

AT SARDEGNA

AZIENDA: FRADELLONI s.p.a.

Ri.p.R.E.S.A in Sardegna:

Ripartire per Rafforzare, Evolvere, Sviluppare

Team di Monitoraggio

Dott.ssa Sonia Assunta Orfei esperta nell'ambito della formazione continua, dell'analisi del fabbisogno di competenze professionali delle imprese, dell'analisi delle tematiche degli interventi di formazione continua.

Dott.ssa Eleonora Vanni formazione nell'ambito delle metodologie didattiche



Sommario

Capitolo 1 INTRODUZIONE.....	4
Capitolo 2 Strategie aziendali e ruolo della formazione continua.....	5
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore in cui opera.....	5
2.2 Orientamenti strategici e processi di Innovazione.....	7
2.3 Obiettivi Aziendali e Ruolo della Formazione.....	9
2.4 Considerazioni riepilogative.....	10
3 Il piano formativo.....	10
3.1. L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati.....	10
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti.....	11
3.3 Considerazioni riepilogative.....	12
Capitolo 4 L'impatto della formazione.....	13
4.1 L'impatto della formazione.....	13
4.2 Considerazioni riepilogative.....	17
Capitolo 5 Conclusioni.....	21
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente nella formazione.....	21
5.2 Le buone prassi formative aziendali.....	22
5.3 Conclusioni.....	22
Bibliografia.....	22

Capitolo 1 INTRODUZIONE

Il team di monitoraggio dell'A.T. Sardegna ha condotto un'attività di supervisione e valutazione su due azioni formative appartenenti a due piani finanziati mediante le risorse del Conto di Sistema, Avviso 1/2020. Gli interventi formativi presi in considerazione rappresentano una risposta alle esigenze e alle sfide del territorio, sottolineando il ruolo cruciale della formazione nell'incrementare le competenze professionali e promuovere lo sviluppo economico nella regione.

La seguente relazione riguarda il Piano **GAP e Fondazione Clerici: Ri.p.R.E.S.A in Sardegna: Ripartire per Rafforzare, Evolvere, Sviluppare.**

La valutazione effettuata dal team di monitoraggio è finalizzata a verificare i risultati raggiunti dalle azioni formative. L'obiettivo è garantire che le risorse finanziarie investite abbiano prodotto impatti positivi sulle competenze dei partecipanti e sul contesto lavorativo coinvolto.

L'attività di monitoraggio svolta dall'AT Sardegna evidenzia l'attenzione dedicata alla supervisione accurata delle azioni formative finanziate, rafforzando così il ruolo chiave della formazione nell'ambito della crescita economica e dello sviluppo delle risorse umane nella regione.

L'attività di formazione è stata svolta dall'azienda **Fradelloni**, localizzata a Cagliari -più precisamente nell'area del porto industriale, noto comunemente Porto Canale- che opera nel settore logistico e dei trasporti tra Sardegna. Gli intervistati per la relazione includono il responsabile aziendale coinvolto nella formazione, la referente dell'agenzia formativa e alcuni lavoratori, offrendo così una panoramica completa delle prospettive coinvolte.

Il **Soggetto Attuatore del Piano è la Fondazione Clerici in collaborazione con la G.A.P. Srl**, società di Servizi di Confindustria Sardegna Meridionale, da lungo tempo impegnata a rispondere alle esigenze delle imprese nel Sud Sardegna. Dal 2006, è accreditata come Agenzia Formativa presso la Regione Sardegna. La G.A.P. Srl, oltre a concentrarsi sull'innovazione tecnologica e di prodotto, attribuisce grande importanza all'innovazione organizzativa e al potenziamento del capitale umano. La società si distingue come un'opportunità chiara per la crescita e lo sviluppo delle organizzazioni pubbliche e private in Sardegna. Inoltre, la G.A.P. Srl instaura collaborazioni periodiche con i principali enti pubblici e privati a livello regionale e nazionale, nonché con le parti sociali a livello territoriale e regionale. Questa sinergia di collaborazione favorisce uno scambio costante di conoscenze e risorse, contribuendo al progresso e al benessere generale delle comunità coinvolte. La società si dedica attivamente a studi e analisi di natura economica, tecnica e scientifica, utilizzando approcci che comprendono ricerche documentali e indagini dirette rivolte alle imprese del territorio. Questa attività mira a fornire una base solida di informazioni per supportare lo sviluppo e la crescita delle organizzazioni coinvolte.

La Fondazione Luigi Clerici, ente no profit istituito nel 1972, ha svolto un ruolo chiave nella coordinazione del Piano, contribuendo in modo significativo alla gestione delle attività preparatorie e di accompagnamento. Il Piano



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

ha permesso l'implementazione di interventi formativi mirati alla qualificazione dei processi produttivi, all'innovazione dell'organizzazione e alla digitalizzazione degli stessi.

Il finanziamento del Piano è stato ottenuto nell'ambito delle risorse dell'Avviso 1/2020 Competitività, e gli interventi formativi sono stati direttamente correlati a tre aree tematiche chiave:

- Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti
- Innovazione dell'organizzazione
- Digitalizzazione dei processi produttivi

Tra questi, spiccano l'approccio di Lifelong Learning, l'implementazione di azioni di qualità, il supporto alle aziende nei processi di sviluppo digitale e la creazione di collegamenti e reti tra

persone e aziende. Inoltre, l'attenzione alle esigenze formative dei lavoratori, il coinvolgimento delle PMI, e il supporto qualificato per le aziende con fabbisogni formativi rappresentano approcci che valorizzano il capitale umano e promuovono la competitività a tutti i livelli.

Azioni di qualità e miglior uso di risultati/prodotti: implementazione di azioni di qualità e ottimizzazione dell'utilizzo di risultati/prodotti condivisi, incoraggiando lo scambio di buone pratiche. Supporto alle aziende nei processi di sviluppo digitale: introduzione di metodologie, tecniche, strumenti e soluzioni tecnologiche per creare un vantaggio competitivo nel mercato di riferimento. Creazione di collegamenti e reti tra le persone e le aziende: favorire lo scambio esperienziale reciproco e creare valore attraverso l'apprendimento condiviso. Azioni coerenti con le esigenze formative dei lavoratori: considerare i lavoratori come fulcro dell'intervento, riconoscendo il loro valore attraverso analisi dei fabbisogni. Coinvolgimento di aziende prevalentemente di piccole e medie dimensioni: partecipazione di aziende aderenti a Fondimpresa per sostenere lo sviluppo delle competenze in linea con i propri progetti di qualificazione, digitalizzazione o innovazione. Supporto qualificato per le aziende con fabbisogni formativi: affiancamento per l'espressione del fabbisogno, scelta delle azioni formative rilevanti e definizione dei contenuti dettagliati. Erogazione di formazione prioritaria: fornitura di formazione in linea con le esigenze dei lavoratori considerati prioritari, come dipendenti delle PMI, giovani lavoratori, lavoratori over 50 e lavoratrici donne.

Il Piano **GAP e Fondazione Clerici: Ri.p.R.E.S.A in Sardegna** ha dimostrato la sua validità nel promuovere la crescita e lo sviluppo delle imprese nella regione, sottolineando l'importanza dell'aggiornamento continuo delle competenze e dell'innovazione organizzativa nel contesto economico attuale.

