

**SISTEMA DI MONITORAGGIO VALUTATIVO FONDIMPRESA**

**RAPPORTO  
AT LAZIO  
CASI DI STUDIO AZIENDALI**

*Roma,*

*A cura di*

## Sezione

**Reali S.r.l., Ambito strategico: produzione di sacchetti di carta.**

**Codice piano: AVT/020A/20 Avviso 1/2020 – “Competitività”, Titolo piano LEARN.COM.2 - Conoscere per Competere**

### 1. INTRODUZIONE

Reali S.r.l. è leader a livello nazionale nella produzione di bustine monodose dei sacchetti di zucchero. L'azienda nello specifico stampa la bobina che viene consegnata ai produttori delle singole bustine mono dose. Il mercato è stabile ma viste le nuove normative europee legate proprio alla eliminazione del mono dose, l'azienda è in continua evoluzione e studia alternative valide e innovative.

In occasione dell'intervista tenutasi in data 18 settembre 2024 è stato possibile confrontarsi con Guja Reali, HR e i Agnese Colatossi responsabile del Rapporto con i clienti e della segreteria commerciale nonché discente del corso in esame

Il piano oggetto d'analisi, in Conto di sistema, è il AVT/020A/20 dal titolo “LEARN.COM.2 - Conoscere per Competere”, che ha coinvolto in formazione otto dipendenti, su un totale di sedici, compresi fra i responsabili di produzione e gli addetti dell'area commerciale, per una durata complessiva pari a 168 ore, con avvio in data 31/01/2022 e termine in data 07/12/2022.

### 2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

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

L'azienda Reali si occupa della realizzazione di imballaggi flessibili e per la sua produzione, si avvale di macchine da stampa con sistema flessografico, accoppiatrici e taglierine per poter fornire al cliente il miglior prodotto secondo le proprie richieste, andando incontro all'esigenza di qualità costante nel tempo. La produzione della Reali punta su materie prime prodotte in Italia, perché considera la manifattura della nostra nazione ancora fra le migliori al mondo.

Le produzioni della Reali sono rivolte ad aziende che utilizzano sistemi di produzione automatizzata, trasformando dunque la bobina in confezione finita. Nel mercato odierno l'imballaggio flessibile è utilizzato per quasi tutti i prodotti alimentari, dai monodose, agli stock di grandi quantità..

Reali S.r.l. risulta essere l'evoluzione di un'impresa nata a Veroli, cittadina in provincia di Frosinone, a metà del 1880 come seteria. Di lì a poco, l'azienda si è evoluta, divenendo anche segheria, fabbrica di infissi e tipografia.

Nel corso dei primi anni del '900, le nuove scoperte tecnologiche hanno consentito ai fratelli Luigi ed Umberto Reali di realizzare il primo sacchettificio automatizzato d'Italia, acquistando ed importando direttamente dalla Germania due macchine Fischer & Krecke.

L'automatizzazione fece dell'azienda Reali la prima produttrice a livello industriale di sacchetti di carta nel mercato nazionale.

Negli anni '70, venne conferito a Reali il riconoscimento dell'Apollo d'Oro con la motivazione di essere l'unica azienda dall'Emilia Romagna alla Sicilia nella produzione di carta da regalo a livello industriale.

Nel 1964 la gestione dell'azienda passa totalmente ad Umberto Reali, con il nome di Cartotecnica Umberto Reali. All'inizio degli anni '90 la Cartotecnica Reali è giunta a produrre una media di oltre 1400 tonnellate annue di carta stampata. La successiva crisi del mercato della carta da regalo ha portato il titolare ad orientarsi verso nuovi mercati e possibilità produttive, quali quelli relativi all'imballaggio flessibile per il confezionamento dello zucchero, di prodotti surgelati, patatine e snack. Ed è proprio in questo mercato che l'azienda è andata affermandosi sempre più, diventando leader nel mercato della stampa del packaging per le mono dosi di zucchero e dei nuovi packaging che si stanno affermando nel mercato dello zucchero.

