a un miglior servizio clienti e a risultati complessivi di qualità superiore.

#### 5.4 Conclusioni

In sintesi, i corsi di formazione sulla comunicazione efficace hanno avuto un impatto significativo sull'azienda, influenzando positivamente diversi aspetti dei processi aziendali. Gli interventi formativi hanno contribuito al miglioramento delle competenze relazionali e professionali dei dipendenti, con particolare focus sulla gestione del cliente e sulla qualità del servizio. L'acquisizione di tecniche per migliorare la comunicazione, sia con i clienti che all'interno del team, ha portato a interazioni più efficaci, contribuendo alla fidelizzazione della clientela e al miglioramento della soddisfazione generale.

La formazione ha avuto effetti concreti in vari ambiti. In particolare, ha migliorato la capacità di ascolto e la gestione delle dinamiche interpersonali. Questi cambiamenti si sono tradotti in una comunicazione

più empatica e orientata alla risoluzione dei problemi, creando un ambiente di lavoro più collaborativo ed efficiente. L'approccio migliorato alla gestione del cliente ha permesso ai dipendenti di affrontare le problematiche con maggiore sicurezza e competenza, riducendo disagi e aumentando l'adattabilità dell'azienda alle diverse situazioni.

I corsi di formazione, attraverso moduli pratici e simulazioni, hanno anche migliorato l'approccio alle conversazioni difficili, all'uso del linguaggio verbale e non verbale, e alla persuasione. Questo ha avuto effetti positivi tanto sulla comunicazione interna tra i colleghi quanto nelle relazioni esterne con i clienti, promuovendo una maggiore coesione all'interno del team e una performance aziendale complessiva migliorata.

In conclusione, l'investimento in programmi di formazione ha permesso ai dipendenti di sviluppare competenze trasversali cruciali per il successo e la crescita, rafforzando la capacità di offrire un servizio di alta qualità e di rispondere in modo più efficiente alle esigenze dei clienti, con un impatto positivo sulle prestazioni aziendali generali.

### **Bibliografia**

Piano formativo

*C.R.E.S.C.I.T.A. - Soluzioni Migliorative per le Aziende e la Ripresa del Territorio*

### **Sitografia**

<https://www.atpnuoro.it/>