Capitolo 2 Strategie aziendali e ruolo della formazione continua

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore in cui opera

Nel 1920, Raffaele Fradelloni avvia l'attività a Cagliari come impresario nel settore degli imbarchi, sbarchi e ippotrasporti, utilizzando carri trainati da cavalli, principalmente per il trasporto di merci destinate al porto di



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete  Fondimpresa

Cagliari. Nel corso degli anni, l'impegno e la passione per il settore portano alla crescita dell'azienda. Un cambiamento significativo nella logistica e nei trasporti avviene nel 1950, quando i cavalli vengono sostituiti dai camion. Il figlio Zizi entra in azienda, contribuendo in modo fondamentale allo sviluppo della Fradelloni, sia nel settore dei trasporti che in quello portuale. Nel 1965, dopo la laurea in Economia e Commercio, il figlio Vittorio entra nell'azienda, diventando poi il presidente e amministratore delegato attuale. Nel 1968, l'azienda compie una vera rivoluzione introducendo i primi collegamenti con la penisola attraverso navi traghetto RO.RO, semplificando notevolmente il trasporto delle merci da e per la Sardegna. Negli anni successivi, la Fradelloni continua a crescere e ad ampliare la propria attività. Nel 1988, ottiene l'autorizzazione a trasportare via mare fumi di acciaieria, diventando una delle prime aziende in Sardegna e in Italia ad avviare il trasporto di rifiuti con autorizzazioni in diverse regioni. Nel 1991, introduce le prime casse mobili per trasporti intermodali Strada – Mare - Ferrovia. Nel 1995, l'acquisizione dell'Agenzia marittima Vespa contribuisce ulteriormente alla crescita della Fradelloni, diventando una delle aziende di spedizioni più importanti in Sardegna.

Nel 2005, l'azienda dimostra un maggiore rispetto per l'ambiente con l'acquisto dei primi contenitori Bulk Container per il trasporto sostenibile di merci pericolose e rifiuti via mare. Nel 2013, la Fradelloni inaugura il nuovo stabilimento in Loc. Porto Canale di Cagliari, trasferendo gli uffici amministrativi, operativi e la sede legale. Il Porto industriale di Cagliari, comunemente noto come Porto Canale, è un'infrastruttura costruita nella metà degli anni ottanta con l'obiettivo di gestire lo smistamento e il trasporto delle merci in container. Originariamente concepito per l'attracco di navi che trasportavano merci verso o dalle industrie dell'area di Cagliari, il Porto Canale è attualmente utilizzato principalmente come terminal container per lo smistamento verso i principali porti del mondo. Inoltre, funge da punto di attracco per le navi RO.RO che collegano Cagliari alla penisola. Recentemente, ha visto un aumento dell'utilizzo anche per navi coinvolte nello sbarco o imbarco di merci alla rinfusa.

Lo stabilimento della Fradelloni, confinante con il Porto Canale, occupa una posizione strategica che lo rende un sito funzionale ed efficiente, specificamente progettato per svolgere attività logistiche. Grazie a questa posizione privilegiata, la Fradelloni beneficia di un accesso agevole alle infrastrutture portuali e può agevolmente integrare le sue attività con le operazioni del Porto Canale, contribuendo così alla sua efficienza e funzionalità complessive. Punto di forza della Fradelloni sono le risorse e il Know-How del personale, elementi costantemente messi a disposizione della clientela, con l'obiettivo di guadagnarne la fiducia. Il consolidato rapporto con i clienti e l'acquisizione costante di nuovi contribuiscono a incrementare il numero dei trasporti, alimentando un ciclo continuo di crescita e rinnovamento. Fradelloni dispone di un'area di 12.000 mq dedicata al servizio di deposito temporaneo e a lungo termine. Il vasto piazzale offre spazio sufficiente per manovre agevoli, consentendo una logistica efficiente. La posizione strategica della struttura, situata direttamente sul Porto Canale, la rende il luogo ideale per attività logistiche. Grazie a questa collocazione privilegiata, Fradelloni è in grado di ottimizzare le operazioni di deposito e movimentazione delle merci, facilitando il trasferimento agevole tra le aree di stoccaggio e le strutture portuali circostanti.



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

2.2 Orientamenti strategici e processi di Innovazione

L'azienda ha festeggiato nel Giugno scorso i 100 anni di attività; dall'intervista al responsabile aziendale si è evinto quanto l'impresa ritenga importante l'ottimizzazione del processo organizzativo e logistico di pari passo all'innovazione tecnologica, in virtù degli obiettivi di semplificazione e snellezza operativa. Ha inoltre ampliato la propria presenza nel mercato attraverso l'acquisizione di un'altra società, procedendo poi a una fusione nel 2013. Inoltre, nell'ambito delle iniziative di sviluppo, ha effettuato un significativo investimento presso il Porto Canale, realizzando un capannone di 1200 mq. Questa espansione e investimento dimostrano l'impegno della Fradelloni nel potenziare le proprie capacità operative e servire in modo più efficiente le esigenze della clientela. Il nuovo capannone rappresenta un'importante risorsa

aggiuntiva per la gestione logistica, consentendo alla Fradelloni di migliorare ulteriormente i propri servizi e rispondere in modo più efficace alle dinamiche del mercato. L'area di nuova costruzione, è dedicata al servizio di deposito temporaneo e a lungo termine. Il vasto piazzale offre spazio sufficiente per manovre agevoli, consentendo una logistica efficiente. La posizione strategica della struttura, situata direttamente sul Porto Canale, la rende il luogo ideale per attività logistiche. Grazie a questa collocazione privilegiata, Fradelloni è in grado di ottimizzare le operazioni di deposito e movimentazione delle merci, facilitando il trasferimento agevole tra le aree di stoccaggio e le strutture portuali circostanti.

La Fradelloni ha orientato i suoi investimenti verso mezzi all'avanguardia, garantendo al contempo la massima sicurezza e una marcata attenzione alla tutela dell'ambiente, considerato il fatto che fra i servizi offerti dall'azienda vi è anche quello che include il trasporto di rifiuti. Questa strategia dimostra l'impegno dell'azienda nell'adozione di tecnologie avanzate per migliorare l'efficienza operativa e la qualità dei servizi offerti.

Nonostante la Fradelloni abbia effettuato la scelta consapevole di concentrarsi su mezzi trattori stradali con caratteristiche specifiche, tuttavia, ha optato per soluzioni basate su propulsione tradizionale a gasolio. Questa decisione è motivata dalla considerazione che in Sardegna, al contrario di altre parti d'Italia, i punti di ricarica per mezzi alternativi al gasolio potrebbero non essere altrettanto sviluppati. L'assenza di una rete di ricarica adeguata per veicoli elettrici o altri mezzi a propulsione alternativa potrebbe rendere difficile l'adozione di tecnologie più sostenibili nell'attuale contesto territoriale.

