

**SISTEMA DI MONITORAGGIO
VALUTATIVO FONDIMPRESA**

**RAPPORTO
AT LAZIO
CASI DI STUDIO
AZIENDALI**

Roma

Impresa	Plastex SRL
Regione	Lazio
Settore di Attività Economica	Produzione di coperture in PVC
Ambito tematico strategico	Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto
Piano Formativo	Piano O.Pe.R.A.” finanziato nel quadro dell’Avviso 3/2021
Tematiche formative, principali	Le competenze oggetto dell’azione formative sono la capacità di assicurare l’applicazione del SGI nel rispetto della normativa vigente, valutandone l’adeguatezza e la necessità di eventuali aggiornamenti.
Modalità didattiche	In aula
Elementi di interesse	La Mission è di portare il sistema e il settore della membrana tessile su un nuovo livello, per sviluppare appieno grazie a studi costanti e progetti di ricerca e sviluppo, le qualità della membrana, i campi di utilizzo e quelli di applicazione con un orientamento crescente al rispetto dell’ambiente e all’integrazione con esso.
Risultati della formazione	A seguito della formazione erogata (con riferimento al conto sistema) l’azienda ha riscontrato evidenti miglioramenti tra i discenti e questi sono evidenziati dagli stessi negli incontri informali post-formazione. Miglioramenti quindi si riscontrano nei processi produttivi aziendali e quindi nei livelli qualitativi offerti dall’azienda.
Buone Prassi Formative	Interessante è lo scambio continuo di informazioni tra dipendenti con diverse abilità, propensioni ed esperienze dovute molto spesso alla differente età. Uno scambio a valore aggiunto reso possibile dal clima collaborativo e positivo all’interno della sede.

Sommario

1. Introduzione.....	4
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.....	5
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	6
2.4 Considerazioni riepilogative	7
3. Il piano formativo.....	7
3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	7
3.2 Considerazione riepilogative	10
4. L'impatto della formazione.....	10
4.1 L'impatto della formazione.....	10
5. Conclusioni	11
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	11
5.2 Le buone prassi formative aziendali.....	12

1. Introduzione

Il piano in conto sistema oggetto d'analisi è il 290116 dal titolo “**Piano O.Pe.R.A.**” finanziato nel quadro dell’Avviso 3/2021. È stato progettato per rispondere ai reali fabbisogni formativi a supporto della strategia competitiva rilevati in 39 imprese operanti nella Regione Lazio, localizzate principalmente nelle province di Roma, Latina, Frosinone e Rieti, con diversa specializzazione rispetto al settore merceologico e diversa collocazione nella filiera di riferimento.

O.Pe.R.A. si rivolge in particolare alle MPMI (MPMI è l'acronimo di micro, piccole e medie imprese, e identifica tre categorie di imprese che rientrano in alcuni parametri dimensionali contenuti in un Decreto Ministeriale del 2005 emanato a seguito di una raccomandazione della Comunità Europea) che rappresentano anche nella Regione Lazio il fulcro del tessuto imprenditoriale e nel Piano proposto il 97% delle aziende aderenti (38 su 39), di cui l'85% PMI.

Gli obiettivi specifici del Piano sono di contribuire a creare, nelle aziende coinvolte, una cultura della formazione continua nelle PMI, in contesti in cui è stata spesso data priorità alla produttività e all'efficienza, come all'innovazione tecnologica e organizzativa e alla capacità di gestire il business in un mercato globale altamente competitivo.

Il piano ha coinvolto in formazione 6 risorse un organico complessivo di 50 dipendenti. Il periodo di riferimento delle attività è stato: novembre 2022 - maggio 2023.

Nella scelta di intervistare Plastex Srl si è tenuto conto dello specifico contesto in cui opera l'azienda in esame, società leader nella produzione di coperture in PVC, attenta alle esigenze del mercato e del cliente che grazie a severi controlli di qualità sia sulle materie prime che sulle tecniche produttive riesce ad intraprendere virtuosi percorsi di crescita.