Reali s.r.l. dal 2013 è guidata da Achille e Guja Reali. L'ultimo cambiamento importante è stato quello del cambio di denominazione sociale: dopo l'ultima variazione avvenuta con il passaggio da ditta individuale e s.r.l., è stato deciso di cambiare il nome da Cartotecnica Reali S.r.l. a Reali s.r.l., decisione presa per non incorrere in equivoci con aziende di prodotti cartotecnici.

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

L'automatizzazione ha fatto dell'azienda Reali, la prima produttrice a livello industriale di sacchetti di carta nel mercato nazionale. Avendo guadagnato sempre più quote di mercato nell'imballaggio flessibile REALI S.r.l. intende intraprendere adeguati accorgimenti per alzare il livello di qualità e di sicurezza dei processi produttivi rafforzando la propria presenza sul mercato.

Per quanto concerne la sostenibilità della produzione, Reali è impegnata nell'utilizzo di materiali riciclati per il packaging dei suoi prodotti, specialmente per quanto concerne l'imballaggio di prodotti alimentari e farmaceutici. Difatti, le carte utilizzate per tali imballaggi sono riciclate.

L'azienda ha avviato corsi di sistema di gestione ambientale e sicurezza poiché essendo un'azienda che tratta prodotti chimici, con tutte le dovute autorizzazioni, (ambito packaging alimentare) ha presenti al suo interno diverse tipologie di macchinari, tra cui un postcombustore termico che la Reali prevede di installare a breve, finalizzato ad abbattere le emissioni in atmosfera.

In ambito formativo, l'azienda ha preventivato un investimento pari a circa 15.000,00 Euro, da destinarsi a risorse esterne per attività di consulenza e per la formazione del personale aziendale, propedeutiche alla messa a punto dell'intervento. Ha inoltre in seguito ricevuto (giugno 2020) l'approvazione di un contributo pari a 11.223,00 € sulla misura POR FESR Lazio 2014-2020.

Approvazione della Scheda Modalità Attuative del Programma Operativo (M.A.P.O.) relativa all'Azione 3.5.2 – “Supporto a soluzioni ICT nei processi produttivi delle PMI, coerentemente con la strategia di *smart specialization*, con particolare riferimento a: commercio elettronico, cloud computing, manifattura digitale e sicurezza informatica” dell'Asse prioritario 3 - Competitività.

I corsi formativi sono stati quindi rivolti in questa prima fase alla parte amministrativa dell'azienda, al fine di individuare dove andare ad intervenire. Ciò perché, superata la prima fase di gestione,

una volta installato il combustore la Reali punta ad ottenere delle certificazioni ulteriori di tipo ambientale. L'azienda sta inoltre investendo su un macchinario a stampa con l'obiettivo di eliminare le vecchie macchine meccaniche, introducendone altre con nuove tecnologie che nel settore specifico non riguardano la tecnologia fine a se stessa ma anche i consumi (solventi, inchiostri), ovvero tutto ciò che va a legare la produzione dei prodotti anche a questioni ambientali, nonché a questioni circa la salute dei lavoratori. Questo perché macchinari più strutturati rispetto a quelli attualmente presenti in azienda ed in fase appunto di sostituzione, permettono di diminuire il livello di intensità del lavoro in termini di sforzo fisico, così come permettono di diminuire l'esposizione ad agenti chimici.

In parallelo sono in corso gli investimenti in PLC, ovvero la parte informatica che va ad intervenire sugli hardware e software collegati ai macchinari.

Ulteriori investimenti interessano il sistema di gestione interno, con l'obiettivo di apportare cambiamenti che vadano ad intervenire direttamente con l'introduzione di computer e tablet anche all'interno dei magazzini.