È importante notare che, nonostante la scelta attuale, l'azienda può riconsiderare le loro opzioni in futuro, specialmente con lo sviluppo delle infrastrutture di ricarica o altre alternative sostenibili. La Fradelloni potrebbe valutare nuove tecnologie man mano che la rete di ricarica in Sardegna si sviluppa e diventa più accessibile. La scelta di rimanere aperti alle evoluzioni future è fondamentale per adeguarsi a cambiamenti nel settore dei trasporti e alle esigenze ambientali in evoluzione.

L'attenzione alla sicurezza è una priorità fondamentale nella gestione dei mezzi rimorchi da parte della Fradelloni. Per ridurre il rischio di incidenti, la società ha implementato sistemi avanzati di



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete  Fondimpresa

sicurezza, tra cui il rilevatore dell'angolo cieco. Questo dispositivo è particolarmente cruciale durante le fasi di manovra, quando gli angoli ciechi possono rappresentare una minaccia.

Il rilevatore dell'angolo cieco aiuta a mitigare il rischio di incidenti avvisando il conducente della presenza di veicoli o ostacoli nell'area non visibile direttamente dagli specchietti retrovisori. Questa tecnologia è progettata per migliorare la consapevolezza del conducente, riducendo il

rischio di collisioni durante le manovre, specialmente quando si manovra un veicolo articolato con angoli ciechi significativi.

L'adozione di tali sistemi di sicurezza evidenzia l'impegno della Fradelloni per mantenere standard elevati in materia di sicurezza stradale e ridurre al minimo gli incidenti, garantendo al contempo la protezione degli autisti, degli altri utenti della strada e del patrimonio aziendale.

La Fradelloni opera principalmente nel mercato regionale e nazionale, con un focus particolare sulla Sardegna. Tuttavia, in caso di commesse internazionali, l'azienda è pronta a gestire il trasporto delle merci oltre i confini nazionali. Questa flessibilità consente alla Fradelloni di adattarsi alle esigenze dei clienti che richiedono servizi di trasporto internazionale.

Dispone di aree dedicate a Genova e Livorno. Gli autisti che abitano nelle zone limitrofe hanno la responsabilità di gestire le operazioni di carico e scarico delle merci destinate o provenienti dalla Sardegna. Questa organizzazione logistica mira a ottimizzare le operazioni e garantire una gestione efficiente dei trasporti da e per la Sardegna, assicurando al contempo il benessere degli autisti e la sicurezza delle operazioni.

L'azienda si distingue come leader nel settore della logistica in Sardegna, ponendo una grande enfasi sull'innovazione tecnologica. L'azienda attribuisce una rilevanza significativa al rispetto delle richieste del cliente e ha adottato soluzioni tecnologiche avanzate per garantire un servizio di qualità.

L'utilizzo di un software aziendale consente l'aggiornamento in tempo reale delle operazioni di trasporto. Questo approccio consente di soddisfare in modo tempestivo e accurato le richieste del cliente, fornendo un livello elevato di trasparenza e tracciabilità lungo l'intero processo logistico.

Gli autisti sono dotati di smartphone che integrano funzionalità avanzate. Possono fotografare e scansionare i documenti durante le fasi di imbarco, carico e scarico, inviando immediatamente le informazioni al cliente. Questo sistema offre un ulteriore livello di efficienza e comunicazione diretta, migliorando la collaborazione e garantendo che il cliente sia costantemente informato sullo stato delle proprie spedizioni.

In questo modo, la Fradelloni dimostra il suo impegno a sfruttare le tecnologie più recenti per migliorare l'efficienza operativa, garantire la massima soddisfazione del cliente e mantenere la sua posizione di leader nel settore logistico in Sardegna.

All'interno degli obiettivi strategici, la Fradelloni ha implementato innovazioni tecnologiche, inclusi elementi tipici di Industria 4.0. L'adozione di tecnologie avanzate è mirata a migliorare l'efficienza operativa, la trasparenza e la



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

gestione complessiva delle attività logistiche. L'introduzione degli smartphone per gli autisti e la digitalizzazione dei documenti è un approccio efficace per snellire le procedure e migliorare l'efficienza operativa

Questo approccio non solo semplifica il flusso di lavoro, ma aumenta anche la trasparenza e l'accessibilità dei documenti aziendali, migliorando complessivamente l'efficienza e la collaborazione tra autisti ed amministrazione.

La Fradelloni ha affrontato la pandemia con resilienza, mantenendo le proprie attività in movimento. Nonostante le sfide, l'azienda ha continuato a operare senza interruzioni, adottando pratiche come l'openspace e lo smart working per garantire la sicurezza e il benessere dei propri dipendenti.

Tuttavia, la necessità di gestire documenti cartacei, come i formulari per il registro del trasporto di rifiuti, ha reso il passaggio al lavoro digitale più complesso. Questa situazione evidenzia una delle

sfide associate al settore del trasporto e della logistica, dove la gestione di documenti cartacei è ancora ampiamente diffusa e necessaria per adempiere a normative e procedure specifiche.

Nonostante le sfide, l'azienda ha dimostrato adattabilità implementando pratiche di lavoro flessibili e continuando a garantire la continuità operativa. La gestione di documenti in formato cartaceo potrebbe tuttavia rappresentare un'opportunità di miglioramento attraverso strategie di digitalizzazione, se fattibile e coerente con le regolamentazioni del settore. Questa transizione potrebbe contribuire a ottimizzare i processi e migliorare ulteriormente l'efficienza operativa.

2.3 Obiettivi Aziendali e Ruolo della Formazione

Per l'azienda Fradelloni l'obiettivo primario è stato rappresentato dalla necessità di creare e imparare a gestire uno strumento efficace per il controllo di gestione. Passaggio essenziale per ottenere risultati ottimali nel minor tempo possibile, migliorare l'efficienza e la performance complessiva dell'azienda.

Identificata l'esigenza, è stato possibile selezionare uno strumento di controllo di gestione adatto, al fine di raccogliere, analizzare e presentare dati aziendali in modo efficace.

Il ruolo della formazione è stato determinante perché i dipendenti sono stati formati in modo approfondito sull'uso del software gestionale. La formazione ha coperto aspetti come la navigazione nel sistema, l'inserimento di dati, la generazione di report e l'interpretazione delle informazioni ottenute.

Il software è stato personalizzato per soddisfare specifiche esigenze aziendali contribuendo a massimizzare l'efficienza e l'adattabilità del sistema.

Prima di iniziare la formazione, è stata condotta un'analisi approfondita dei bisogni formativi degli impiegati amministrativi. Questa fase ha aiutato a identificare le competenze necessarie e le aree in cui la formazione avrebbe portato i massimi benefici.



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

Sulla base dell'analisi dei bisogni, è stato sviluppato un programma di formazione personalizzato. Questo ha incluso moduli specifici sulle funzionalità chiave del software, procedure di inserimento dati, generazione di report e risoluzione dei problemi comuni.

2.4 Considerazioni riepilogative

Durante l'intervista è emerso che tra le innovazioni tecnologiche implementate vi sono sistemi di tracciamento avanzato delle merci, utilizzo di tecnologie GPS e sistemi di tracciamento avanzato per monitorare in tempo reale la posizione dei veicoli e ottimizzare le rotte di trasporto.