Il piano oggetto di analisi, come avremo modo di osservare più avanti, è stato sviluppato dall'azienda per soddisfare le necessità formative dei propri dipendenti: gli obiettivi specifici del Piano in Conto sistema O.Pe.R.A. hanno contribuito a creare una cultura della formazione continua nelle PMI, in contesti in cui è stata spesso data priorità alla produttività e all'efficienza, come all'innovazione tecnologica e organizzativa e alla capacità di gestire il business in un mercato globale altamente competitivo.

Utilizzando un modello di programmazione degli interventi formativi che potesse supportare il personale nelle esigenze specifiche derivanti dalle mansioni aziendali e da particolari fasi del percorso professionale, l'azienda si è avvalsa di formatori interni.

La formazione attuata è sicuramente un modello che può e deve essere intrapreso da altre aziende perché offre un esempio virtuoso di un ciclo di programmazione che parte da una analisi attenta dei fabbisogni formativi, una micro-progettazione puntuale, e uno scrupoloso monitoraggio dei risultati che serve poi alla programmazione della formazione futura.

Il presente rapporto è il frutto delle interviste condotte nel corso della giornata del 9 ottobre 2023 che hanno coinvolto Michele Marra, General Manager dell'azienda.

2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

La Plastex SRL è una azienda a capitale interamente italiano. La Plastex Srl azienda dinamica specializzata nella produzione di coperture in PVC è da sempre attenta alle esigenze del cliente e del mercato, (certificata ISO 9001:2015) offre una manifattura oggettivamente superiore grazie ai severi controlli di qualità e le tecniche produttive che sfruttano la migliore tecnologia possibile del settore.

Oltre trent'anni di esperienza esprimono una produzione allo stesso tempo innovativa e artigianale. In azienda sono operano i cinquanta dipendenti.

L'organizzazione conta al suo interno uno studio di ingegneria altamente qualificato che ha percepito fin da subito l'importante passaggio dall'artigianato all'industria, aggiornando e innovando attraverso strumenti evoluti sia nel campo della progettazione che della produzione.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Il settore della produzione di beni di consumo su larga scala è strettamente legato ai cambiamenti della società e alle dinamiche di mercato, perché si posiziona su quei prodotti che le persone utilizzano nella vita quotidiana, e che possono risentire anche di micro-cambiamenti nello stile di vita e nei gusti del grande pubblico.

Si tratta di un settore chiamato a rinnovarsi continuamente per essere sempre al passo con le esigenze, le aspettative e i gusti dei consumatori, che oggi anche a seguito dell'utilizzo massivo dei social network influenzano notevolmente con le proprie opinioni e valutazioni la buona sorte di un prodotto sul mercato.

In particolare, negli ultimi 10 anni le innovazioni di processo e di prodotto sono state più repentine ed incisive.

All'origine l'azienda sviluppava una manifattura prettamente artigianale; i dipendenti erano soltanto tre, non c'era nessun sistema di gestione della qualità la conoscenza era relegata alla mera pratica. Un settore di nicchia, non proprio inquadrabile nell'architettura tessile, un prodotto locale, svolto per le aziende del territorio.

L'evoluzione vera e propria in termini di processo e di prodotto si è avuta negli ultimi quattro anni: una visione nuova con un piano di R&S. Un processo integrato di formazione che va dalla formazione dei lavoratori, allo sviluppo di nuove tecnologie, all'investimento in nuove strutture e macchinari e soprattutto ad una gestione innovativa delle risorse umane. Tutto ciò ha permesso alla Plastex di uscire dal perimetro di semplice azienda artigiana per divenire un operatore a livello europeo. Oltre il 65% della produzione, infatti, è ora rivolta al mercato europeo e mondiale.

Nel 2024 è previsto un ulteriore salto di qualità in relazione alla chiusura di un accordo di gestione con una delle aziende del settore più importante.

La Plastex sta investendo energie e risorse per sviluppare un concetto integrato di espansione aziendale il che richiede una innovazione complessiva dei prodotti, dei processi e dell'organizzazione interna. Ogni elemento del processo d'innovazione è decisivo per l'altro e diventa condizione necessaria per l'avanzamento aziendale nel mercato di riferimento. La standardizzazione di alcuni tipi di lavorazione, l'innovazione di prodotto annessa con l'ottenimento di nuovi brevetti, permette all'azienda di utilizzare tecniche di produzione uniche nel settore di appartenenza. Ciò è stato possibile, grazie alla collaborazione con altre aziende nella coprogettazione dei macchinari che permettesse di concretizzare le nuove tecnologie sviluppate. Collaborazioni importanti sono state intraprese anche con aziende produttrici della membrana in PVC.