Tutto ciò comporta un significativo investimento per l'azienda, finalizzato all'individuazione di materiali maggiormente riciclabili e controllabili, al fine anche di poter dare ai clienti consigli rispetto a come orientarsi in termini di utilizzo dei materiali prodotti

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

La Reali S.r.l. usualmente fruisce dei fondi di Fondimpresa, attingendo ad essi per la formazione, sia nell'ambito del conto formazione che di quello di conto di sistema, usufruendo di questi per i due terzi di formazione erogata totale. L'azienda lavora storicamente assieme ad un ente formativo che propone spesso attività ben calabili nella realtà produttiva. Negli ultimi periodi le necessità formative aziendali emerse hanno riguardato la gestione del personale e la creazione di team building. Ciò perché nonostante la dimensione aziendale, vi è molta attenzione verso le *soft skills*, legate alla creazione di un ambiente di lavoro sano.

### **2.4 Considerazioni riepilogative**

L'azienda Reali è una realtà molto interessante poiché storica leader italiana ma non solo, nel campo del packaging alimentare. L'azienda sta cercando di posizionarsi nel mercato introducendo innovazioni di carattere ambientale. Questo vuol dire a livello aziendale interno, modificare fortemente il modello della gestione di tutta la filiera di produzione virando verso un approccio ancora più innovativo.

## **3. IL PIANO FORMATIVO**

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

Il Piano formativo generale, Avviso multi-aziendale su Competitività, è stato calato sull'azienda Reali a seguito della necessità di permettere all'azienda di lavorare su più leve di sviluppo, affrontando i processi produttivi con un approccio al miglioramento continuo integrato e alla prevenzione dei rischi potenziali. Obiettivo era inoltre quello di rispondere all'esigenza di garantire un maggiore presidio sulla qualità e sulla sicurezza dei processi produttivi, anche introducendo gli strumenti e le tecniche utilizzate nello studio del lavoro, in particolare sui temi di analisi metodi e misura dei tempi. Le attività hanno riguardato quindi tecniche di marketing strategico, implementazione di tecniche dei sistemi di gestione e criteri per integrazione dei sistemi di gestione, *problem solving* e un piccolo corso sulla gestione dei rifiuti. I partecipanti sono stati in media quattro per attività formativa, con la copertura di tutte le funzioni aziendali ad esclusione di quella operativa. L'attività formativa è stata svolta in presenza all'interno dell'azienda.

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

L'ente formativo ha effettuato un monitoraggio di tipo qualitativo durante tutto il percorso formativo e quindi questo ha significato connettersi con l'intera popolazione aziendale, sondare l'andamento al fine di un allineamento costante con i formatori coinvolti, anche al fine di monitorare l'aula, le domande maggiormente rivolte, dove vi fosse la necessità di stressare maggiormente alcune tematiche. Il monitoraggio è stato quindi, lungo il percorso, principalmente di tipo qualitativo. Ciò ha permesso di raccogliere spunti per la pianificazione e realizzazione di successive attività formative. L'azienda ha, infatti, partecipato alla formazione in ambito tematico a valere sull'avviso successivo, ambito innovazione, relativo al MES (*manufacturing execution system*); finalizzato quindi all'implementazione del processo comunicativo tra la parte tecnologica e quella in produzione, finalizzata all'efficientamento dei sistemi produttivi.

Tutti i lavoratori/ici coinvolti/e hanno terminato la formazione.

Attraverso l'intervento l'azienda potrà lavorare con i nuovi macchinari introdotti con maggiore serenità.