Attraverso l'utilizzo di smartphone e software dedicato si è implementato il caricamento di documenti interni (come rapporti di lavoro) ed esterni (come copie cartacee di acquisti di materiale e gasolio) sul server. L'accesso condiviso con tutti gli impiegati consente loro di poter visualizzare i documenti caricati dall'autista nella propria cartella dedicata.

L'implementazione di questo tipo di processi è un passo significativo verso l'efficienza operativa. Questa strategia, basata su un sistema integrato di apparecchiature tecnologiche e software gestionale, mira a ottimizzare le operazioni logistiche, migliorando la velocità e la precisione delle attività e riducendo la dipendenza dai processi manuali. L'obiettivo di queste innovazioni è aumentare l'efficienza, ridurre i costi operativi e migliorare l'esperienza del cliente, consentendo all'azienda di rimanere all'avanguardia nel settore logistico. La continua adozione di soluzioni innovative è fondamentale per rimanere competitivi e sfruttare appieno le opportunità offerte dall'evoluzione tecnologica.

In sintesi, la Fradelloni ha abbracciato una visione che coniuga progresso tecnologico, sicurezza operativa, snellimento delle procedure, dimostrando così il suo impegno a essere un attore consapevole nel settore della logistica e dei trasporti.

3 Il piano formativo

3.1. L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'implementazione di un software di fatturazione e contabilità per la gestione dei vettori ha portato a notevoli miglioramenti nella gestione dei costi e nella facilità di analisi dei dati.

L'obiettivo primario dell'azienda era ottenere risultati ottimali nel minor tempo possibile. Grazie al software gestionale che durante il corso di formazione si è imparato a gestire e padroneggiare, i processi gestionali-amministrativi sono più efficienti e accurati. Il software tiene conto di variabili cruciali come i chilometri percorsi, il numero di viaggi, e altri fattori, consentendo di determinare l'importo della fattura mensile in modo rapido e preciso.

Attraverso l'utilizzo del software aziendale si è potuta apprendere una modalità di inserire i dati direttamente nel sistema. Attraverso l'interfaccia user-friendly, è possibile raggiungere l'obiettivo del totale della fattura includendo



tutte le varianti necessarie, il tutto gestito attraverso un file Excel personalizzato. Questo rende il processo di contabilità e fatturazione più fluido e intuitivo.

Durante il corso di formazione, ogni lavoratore ha acquisito le competenze necessarie per inserire autonomamente i dati e apportare eventuali modifiche. Questa autonomia è stata fondamentale per mantenere sotto controllo i costi di trasporto. Inoltre, il sistema consente di ottimizzare l'utilizzo dei mezzi, valutando la bravura degli autisti in base alla loro capacità di consumare meno risorse.

La contabilità e la fatturazione vengono supportate da analisi dettagliate dei costi, utilizzando un file appositamente costruito dal docente. Questo approccio consente una valutazione accurata e una gestione consapevole delle risorse, contribuendo significativamente alla crescita sostenibile e all'efficienza complessiva delle operazioni aziendali.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La formazione degli impiegati amministrativi è stato un processo fondamentale per assicurare una conoscenza approfondita e continua nell'utilizzo del programma di analisi e gestione dei dati.

Durante la fase iniziale, la formazione degli impiegati amministrativi è stata progettata per garantire una comprensione approfondita del programma di analisi dei costi. Gli impiegati hanno acquisito competenze specifiche relative all'uso del software, compreso il caricamento e la manipolazione dei dati attraverso file Excel. Questa formazione ha creato una base solida per la gestione accurata delle informazioni contabili.

Durante il periodo di formazione iniziale, gli impiegati amministrativi acquisiscono competenze specifiche relative all'utilizzo del software per l'analisi dei dati. Tale formazione comprende l'apprendimento delle funzionalità del programma, la comprensione degli indicatori chiave di performance e la capacità di interpretare i dati ottenuti.

I processi aziendali legati alla formazione degli impiegati amministrativi e all'utilizzo continuativo del programma di analisi dei costi tramite file Excel hanno rappresentato un pilastro fondamentale nella gestione aziendale. Dopo due anni dalla loro implementazione, questi processi continuano a dimostrare la loro efficacia, specialmente nel soddisfare le esigenze di certificatori e fornitori.

Dopo due anni, l'utilizzo continuativo del programma si è dimostrato cruciale per mantenere elevati standard di precisione ed efficienza nelle operazioni amministrative. L'analisi dei costi,

supportata dal file Excel, non solo facilita la gestione interna ma ha anche dimostrato di essere uno strumento flessibile e adattabile alle esigenze specifiche di certificatori e fornitori.

Questo file contiene in modo organizzato tutte le informazioni necessarie, inclusi dettagli sui costi, documenti di certificazione, e altre informazioni rilevanti. La struttura chiara e la precisione dei dati hanno contribuito a creare una comunicazione efficace con le parti interessate esterne.



Il processo di formazione e utilizzo del programma è stato caratterizzato da un approccio di miglioramento continuo. Questo ha assicurato che il sistema sia allineato con le migliori pratiche del settore e in grado di affrontare le sfide in evoluzione.

In sintesi, l'integrazione di questi processi nella routine aziendale ha dimostrato di essere un investimento strategico, migliorando la trasparenza, la precisione e la conformità alle richieste esterne, e contribuendo al successo complessivo dell'azienda.

Dopo due anni di utilizzo continuo del programma, la sua integrazione nei processi aziendali è diventata un elemento centrale nella gestione quotidiana. Gli impiegati amministrativi sono in grado di sfruttare appieno le potenzialità del software, contribuendo in modo significativo all'efficienza complessiva della gestione e monitoraggio dei costi aziendali.

In questo contesto, la formazione diventa un investimento strategico per mantenere elevati standard di competenza e per assicurare che il programma di analisi dei costi continui a essere una risorsa preziosa per l'azienda nel lungo termine.

3.3 Considerazioni riepilogative

Per la Fradelloni, l'investimento in formazione rappresenta una priorità di assoluta importanza. La tempistica di questa iniziativa diventa un aspetto secondario, poiché ciò che conta di più sono i risultati conseguiti. L'esigenza di implementare un sistema gestionale solido ed efficiente giustifica pienamente questo impegno formativo.

L'azienda riconosce che la formazione del personale è fondamentale per garantire una corretta implementazione del sistema gestionale. In questo contesto, l'attenzione non è focalizzata sulla spesa immediata, ma piuttosto sulla creazione di competenze e conoscenze che avranno un impatto positivo a lungo termine.

Il processo di formazione è progettato per rispondere direttamente alle esigenze aziendali, assicurando che il personale acquisisca le competenze necessarie per utilizzare il sistema gestionale in modo efficace. Questa iniziativa è vista come un investimento strategico, poiché il sistema gestionale svolge un ruolo chiave nella gestione efficiente delle operazioni aziendali.

Il concetto fondamentale è che, indipendentemente dal momento in cui avviene l'investimento, l'azienda è orientata a ottenere risultati tangibili e sostenibili.

La formazione non è solo un processo di apprendimento, ma un mezzo per garantire che il sistema gestionale sia pienamente integrato nella routine aziendale, portando a benefici concreti in termini di efficienza operativa, conformità normativa e soddisfazione del cliente.