La copertura in PVC oggi è utilizzata in generale al 30/40% delle proprie potenzialità. Il materiale ha avuto una forte evoluzione nel corso degli ultimi anni: la ricerca e lo sviluppo non sono state realizzate soltanto dalle manifatture ma anche da parte dei produttori della membrana. Un prodotto sempre più duraturo ed ecosostenibile ricorrendo a processi produttivi più *green* con meno utilizzo di prodotti petroliferi. Questo ha permesso, come accennato, di aumentare il *range* di vita del prodotto finale e rendere così la copertura in PVC un *bene* più appetibile.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

La Mission è di portare il sistema e il settore della membrana tessile su un nuovo livello, per sviluppare appieno grazie a studi costanti e progetti di ricerca e sviluppo, le qualità della membrana, i campi di utilizzo e quelli di applicazione con un orientamento crescente al rispetto dell'ambiente e all'integrazione con esso.

Ogni giorno si studiano soluzioni innovative in grado di garantire sempre maggiore efficienza, raggiungendo livelli sempre più alti nei fattori chiave:

- Risparmio energetico
- Monitoraggio dell'impatto ambientale
- Integrazione di tecnologia
- Durata nel tempo di qualità e sicurezza

La Plastex ha iniziato nel 2016 un percorso di ricerca e di sviluppo orientato a migliorare e incrementare i propri processi e innovare i servizi e prodotti offerti.

L'attività di innovazione si basa su un progetto molto vasto di Ricerca e Sviluppo sperimentale denominato "*Innovative Structure Systems, Membrane & Energy Efficiency Improvement®*" I.M.E. Alcuni step del programma sono stati finanziati dalla Regione. Altri step invece sono oggetto di valutazione da parte dell'Unione Europea (ad esempio inerenti allo sviluppo di rilevatori di inquinamento/percorso acquatici in pvc).

La loro Vision che coinvolge i maggiori esperti nazionali e internazionali del settore si pone come obiettivo in cinque anni di garantire un sistema innovativo per tutte le nuove coperture che trae la sua forza dall'innovazione, dallo sviluppo della membrana e dai nuovi metodi di utilizzo.

L'attività coinvolge tutti i centri di competenza aziendali (compreso l'ufficio delle risorse umane) , spingendoli ad una ricerca continua di nuove soluzioni in grado di migliorare e integrare le attuali tecnologie nei processi di sviluppo.

Tra gli obiettivi di breve periodo si possono annoverare : la Promozione Architettura Tessile; Processi sostenibili; la longevità dei manufatti; nuovi utilizzi e applicazioni della membrana tessile; il miglioramento degli attuali standard; Nuove tipologie di prodotti

E obiettivi di lungo periodo quali lo Sviluppo processi grazie al programma I.M.E.; la progettazione di tecnologia adattiva alle nuove esigenze; la razionalizzazione dei regolamenti; Leadership nella formazione settoriale e nella conoscenza settoriale

Fin dall'inizio dell'attività aziendale, la Plastex ha optato per un ufficio commerciale dislocato a Milano. Quindi l'idea di lavorare "a distanza" non è nuova. Durante la fase più acuta della pandemia l'azienda ha ritenuto necessario prevedere per l'ufficio tecnico lo *smart working*. Attualmente tutti i dipendenti sono ritornati in sede tranne l'ufficio commerciale.

I dipendenti (in assenza di rischi evidenti come una pandemia) preferiscono lavorare in sede: questo permette uno scambio e una condivisione corale delle idee e contribuisce indubbiamente a instaurare un clima aziendale produttivo e foriero di connessioni.

2.4 Considerazioni riepilogative

L'azienda fa della formazione del proprio personale l'essenza stessa della propria prospettiva di crescita a lungo periodo, per questo investe molto in formazione, soprattutto erogata da formatori interni che possano garantire livelli di qualità molto alti.