### **3.3 Considerazioni riepilogative**

Il piano formativo oggetto di analisi ha interessato, come precedentemente descritto, otto lavoratori/ici della Reali, coprendo tutte le funzioni aziendali ad esclusione di quella operativa. Il corso, svoltosi in presenza, si è sviluppato in più direttrici ed ha visto un monte ore pari a 168. L'obiettivo, come già descritto, è stato quello di fornire le competenze necessarie alla gestione collettiva del cambio di alcune macchine in ambito aziendale. Si ritiene che il Piano formativo oggetto della presente relazione abbia portato a risultati soddisfacenti rispetto agli obiettivi prefissati. I risultati ottenuti sono stati, infatti, il frutto di scelte strategiche per la progettazione del piano; quindi, una diretta conseguenza dei risultati dell'analisi dei fabbisogni e delle priorità evidenziate e della loro validazione "sul campo" da parte dell'ente formativo a supporto aziendale. L'azienda e i partecipanti intervistati valutano positivamente l'esperienza formativa, ritenendo che abbia permesso di raggiungere gli obiettivi fissati.

## **4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE**

### **4.1 L'impatto della formazione**

Grazie all'intervento, l'azienda potrà avere un impatto diretto sia sulla diminuzione significativa della difettosità dei suoi prodotti, sia sulla possibilità di migliorare la capacità di gestione e soluzione delle emergenze e dei problemi che possono interessare l'operatività aziendale e la possibilità di migliorare la percezione, da parte del mercato, che stimolerà l'acquisizione di nuovi clienti.

La discente intervistata ritiene che le tematiche che maggiormente hanno impattato siano quelle legate all'approccio con i clienti anche al fine di proporre soluzioni alle eventuali problematiche dirette e semplici, e fare meglio comprendere ai clienti stessi che hanno davanti un partner oltre che un fornitore. Per gli argomenti relativi invece ai sistemi di gestione, questo è stato un primo approccio formativo relativo a tutto ciò che deve camminare in maniera integrante, nella parte che riguarda la sicurezza aziendale, creando anche una cultura volta alla prevenzione e non al correre ai ripari. Conoscere diverse tipologie di approccio ai vari aspetti e ai diversi problemi, comporta nel modo di lavorare un cambiamento, magari non immediato, ma sicuramente vi è una propensione a riflettere nel quotidiano. Il materiale didattico non è stato generalmente utilizzato.

La formazione ha creato le competenze necessarie alla acquisizione ed attuazione di un approccio lavorativo nuovo. Nello specifico gli interventi hanno inciso su diversi livelli, pertanto il progetto ha operato su diversi elementi e processi coinvolgendo più persone, afferenti ai diversi livelli con la possibilità di lavorare su più direttrici di sviluppo, quali : introduzione di tecniche e metodi per migliorare la qualità dei processi lavorativi, dei comportamenti degli operativi e miglioramento delle tecniche e dei metodi per garantire il presidio dei processi produttivi; identificazione dei diversi approcci strategici orientati al processo di creazione di valore per il cliente nonché le modalità di pianificazione strategica a livello di azienda e di unità produttiva a livello digitale; acquisizione delle competenze nell'era digitale necessarie per rendere operative le azioni utili a raggiungere gli obiettivi prefissati . Le competenze acquisite sono state: capacità di analizzare la flessibilità della nuova norma e la capacità di interagire con altri modelli organizzativi; fornire le conoscenze utili ad una corretta applicazione delle norme legislative di prevenzione in vigore; capacità di acquisire e utilizzare un orientamento metodologico su come formulare e sviluppare strategie di marketing a fronte degli obiettivi prioritari da conseguire.

### **4.2 Considerazioni riepilogative**

Il corso oggetto di indagine ha interessato, come precedentemente descritto, otto lavoratori/ici della Reali, coprendo tutte le funzioni aziendali ad esclusione di quella operativa. Lo scopo della progettazione è stato quello di supportare tutto il personale nel passaggio dato dal cambio di alcune macchine in ambito aziendale.

Il corso, svoltosi in presenza, si è sviluppato in più direttrici e ha previsto le seguenti fasi e tempistiche: formazione volta all'acquisizione delle tecniche e dei metodi necessari per mantenere il controllo qualità dei processi (fine 2020); definizione delle macro specifiche e dei procedimenti di sicurezza standardizzati (gennaio 2020); riesame finale ed analisi dei miglioramenti ottenuti (metà 2021).