In conclusione, per la Fradelloni, l'investimento in formazione ha rappresentato un pilastro strategico, un mezzo per raggiungere gli obiettivi aziendali e consolidare il successo a lungo termine attraverso l'implementazione di un sistema gestionale funzionale alle esigenze aziendali.



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

Il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) presso l'azienda è una figura di riferimento centrale, coinvolta appieno nelle dinamiche aziendali e non solo limitato al contesto della sicurezza. Tale coinvolgimento è evidente in varie iniziative, tra cui un'azione formativa indirizzata agli impiegati.

Durante le fasi di pianificazione dell'azione formativa, il RLS ha dimostrato un impegno tangibile. Inizialmente, è stato coinvolto in una riunione aziendale in cui è stata presentata l'opportunità di formazione per gli impiegati. Tuttavia, è interessante notare che, inizialmente, il RLS ha espresso disinteresse durante la riunione e successivamente ha condiviso informazioni su questa iniziativa tra i colleghi.

Questo comportamento suggerisce che, sebbene il RLS potesse non essere interessato personalmente all'azione formativa, ha riconosciuto il suo valore per gli altri dipendenti.

La sua partecipazione attiva nella divulgazione dell'iniziativa tra i colleghi lo ha reso un punto di riferimento non solo per la sicurezza, ma anche per le opportunità di sviluppo e formazione all'interno dell'azienda. Inoltre, il dialogo diretto del RLS con il docente della formazione indica un approccio collaborativo allo sviluppo del piano formativo. Questo tipo di coinvolgimento diretto può favorire un ambiente in cui le esigenze dei dipendenti sono ascoltate e integrate nelle iniziative di formazione, contribuendo così alla crescita professionale e al benessere complessivo della comunità aziendale.

Capitolo 4 L'impatto della formazione

4.1 L'impatto della formazione

La G.A.P. ha adottato un approccio metodico e completo nella gestione dell'analisi del fabbisogno, integrando sia un'analisi quantitativa che qualitativa per comprendere a fondo le esigenze e le aspettative delle parti interessate.

La raccolta del fabbisogno formativo è stata effettuata avvalendosi delle indicazioni fornite dalla “Guida alla redazione del piano formativo” dell'Avviso 1/2020 e la relazione elaborata al termine dell'analisi del contesto. L'approccio seguito nella preparazione delle schede è stato partecipativo e basato sulla consultazione attiva con i referenti della Fradelloni. La visione e la discussione preventive delle schede con il referente aziendale, dimostrano un impegno per un processo decisionale partecipativo e informato. Questa pratica contribuisce a garantire che le schede siano calibrate in modo appropriato e rispondano alle specifiche esigenze dell'azienda coinvolta, promuovendo così un'implementazione più efficace dell'iniziativa formativa.

In merito all'analisi quantitativa, la G.A.P. ha valutato in modo sistematico le necessità numeriche in termini di risorse umane, competenze e formazione. Questo processo ha coinvolto la raccolta di dati numerici, come il numero di dipendenti, le loro competenze attuali e le eventuali lacune di conoscenza. La G.A.P. ha utilizzato metodologie e strumenti statistici per ottenere una panoramica chiara dei livelli di competenza richiesti. Parallelamente, l'analisi qualitativa ha permesso alla G.A.P. di esplorare più approfonditamente le competenze specifiche richieste, i comportamenti desiderati e le abilità soft necessarie per affrontare le sfide emergenti. Questa fase ha coinvolto interviste, focus group o altre metodologie qualitative per raccogliere informazioni dettagliate



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

sulle competenze necessarie per raggiungere gli obiettivi aziendali. Per acquisire informazioni dettagliate sull'azienda, sono state condotte interviste semistrutturate e chiamate con le imprese, congiuntamente a un'analisi approfondita dei dati attraverso analisi desk.

Questo approccio integrato ha permesso di raccogliere dati ricchi e completi, combinando la prospettiva diretta delle interviste con una panoramica più ampia fornita dall'analisi di dati preesistenti. La combinazione di queste metodologie ha consentito una comprensione approfondita dell'azienda, inclusi dettagli operativi, sfide, opportunità e contesto industriale, contribuendo a informare in modo completo e preciso la valutazione dell'organizzazione.

Un aspetto cruciale è stato il coinvolgimento attivo delle parti interessate durante l'intero processo di analisi del fabbisogno. La G.A.P. ha interagito con dipendenti, responsabili di dipartimento e altre figure chiave per ottenere una prospettiva completa e inclusiva delle esigenze di formazione e sviluppo. Questa consultazione ha favorito un approccio più partecipativo e ha assicurato che le voci di tutte le parti interessate fossero ascoltate. L'analisi del fabbisogno è stata considerata un processo dinamico e in continua evoluzione. La G.A.P. ha integrato meccanismi di feedback continuo per monitorare l'efficacia delle iniziative di formazione implementate, apportando eventuali modifiche in base alle esigenze emergenti.

In sintesi, la G.A.P. ha adottato un approccio integrato, bilanciando l'analisi quantitativa e qualitativa per ottenere una comprensione completa e dettagliata del fabbisogno formativo. L'azione formativa ha visto la partecipazione di n.8 lavoratori (impiegati amministrativi contabili + 1 socio). L'approccio mirato ha consentito all'azienda di progettare e implementare iniziative di formazione mirate che rispondono in modo preciso alle esigenze identificate.

Per acquisire informazioni dettagliate sull'azienda, sono state condotte interviste semistrutturate e chiamate con le imprese, congiuntamente a un'analisi approfondita dei dati attraverso fonti di desk. Questo approccio integrato ha permesso di raccogliere dati ricchi e completi, combinando la prospettiva diretta delle interviste con una panoramica più ampia fornita dall'analisi di dati preesistenti. La combinazione di queste metodologie ha consentito una comprensione approfondita dell'azienda, inclusi dettagli operativi, sfide, opportunità e contesto industriale, contribuendo a informare in modo completo e preciso la valutazione dell'organizzazione.

Nel contesto di G.A.P., viene condotta un'analisi costante e aggiornata dei fabbisogni attraverso un rapporto diretto e continuo con l'azienda. Questo approccio ha permesso di mantenere una conoscenza dettagliata delle esigenze e delle sfide dell'azienda in modo tempestivo. La collaborazione continua ha consentito di adattare e personalizzare le soluzioni formative in risposta alle mutevoli dinamiche aziendali, garantendo un allineamento costante tra le offerte formative proposte e le effettive necessità dell'organizzazione.

L'attività è stata pianificata seguendo una metodologia articolata che ha coinvolto diverse fasi:

1 Interviste con i referenti aziendali e somministrazione del questionario: in questa fase, sono state condotte interviste con i referenti aziendali per ottenere informazioni dettagliate sulle esigenze e le prospettive dell'azienda.



Contestualmente, è stato somministrato un questionario strutturato per raccogliere dati specifici e fornire un quadro completo delle dinamiche aziendali.

2 Rielaborazione e analisi dei dati raccolti: dati raccolti durante le interviste e attraverso i questionari sono stati sottoposti a un processo di rielaborazione e analisi al fine di ottenere informazioni utili e la valutazione dettagliata degli obiettivi da raggiungere.