La filosofia di un'azienda ne guida le scelte e ne direziona le decisioni, la scelta di Plastex è da sempre orientata all'attenzione dell'ambiente e alla promozione a livello nazionale e internazionale – attraverso accordi e collaborazioni – di iniziative tese ad aumentare il valore ambientale e sociale dei propri *Airdome*, tensostrutture in legno lamellare e tensostrutture in acciaio.

3. Il piano formativo

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'apertura verso nuovi mercati come quello sudamericano o la collaborazione con aziende come Energy Dome Spa dove la componente energetica è preponderante permette a Plastex di acquisire nuovi segmenti di clientela ed accedere così a nuovi mercati.

Per realizzare tutto ciò è necessario sviluppare nuovi piani formativi. Non si tratta tuttavia di una formazione generica ma ad hoc, perché nel mercato, infatti, non esiste una figura professionale già pronta e preparata per entrare in azienda. La professionalità richiesta e gli standard necessari sono molto particolari.

L'azienda si avvale anche della collaborazione di un centro di osservazione europeo che studia non solo il mercato dell'architettura e manifattura tessile ma anche i mercati più strettamente collegati al fine di percepire con maggiore reattività l'andamento degli stessi ed ottenere così una maggiore competitività da utilizzare successivamente negli step di crescita.

Sul mercato del lavoro la Plastex ricerca giovani potenziali risorse e a essi richiede impegno e motivazione al fine di supportare lo sviluppo aziendale. Ogni processo di innovazione è concatenato all'altro: considerarli in maniera integrata permette un orientamento strategico deciso e determinato.

Sulla base di questa premessa il programma tipo annuale formativo è molto nutrito viste le reali esigenze espansive dell'azienda. Il rapporto di lunga data e quotidiano con il soggetto attuatore permette un confronto frequente ed aggiornato sulle reali proposte formative promosse da Fondimpresa. Il processo di formazione è trasversale e non specifico. Quindi, oltre a recepire i bisogni formativi più direttamente connessi all'attività ordinaria dell'azienda, vengono promosse e suggerite attività collaterali (come il Corso di lingua inglese qui in esame).

Oltre la metà della formazione offerta a Plastex Srl (sia conto Sistema che conto Formazione) è finanziata da Fondimpresa. Oltre all'autofinanziamento si attinge in misura residuale ad altri fondi come Fondo nuove competenze.

Il rapporto di collaborazione quotidiana tra soggetto attuatore e azienda permette di rilevare nuove esigenze anche utilizzando canali non direttamente formali/ordinari ma basati piuttosto su un dialogo quotidiano sia telefonico che personale. Il rapporto fiduciario venutosi ad instaurare tra azienda e soggetto attuatore permette alla formazione aziendale di viaggiare contemporaneamente su due binari paralleli.

Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

In particolare il piano **O.Pe.R.A.** di cui si avvale la Plastex Spa è stato progettato per rispondere ai reali fabbisogni formativi a supporto della strategia competitiva

Il Progetto aziendale prevede un sistema integrato qualità-ambiente-sicurezza e viene considerato dalle aziende il punto di partenza per raggiungere alti livelli di performance. Per questo si serviranno di una consulenza volta alla sua implementazione e di un SW apposito. Utilizzando adeguate metodologie di internal audit sarà possibile scovare le criticità e ridurle al minimo. Infine, i processi potranno essere efficientati attraverso la digitalizzazione dei processi.

L'Area tematica di riferimento è: innovazione dell'organizzazione e digitalizzazione dei processi aziendali

Le competenze oggetto dell'azione formative sono la capacità di assicurare l'applicazione del SGI nel rispetto della normativa vigente, valutandone l'adeguatezza e la necessità di eventuali aggiornamenti. Essere in grado di comprendere al meglio i requisiti ISO 9001:2015, ISO14001:2015 e ISO 45001:2018 e condurre audit efficaci. Essere in grado di comprendere quali strumenti digitali utilizzare in azienda per efficientare i processi.