Si ritiene che il Piano formativo oggetto della presente relazione abbia condotto a risultati soddisfacenti rispetto agli obiettivi prefissati. I risultati ottenuti son il frutto di scelte strategiche per la progettazione del piano, quindi, una diretta conseguenza dei risultati dell'analisi dei fabbisogni e delle priorità evidenziate e della loro validazione "sul campo" da parte dell'ente formativo a supporto aziendale. L'azienda e i partecipanti intervistati valutano positivamente l'esperienza formativa, ritenendo che abbia permesso di raggiungere gli obiettivi fissati.

## **5. CONCLUSIONI**

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

Dalle interviste svolte con i Responsabili della formazione e con i discenti, è emerso come la formazione svolta abbia aiutato fortemente l'acquisizione di nuove competenze metodologiche, tali da poter comportarsi in un approccio quotidiano con il clienti, in modi prima non presi in considerazione. La formazione è importante a prescindere, come bagaglio culturale personale, anche all'interno della propria azienda, per crescere assieme al team.

### **5.2 Le buone prassi formative aziendali**

Il progetto formativo può ritenersi un caso di buona pratica principalmente per avere avuto la capacità di promuovere ulteriori attività formative legate logicamente a quella svolta, permettendo quindi una crescita aziendale e personale all'interno di un processo logico che è andato via via maturando, con un conseguente impreziosirsi del capitale umano aziendale.

### **5.3 Conclusioni**

Reali S.r.l. pone una grande attenzione al tema della formazione interna e per questo ha progettato un corso di formazione di spessore ed impegno, al fine di mettere l'azienda stessa nelle condizioni di attuare una stimolante innovazione interna tramite l'acquisizione e utilizzo di nuova strumentazione. Grazie a questo corso si è deciso di parteciparne ad altri finanziati da Fondimpresa, anche al fine di accompagnare il lavoro alle svolte tecnologiche introdotte con l'acquisto di nuove macchine, permettendo quindi una innovazione di processo ed un contributo alla spinta dell'innovazione di prodotto.

<b>Impresa</b>	Reali Srl
<b>Regione</b>	Lazio

<b>Settore di Attività Economic a</b>	Cartario
<b>Ambito tematico strategico</b>	Manifattura, industria cartaria
<b>Piano Formativo</b>	AVT/020A/20 Avviso 1/2020 – “Competitività”, Titolo piano LEARN.COM.2 - Conoscere per Competere
<b>Tematiche formative, principali</b>	Introduzione di tecniche e metodi per migliorare la qualità dei processi lavorativi, dei comportamenti degli operativi e miglioramento delle tecniche e dei metodi per garantire il presidio dei processi produttivi; identificazione dei diversi approcci strategici orientati al processo di creazione di valore per il cliente nonché le modalità di pianificazione strategica a livello di aziende e di business unit a livello digitale; acquisizione delle competenze nell’era digitale necessarie per rendere operative le azioni utili a raggiungere gli obiettivi prefissati .
<b>Modalità didattiche</b>	AULA
<b>Elementi di interesse</b>	Miglioramento netto nelle performance aziendali in rapporto all’acquisizione di competenze specifiche relative a capacità di analizzare la flessibilità della nuova norma e la capacità di interagire con altri modelli organizzativi; fornire le conoscenze utili ad una corretta applicazione delle norme legislative di prevenzione in vigore; capacità di acquisire e utilizzare un orientamento metodologico su come formulare e sviluppare strategie di marketing a fronte degli obiettivi prioritari da conseguire.
<b>Risultati della formazione</b>	La formazione ha creato le competenze necessarie alla acquisizione ed attuazione di un approccio lavorativo nuovo.
<b>Buone Prassi Formative</b>	Capacità di promuovere ulteriori attività formative legate logicamente a quella svolta, permettendo quindi una crescita aziendale e personale all’interno di un processo logico che è andato via via maturando, con un conseguente impiegarci del capitale umano aziendale.