3 Individuazione delle competenze critiche o emergenti per ciascuna azienda: utilizzando la rielaborazione dei dati, è stata condotta un'intervista semi-strutturata con l'obiettivo di individuare competenze critiche o emergenti per l'azienda coinvolta nell'iniziativa. Questo processo ha contribuito a identificare in modo specifico le esigenze di sviluppo delle competenze per ciascun contesto aziendale.

Durante l'intervista è emerso un profilo medio-alto dei partecipanti ai corsi. Tuttavia, è emersa la necessità di fornire loro azioni formative specifiche con contenuti mirati a perfezionare le competenze legate alle metodologie e ai processi di lavoro. In base a questa constatazione, è stato sviluppato un programma formativo incentrato su aspetti pratici e applicativi delle metodologie di lavoro, fornendo strumenti e conoscenze specifiche per ottimizzare i processi innovativi.

Il coinvolgimento di un docente altamente qualificato, proveniente dall'area del cagliaritano, e con una vasta esperienza formativa, rappresenta un elemento fondamentale nel corso di formazione.

In particolare, è stato coinvolto il settore amministrativo-contabile, avendo a disposizione personale con competenze pregresse in ambito amministrativo-contabile.

Il corso di formazione ha beneficiato dell'apporto di un docente di grande formazione ed esperienza nel settore. Questo esperto altamente qualificato ha apportato una profonda conoscenza e competenza nel contesto formativo, arricchendo l'esperienza di apprendimento per i partecipanti.

Il personale coinvolto in questo settore ha potuto trarre vantaggio dalle pregresse competenze in ambito amministrativo-contabile, integrando nuove conoscenze e pratiche avanzate durante il corso. L'approccio formativo del docente ha consentito ai partecipanti dei corsi di formazione di ampliare le proprie conoscenze anche nella prospettiva pratica. L'obiettivo è stato quello di garantire l'acquisizione di competenze direttamente applicabili nel contesto lavorativo e contribuire in modo più efficace all'innovazione all'interno dell'organizzazione.

L'esperienza e la competenza del docente hanno consentito di personalizzare il percorso formativo per adattarsi alle esigenze specifiche del settore amministrativo-contabile. Ciò ha favorito un apprendimento più mirato e rilevante per i partecipanti, permettendo loro di acquisire conoscenze pratiche e abilità direttamente applicabili al contesto lavorativo.

Il coinvolgimento di un docente con una vasta formazione non solo ha elevato la qualità del corso, ma ha anche fornito un valido supporto per affrontare le sfide e le complessità specifiche del



settore amministrativo-contabile. Questa sinergia tra l'esperienza del docente e le competenze pregresse del personale ha contribuito a creare un ambiente formativo stimolante e proficuo.

L'approccio progettuale posto in essere dal soggetto attuatore, è stato orientato all'analisi dettagliata delle esigenze e delle opportunità, ed ha fornito una mappa chiara per il successivo sviluppo e implementazione della formazione. La progettazione è stata plasmata in modo mirato per rispondere alle sfide specifiche dell'azienda, garantendo pertanto una strategia di intervento focalizzata ed efficace.

Il corso ha coperto un'ampia gamma di macro-tematiche, con un totale di 24 ore di formazione. Le macro tematiche sono state così articolate:

1. parametri KPI (Indicatori chiave di performance).
2. test indicatori
3. criteri di soddisfazione del valore
4. metodologia di stima dei tempi di lavoro
5. elaborazione di analisi dei costi aziendali ai fini decisionali
6. creazione e progettazione di strumenti relativi al controllo di gestione

È stata fornita una metodologia per stimare i tempi di lavoro, essenziale per una pianificazione efficace. L'analisi dei costi aziendali è stata approfondita sottolineando l'importanza di questo aspetto nell'ambito decisionale. Infine, è stata inclusa la creazione e progettazione di strumenti

relativi al controllo di gestione, offrendo agli partecipanti le competenze per monitorare e migliorare le prestazioni aziendali.

La metodologia didattica è stata caratterizzata da una varietà di approcci che hanno mirato ad offrire un'esperienza formativa ricca e coinvolgente. Le seguenti modalità sono integrate per

massimizzare l'apprendimento e si sono articolate nell'alternarsi di lezioni frontali, attività laboratoriali, role playing, cooperative learning.

Le lezioni frontali rappresentano un elemento cardine nell'approccio didattico del corso di formazione. Attraverso presentazioni strutturate, il docente ha fornito contenuti chiari e approfonditi, creando un fondamento solido per la comprensione dei partecipanti.

Tuttavia, a causa della situazione emergenziale dalla quale si stava uscendo, si è reso necessario integrare le lezioni con incontri online. Questa flessibilità ha consentito di mantenere la continuità del corso, garantendo al contempo la sicurezza e la partecipazione dei corsisti, adattandosi alle esigenze del momento.



I laboratori pratici hanno offerto un'opportunità concreta per applicare le conoscenze acquisite. Questa modalità consente ai partecipanti di sperimentare direttamente i concetti teorici, migliorando la loro comprensione e affinando le competenze pratiche.

Il role playing è stato utilizzato per sviluppare abilità pratiche attraverso la simulazione di situazioni reali. Questa metodologia ha consentito ai partecipanti di assumere ruoli specifici e affrontare scenari pratici, facilitando l'apprendimento attraverso l'esperienza diretta.

Il cooperative learning ha promosso la collaborazione tra i partecipanti, incoraggiando l'interazione e lo scambio di idee. Attraverso attività di gruppo strutturate, i partecipanti imparano non solo dal docente ma anche l'uno dall'altro, stimolando un apprendimento collaborativo.

Questa combinazione di metodi didattici ha offerto un approccio diversificato che ha tenuto conto delle diverse modalità di apprendimento dei partecipanti, creando un ambiente formativo dinamico e stimolante. Il docente ha utilizzato ampiamente simulazioni di casi concreti durante il corso, impiegando strumenti pratici che possono essere direttamente utilizzati in ambito aziendale. Questo approccio mira a fornire ai partecipanti un'esperienza formativa pratica e rilevante, consentendo loro di applicare direttamente le competenze acquisite in situazioni reali. L'utilizzo di strumenti pratici, in linea con le dinamiche aziendali, favorisce una comprensione più approfondita dei concetti teorici e prepara i partecipanti ad affrontare sfide reali all'interno del loro contesto lavorativo.

Nonostante si siano rese necessarie azioni di riadattamento delle attività alle esigenze dell'azienda durante il periodo critico che si stava vivendo durante la pandemia di COVID-19, la microprogettazione, è stata adeguata. Questo ha comportato una rapida riorganizzazione delle attività in base alle esigenze emergenti.

La microprogettazione è stata al centro delle attività, dimostrando la sua flessibilità e adattabilità alle circostanze mutevoli, consentendo un'implementazione tempestiva delle misure necessarie.

4.2 Considerazioni riepilogative

Dall'intervista effettuata, il team di monitoraggio ha rilevato che l'aspetto più interessante del corso è stato il soddisfacimento della necessità impellente di creare, ed imparare a gestire uno strumento efficace per il controllo di gestione.