Le azioni formative attivate sono state : metodologie di internal audit e *risk assessment* per il miglioramento organizzativo ed.2; strumenti digitali per l'efficientamento dei processi ed.1; implementazione e miglioramento del sistema di gestione integrato (sgi) ed.3

Le metodologie formative scelte sono: aula e affiancamento sul lavoro

Mentre il numero dei destinatari della formazione è di 6 partecipanti (3 impiegati e 3 operai), le ore totali del piano sono 72.

Tutti i partecipanti hanno completato il ciclo formativo

Nel dettaglio le azioni formative, sviluppate per la metà in aula e per la metà in action learning sono state :

1. Titolo: METODOLOGIE DI INTERNAL AUDIT E RISK ASSESSMENT PER IL MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO ED.2

Con gli Obiettivi di comprendere al meglio i requisiti ISO 9001:2015, ISO14001:2015 e ISO 45001:2018 e la loro applicazione pratica. Fornire le migliori tecniche per condurre audit efficaci anche in organizzazioni complesse. I contenuti dell'azione sono: Annex SL e struttura di alto livello. Il sistema di gestione ambientale. I requisiti delle norme ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018. Politica e Pianificazione. Legislazione Nazionale. Rapporti di non conformità. Implementazione e Operatività; Riesame della direzione. Gestione dell'audit

2. Titolo: STRUMENTI DIGITALI PER L'EFFICIENTAMENTO DEI PROCESSI ED.1

Con gli obiettivi dell'azione di essere in grado di comprendere quali strumenti digitali utilizzare in azienda per efficientare i processi

3. Titolo: IMPLEMENTAZIONE E MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO (SGI) ED.3

Con gli obiettivi dell'azione di permettere di assicurare l'applicazione del SGI nel rispetto della normativa vigente, valutandone l'adeguatezza e la necessità di eventuali aggiornamenti

I contenuti dell'azione sono la struttura dei processi aziendali: ruoli, responsabilità, organizzazione dei flussi, analisi e valutazione degli impatti, applicazione del principio di miglioramento continuo; La gestione delle attività aziendali orientate alla sicurezza, qualità e tutela ambientale; Sistemi integrati ed ottimizzazione costi e processi; La gestione ambientale dell'impresa; La gestione della sicurezza in impresa; I modelli organizzativi standardizzati e relative certificazioni: ISO 9001:2000; ISO 14001, OHSAS 18001, EMAS,

etc; L'implementazione della certificazione di Qualità, Ambiente e Sicurezza del sistema di gestione aziendale; Verifica dell'applicazione corretta di tutte le misure per la protezione dei lavoratori all'interno dell'azienda; Pianificazione di progetti formativi rivolti al personale per il miglioramento della sicurezza, della qualità e dell'ambiente

Non sono state previste azioni particolari di autovalutazione mentre il monitoraggio è stato sempre costante sia dal punto di vista documentale che da un punto di vista pratico di feedback. Spesso il soggetto erogatore ed attuatore della formazione coincidono. La presenza preponderante di docenti interni non hanno richiesto attività specifiche di valutazione se non di feedback *tout cour*.

Come già sottolineato il corso in conto sistema è stato erogato completamente in presenza (infatti le norme per il contenimento della pandemica da Covid 19 da settembre 2021 permettevano l'erogazione dei corsi in presenza).

3.2 Considerazione riepilogative

Il piano formativo oggetto di analisi, articolato in tre corsi tematici, è il risultato di una analisi dei fabbisogni condivisa con il personale e l'ente erogatore, e per questo è stato progettato prevedendo interventi mirati che andassero ad eliminare le differenze intergenerazionali dovute ad esperienze pregresse divergenti: lavoratori più anziani con maggiori abilità manuali e scarse competenze informatiche e lavoratori più giovani con scarse competenze artigiane e alta preparazione digitale.

4. L'impatto della formazione

4.1 L'impatto della formazione

Gli effetti della formazione sono direttamente correlati al modo in cui l'azienda cerca di soddisfare l'iniziale bisogno di innovare e maturare la conoscenza dei propri dipendenti: un dialogo schietto e propositivo tra azienda, ente erogatore e discenti permettono sempre un ottimo risultato in termini di rendimento e produttività.

Non imporre formazione ma creare opportunità in ambiente lavorativo in cui relazioni e rapporti sono sani, in cui lo scambio di informazioni, opinioni e considerazioni sono la normale prassi e rappresentano per la gestione aziendale un esempio di *esternalità positiva*: l'entusiasmo di chi partecipa ai corsi, sulla base della fiducia, del rispetto reciproco viene trasmesso agli altri. Sono stati previsti in particolare dei momenti specifici in cui chi ha partecipato ai corsi ha condiviso la propria esperienza formativa con gli altri. Si è creato così un flusso di informazioni capillare che raggiunge indirettamente anche chi inizialmente non aveva le giuste motivazioni.

L'artigiano che si trasforma in operatore industriale: "Maestri manifatturieri del futuro", questo lo slogan che ha mosso questa idea di formazione a cascata tra dipendenti.

A seguito della formazione erogata (con riferimento al conto sistema) l'azienda ha riscontrato evidenti miglioramenti tra i discenti e questi sono evidenziati dagli stessi negli incontri informali post-formazione. Miglioramenti quindi si riscontrano nei processi produttivi aziendali e quindi nei livelli qualitativi offerti dall'azienda.

Il clima informale permette una certa fluidità dei processi comunicativi e semplifica non poco la circolazione delle informazioni creando, come ricordato flusso importante di esternalità positive.

Partendo da discenti con fasce di età differenti e diversa formazione di base (alcuni provenendo da un settore di artigianato puro non aveva competenze informatiche di base), si è passati dall'utilizzare materiale didattico cartaceo a quello digitale negli step successivi. Ciò è stato possibile grazie ad un clima amicale di scambio intergenerazionale di competenze continuo.

Il discente intervistato si è soffermato sul miglioramento dei processi produttivi connesso alla formazione: l'utilizzo di report periodici e una costante elaborazione dei dati di produzione permette al lavoratore un controllo totale del proprio lavoro.

Con la formazione cambia il modo di lavorare, aumenta la qualità e con essa anche la resa produttiva dei lavoratori. La formazione è stata necessaria per approfondire il processo produttivo e rendere il lavoratore più cosciente di ogni singola fase di esso. Inevitabilmente tutto ciò si riflette positivamente sul rendimento produttivo del lavoratore e sul suo percorso lavorativo all'interno dell'azienda. Il lavoratore afferma di non aver avuto la necessità di tornare a consultare il materiale didattico utilizzato nel corso formativo.

4.2 Considerazioni riepilogative

Interessante è lo scambio continuo di informazioni tra dipendenti con diverse abilità, propensioni ed esperienze dovute molto spesso alla differente età. Uno scambio a valore aggiunto reso possibile dal clima collaborativo e positivo all'interno della sede.

I rapporti positivi e costruttivi tra i dipendenti ha reso possibile la riduzione dello *smart working* relegandolo al solo periodo pandemico più acuto.

5. Conclusioni

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

Dall'analisi del piano formativo emerge che tra gli elementi che hanno influito positivamente sulla formazione c'è stato in primo luogo un'ottima attività di programmazione del piano formativo, che si è avvalsa, da una parte, di una analisi attenta dei fabbisogni formativi avvenuta attraverso gli strumenti descritti, ma anche di un clima informale e collaborativo che ha reso il tessuto dei discenti permeabile ad ogni sollecitazione.

Un secondo elemento che ha rappresentato un valore aggiunto è stato il rapporto di quotidiana fiducia tra ente erogatore ed azienda. Tutto ciò ha reso l'attività di monitoraggio e valutazione del piano formativo molto fluida e potenzialmente più efficace.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

L'elemento di eccellenza, degno di menzione, trasferibile ad altre realtà aziendali è individuabile nello scambio intergenerazionale di informazioni all'interno della formazione: l'entusiasmo delle nuove generazioni si è fusa con l'esperienza e l'abilità artigiane delle generazioni più anziane. Il mix è vincente e permette all'azienda di raggiungere i propri obiettivi di crescita ed innovazione dei processi produttivi non dimenticando il punto di partenza qualificante: la qualità artigiana dei prodotti.

Una buona prassi formativa che potrà essere replicata in altre aziende per accompagnare il passaggio generazionale del saper fare.