Questo indica che la formazione ha fornito un valore tangibile e pratico, con un'immediata applicazione nel contesto aziendale. Il controllo di gestione è fondamentale per garantire una supervisione accurata e un'ottimizzazione delle risorse, e il fatto che il corso abbia facilitato la creazione di uno strumento specifico per questo scopo, sottolinea il suo impatto diretto sulle pratiche operative dell'azienda.

L'obiettivo formativo è stato raggiunto a un livello ottimale. I risultati della valutazione dell'apprendimento indicano che i corsisti hanno assimilato in modo completo e soddisfacente le conoscenze e le competenze proposte durante il corso. Il successo dell'esperienza formativa è ulteriormente evidenziato dalla pratica continuativa delle



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

metodologie apprese e dall'implementazione di strumenti come Excel per il controllo di gestione, il che suggerisce un'applicazione pratica e efficace delle competenze acquisite nel contesto lavorativo.

Il punto di forza del corso risiede nella sua costruzione attenta e mirata sulle reali esigenze dell'impresa. Questo approccio personalizzato e centrato sull'azienda ha permesso di sviluppare

un percorso formativo che affronta direttamente le sfide e le necessità specifiche dell'azienda stessa. L'adattabilità del corso alle dinamiche aziendali ha contribuito a massimizzare il valore dell'apprendimento, garantendo che i partecipanti acquisissero competenze direttamente applicabili nel contesto lavorativo, un aspetto fondamentale per il successo dell'iniziativa formativa.

La verifica e il monitoraggio dell'apprendimento, è stata condotta dal Soggetto Attuatore in tutte le azioni formative caratterizzate da una durata pari a 24 ore ciascuna. Le modalità di verifica delle competenze acquisite dai lavoratori sono state attentamente strutturate per favorire l'integrazione e la convergenza tra il piano dell'oggettivo, focalizzato sull'acquisizione di competenze tecniche e pratiche, e il piano del soggettivo, che riguarda la percezione individuale delle proprie competenze. Quest'approccio mira a creare un quadro completo e bilanciato che contribuisca a incrementare la competitività dell'azienda attraverso l'efficace realizzazione del Piano Formativo.

La valutazione delle competenze tecniche e pratiche, si sono esplicitate in test, esercitazioni pratiche, valutazioni da parte del docente. Quest'approccio ha garantito che i partecipanti acquisissero le conoscenze e le abilità specifiche identificate come fondamentali per il successo del Piano Formativo. Parallelamente, la valutazione delle percezioni soggettive delle competenze si sono realizzate tramite la somministrazione di questionari finali e feedback. L'integrazione di entrambi questi piani mira a creare una visione completa dell'impatto della formazione sui lavoratori e sull'azienda nel suo complesso. La convergenza tra le valutazioni oggettive e soggettive contribuisce a fornire una valutazione più accurata ed equilibrata delle competenze acquisite, migliorando così la capacità complessiva dell'azienda di affrontare le sfide competitive del mercato.

L'incremento della produttività dell'azienda è il risultato atteso di questa integrazione e convergenza delle valutazioni delle competenze acquisite, poiché si traduce in un miglioramento tangibile delle capacità operative e della percezione individuale dei lavoratori, contribuendo così al successo complessivo del progetto o intervento formativo.

I corsisti non solo si sono dimostrati soddisfatti dell'esperienza formativa, ma continuano ad utilizzare attivamente le metodologie apprese. Un segno tangibile di questo successo è la creazione di uno strumento Excel per il controllo di gestione, sviluppato in collaborazione con il docente, e tuttora utilizzato. Inoltre, l'efficacia del corso di formazione e la soddisfazione manifestata dai corsisti si riflette nel fatto che sono state attivate ulteriori attività formative con lo stesso docente, consolidando così il rapporto e l'efficacia delle metodologie impartite.

L'obiettivo formativo è stato raggiunto a un livello ottimale. I risultati della valutazione dell'apprendimento indicano che i corsisti hanno assimilato in modo completo e soddisfacente le conoscenze e le competenze proposte durante il corso. Il successo dell'esperienza formativa è ulteriormente evidenziato dalla pratica continuativa delle



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

metodologie apprese e dall'implementazione di strumenti come l'Excel per il controllo di gestione, il che suggerisce un'applicazione pratica ed efficace delle competenze acquisite nel contesto lavorativo.

Dall'intervista con il referente del piano formativo, sono emersi punti di forza e criticità del piano stesso. Il punto di forza è stato reputato risiedere nella sua costruzione attenta e mirata sulle reali esigenze dell'impresa. Questo approccio personalizzato e centrato sull'azienda ha permesso di sviluppare un percorso formativo che affronta direttamente le sfide e le opportunità specifiche dell'azienda coinvolta.

L'adattabilità del corso alle dinamiche aziendali ha contribuito a massimizzare il valore dell'apprendimento, garantendo che i partecipanti acquisiscano competenze direttamente applicabili nel contesto lavorativo, un aspetto fondamentale per il successo dell'iniziativa formativa.

La gestione del corso di formazione durante il periodo dovuto alla pandemia da COVID-19 ha rappresentato un punto di debolezza in quanto si sono manifestate delle criticità di carattere logistico-organizzativo. L'organizzazione delle attività didattiche sono risultate di più difficile gestione. Inoltre, si sono manifestati dei ritardi rispetto alla tabella di marcia, in quanto il soggetto attuatore non è stato tempestivo nel riadattare le attività in risposta alle nuove sfide presentate dalla situazione pandemica. Questa difficoltà ha influenzato l'efficienza e la fluidità del processo formativo, ma date le circostanze straordinarie si può ritenere comprensibile.

La fase preliminare della progettazione del Piano formativo è stata cruciale per comprendere i contesti di riferimento, la domanda esplicita di formazione e i fabbisogni dell'azienda.

Il soggetto attuatore ha agito in modo puntuale nella verifica della coerenza tra gli obiettivi formativi e gli obiettivi strategici dell'azienda, assicurando in tal modo l'efficacia complessiva della formazione. La coerenza tra i fabbisogni identificati e gli obiettivi strategici, sottolinea l'importanza dell'azione di Gap nell'allineare la formazione alle priorità aziendali. Continuare a mantenere un approccio proattivo nella valutazione dei fabbisogni formativi, adattando i programmi di formazione di conseguenza, ha contribuito a garantire un percorso di sviluppo delle competenze efficace e adatto alle esigenze specifiche dell'azienda.

L'azione di **monitoraggio e valutazione del Piano GAP** si sono resi necessari per analizzare il processo di realizzazione e valutare il raggiungimento degli obiettivi del Piano in termini di efficienza, efficacia e qualità. Inoltre, sembra che le azioni formative condotte dall'azienda Fradelloni siano state completamente integrate negli strumenti di M&V per analizzare il raggiungimento degli obiettivi del Piano in termini di efficienza, efficacia e qualità. L'articolazione del sistema di M&V in tre fasi suggerisce un approccio strutturato per monitorare e valutare l'efficacia del Piano GAP e delle azioni formative realizzate dalla Fradelloni:

-ex Ante: improntata sulla fase di progettazione prima dell'inizio delle attività formative. Focus: la valutazione esamina l'adeguatezza della progettazione rispetto alle esigenze aziendali. Si è cercato in questa fase, di garantire programmi formativi ben progettati per soddisfare le necessità specifiche dell'organizzazione.



-In Itinere: valutazione dell'utilità dei contenuti durante lo svolgimento delle attività formative. Focus: la valutazione si è concentrata sul raggiungimento dei risultati attesi degli interventi formati. Verifica che gli apprendimenti siano stati acquisiti in modo efficace. In questa fase Le attività svolte per il monitoraggio e la valutazione hanno riguardato:

- verifica della rispondenza degli obiettivi intermedi rispetto a quelli prefissati;
- colloqui ed incontri con i docenti, tutor e partecipanti;
- verifica delle attività svolte in aula rispetto a quanto prescritto nel Progetto;
- verifica del clima d'aula, tramite la somministrazione di schede di valutazione compilate dal docente;
- somministrazione di test intermedi ed in uscita di verifica dell'apprendimento;
- verifica del grado di apprendimento dei partecipanti;
- verifica delle presenze e assenze dei partecipanti;
- somministrazione di test di gradimento dell'attività formativa;
- elaborazione dei risultati dei test di verifica dell'apprendimento e dei test di gradimento.

La comunicazione con i referenti aziendali e i lavoratori è stata costante costante al fine di identificare tempestivamente eventuali disservizi o ricevere segnalazioni utili per il miglioramento dell'azione formativa. Sono stati somministrati test di verifica dell'apprendimento a tutti i partecipanti per valutare il livello di acquisizione delle competenze.

Ex Post: monitoraggio dell'impatto a lungo termine dell'apprendimento. Focus: la valutazione si sposta sulla ricaduta dell'apprendimento acquisito sulle attività lavorative quotidiane. Verifica che le competenze apprese siano state effettivamente utilizzate nel contesto professionale.

Questa fase ha incluso le attività di:

- verifica della corrispondenza degli obiettivi finali raggiunti con quelli previsti e con i risultati attesi;
- analisi dei risultati conseguiti a seguito della realizzazione delle attività del Piano;
- verifica dei livelli degli indicatori di efficacia/efficienza stabiliti nel Formulario con quelli effettivamente perseguiti;
- verifica sui risultati attesi e raggiunti, il rispetto delle aree tematiche prefissate ed il raggiungimento delle competenze;
- analisi di valutazione finale del programma svolto.

Tali attività si sono realizzate attraverso l'utilizzo di:

- documenti e i materiali prodotti;



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

- questionari di apprendimento e di valutazione delle competenze in uscita;
- questionari di gradimento
- colloqui con le aziende beneficiarie per una valutazione del gradimento delle attività effettuate e per una verifica sull'impatto lavorativo a seguito della formazione effettuata;

Questo approccio tripartito consente una valutazione completa e sfumata dell'efficacia delle azioni formative, dalla fase di progettazione attraverso l'implementazione fino all'impatto a lungo termine sulle attività lavorative.

Capitolo 5 Conclusioni

Il centenario dell'attività dell'azienda Fratelloni ha rappresentato un traguardo significativo che sottolinea la solidità dell'azienda leader nel settore logistico e dei trasporti. L'acquisizione e la fusione con un'altra società nel 2013 indicano una strategia di crescita e consolidamento nel settore. L'investimento effettuato al Porto Canale, culminato nella realizzazione di un capannone di 1200 mq, dimostra l'impegno di Fratelloni nel potenziare le proprie infrastrutture e ampliare le capacità operative. L'espansione attraverso l'acquisizione e fusione, insieme all'investimento nell'infrastruttura portuale, sono segni positivi della robustezza e della crescita continua di Fratelloni.

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

Il progetto di formazione ha previsto l'implementazione di un processo di snellimento delle procedure tramite è un passo importante per migliorare l'efficienza e la fluidità delle attività aziendali. Quest'obiettivo mira a semplificare le operazioni, ridurre i tempi di esecuzione definizione e attuazione di nuove modalità di organizzazione del lavoro per la gestione della contabilità e del settore amministrativo.

L'introduzione di un nuovo software gestionale per la contabilità ha rappresentato un passo significativo verso l'implementazione dell'innovazione e dell'efficienza. L'impresa ha valutato e tracciato adeguatamente i propri fabbisogni formativi. L'identificazione chiara di tali esigenze è stata fondamentale per garantire che il personale acquisisse le competenze necessarie per svolgere le proprie mansioni in modo efficiente e competente e gestire in maniera più efficace alcuni processi.

Gli approcci didattici dei corsi formativi ai quali ha partecipato l'azienda sono stati conformi alle aspettative dell'azienda. Le metodologie adottate durante la formazione si sono rivelate ottimali. Questo risultato sottolinea l'efficacia del programma formativo e la sua rilevanza nel contesto aziendale. La fase di **monitoraggio e valutazione** si è rivelata cruciale nel processo di realizzazione e nel raggiungimento degli obiettivi del Piano.

L'alto gradimento espresso dai partecipanti per tutte le azioni erogate è un segno positivo e indica il successo dell'iniziativa formativa.



OBR Fondimpresa Sardegna

Rete Fondimpresa

I partecipanti hanno dichiarato una buona corrispondenza tra i contenuti della formazione e quelli dichiarati, e che i temi affrontati sono stati ritenuti rilevanti e utili per le loro esigenze di apprendimento e per la crescita professionale.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Le attività formative di cui l'azienda Fradelloni è stata beneficiaria hanno rappresentato una buona pratica nelle prassi formative poiché è stato necessario inserire nuove modalità di organizzazione del lavoro per la gestione del settore amministrativo contabile. L'introduzione di nuovi strumenti informativi e l'innovazione nelle modalità di organizzazione del settore amministrativo contabile hanno evidenziato una pratica formativa adattata alle specifiche esigenze e alle dinamiche aziendali. Questa flessibilità si è dimostrata essenziale per garantire una formazione direttamente rilevante e applicabile.

5.3 Conclusioni

La formazione ha portato a una maggiore condivisione delle procedure nella gestione di processi trasversali, a un'accresciuta attenzione alla responsabilità nella fornitura dei servizi e a un miglioramento generale dell'efficacia delle procedure interne, contribuendo a una maggiore qualità del servizio offerto. La maggiore condivisione delle procedure trasversali ha facilitato la comprensione comune delle modalità di gestione di processi che coinvolgono diverse aree dell'organizzazione aziendale. Questo ha favorito la coerenza operativa e ha ridotto il rischio di disallineamenti. La formazione ha contribuito a migliorare la qualità del servizio offerto, il che può avere un impatto positivo sulla soddisfazione del cliente. Un servizio di alta qualità può favorire la fidelizzazione dei clienti e contribuire alla reputazione positiva dell'azienda.

L'esperienza suggerisce che la formazione ha contribuito a promuovere una cultura di miglioramento continuo, con l'azienda che cerca costantemente di ottimizzare le proprie procedure e servizi.

Bibliografia

Piano Formativo Rip.R.E.S.A in Sardegna: - Ripartire per Rafforzare, Evolvere, Sviluppare