

MONITORAGGIO VALUTATIVO
FONDIMPRESA 2025 AT LAZIO

Johnson & Johnson
Medical Spa

Roma

Ambito tematico strategico:
Cambiamento e sviluppo organizzativo

Codice piano: 376117

Titolo piano formativo: CHANGE MANAGEMENT

Sommario

SISTEMA DI MONITORAGGIO VALUTATIVO FONDIMPRESA *Errore. Il segnalibro non è definito.*

<i>1. INTRODUZIONE</i>	3
<i>2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE</i> <i>CONTINUA</i>	3
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore	3
2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione.....	5
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	5
2.4 Considerazioni riepilogative.....	6
<i>3. IL PIANO FORMATIVO</i>	6
3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	6
3.2 Dalla progettazione alla valutazione degli esiti della formazione	6
3.3 Considerazione riepilogative	7
<i>4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE</i>	8
4.1 I cambiamenti generati dalla formazione	8
4.2 Considerazioni riepilogative	9
<i>5. CONCLUSIONI</i>	9
5.1 Gli elementi abilitanti della formazione.....	9
5.2 Le buone prassi formative aziendali	9
5.3 Conclusioni	10
<i>6. SCHEDA SINTETICA</i>	11

Sezione JOHNSON & JOHNSON Medical SpA

1. INTRODUZIONE

Questo specifico piano di formazione si è distinto per la sua importanza strategica, essendo stato varato per affrontare un periodo complesso e impegnativo. L'azienda, che opera nel settore dei dispositivi medici come leader a livello mondiale e in Italia, ha dovuto infatti fare fronte alla forte disruption causata dal contesto post- Covid. Pertanto, l'intervento formativo è stato ideato per accompagnare le nuove soluzioni strategiche, con l'obiettivo di coinvolgere e rilanciare il progetto di sviluppo aziendale, trasferendo una nuova cultura che aiutasse a sbloccare il blocco emotivo e la paura, permettendo alle persone di credere nel futuro.

Il piano oggetto di analisi è il 376117 dal titolo "CHANGE MANAGEMENT". Quest'ultimo ha coinvolto circa 100 persone in formazione, 40 impiegati, 60 quadri, per un monte ore allievo di 400. Il periodo di svolgimento delle attività è durato un anno, da novembre 2023 a novembre 2024 con l'obiettivo di promuovere la diffusione di una nuova cultura aziendale in grado di supportare in modo attivo le persone nel processo di trasformazione dell'organizzazione. Questo ha implicato un intervento sulle dinamiche di sfiducia all'interno dell'organizzazione, facilitando il superamento dei blocchi emotivi legati a timori sul proprio futuro professionale, per vivere in prima persona l'esperienza positiva del cambiamento.

Il rapporto è il frutto delle interviste condotte nel corso della giornata del 17 settembre 2025. In particolare, sono stati coinvolti per Johnson & Johnson Medical Spa: Carla Sangiorgio – Project Lead e direttrice della comunicazione; Luana Iannitto – Responsabile della formazione e referente dei piani formativi

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Fondata nel lontano 1886 nello stato americano del New Jersey, Johnson & Johnson (J&J) è oggi la più grande azienda al mondo nel settore della salute. Grazie al lavoro degli oltre 130mila dipendenti i prodotti e servizi J&J sono commercializzati in oltre 175 paesi del mondo: una grande e solida impresa capace di prendersi cura delle persone a 360° e in tutte le fasi della vita. L'azienda è organizzata in 2 diversi segmenti di business: Farmaceutica e Dispositivi

Medicali. Il settore dei dispositivi medicali “Johnson & Johnson MedTech” è impegnato da oltre un secolo nell’unire le più avanzate conoscenze scientifiche e tecnologiche per affrontare le pressanti sfide di chirurgia generale, ortopedia, cura della vista, cardiologia e radiologia interventistica.

Eredi di una tradizione che in 135 anni, partendo dal pionieristico processo di sterilizzazione della sala operatoria, ha rivoluzionato la pratica della medicina, fino all’approccio laparoscopico e all’invenzione delle suture antibatteriche e la robotica, in Johnson & Johnson MedTech continuiamo a dare vita a innovazioni che stanno reinventando il futuro della sanità, elevando lo standard di cura, garantendo maggior accesso e una migliore qualità della vita ai pazienti, migliorando i risultati, riducendo i costi di sistema e creando valore a lungo termine.

L’ambizione dell’azienda è quella di continuare a guidare la trasformazione del settore e di mantenere il ruolo di pionieri nel MedTech, creando soluzioni innovative per la cura della salute capaci di prendersi cura dei bisogni emergenti dei pazienti di oggi e di domani.

Johnson & Johnson Medical SPA opera in Italia dagli anni Settanta ed è organizzata in varie business units: Elettrofisiologia, Chirurgia, Cardiovascolare e Vision care capaci di un’offerta a 360° di presidi, dispositivi, strumenti biomedicali e soluzioni per l’efficientamento delle procedure sanitarie.

Johnson & Johnson si caratterizza per essere anche e soprattutto una società solida, credibile e sostenibile: da quasi 40 anni infatti continua a garantire solide performance azionarie, aumentando i dividendi anche grazie agli ingenti investimenti in Ricerca e Innovazione, che pongono l’azienda al settimo posto tra le aziende statunitensi e al decimo a livello globale per spesa assoluta in R&I.

L’impegno è racchiuso nel Credo aziendale, l’insieme di principi e di valori che, dal profondo, ispira ogni decisione e azione aziendale, ponendo al primo posto i bisogni e il benessere delle persone. Fu lo stesso Robert Wood Johnson, Presidente della società e tra i fondatori dell’azienda, a scriverlo nel 1943, quasi un quarto di secolo prima che venisse coniato il concetto di responsabilità sociale d’impresa o l’obbligatorietà del codice etico d’impresa. Il Credo racchiude l’essenza della mission aziendale, che da oltre cento anni continua a guidare il modo di fare impresa, secondo il quale le esigenze di pazienti, operatori sanitari e dipendenti vanno sempre anteposte, nell’ordine, alle esigenze degli azionisti. Caratteristica innovativa per l’epoca e tuttora distintiva della cultura di Johnson & Johnson per cui la cura delle persone è sempre anteposta agli interessi economici¹.

La **Sede di riferimento** e la **Sede Legale** dell’azienda Johnson & Johnson Medical Spa si trovano a Pomezia (**Roma**). Il personale amministrativo in questa sede è stimato in circa 200 persone. L’azienda dispone anche di un **magazzino di distribuzione** situato ad **Aprilia**, dove sono presenti gli operai dell’azienda.

In sintesi, l’attività dell’azienda nel Lazio si concentra principalmente nelle sedi di **Roma/Pomezia** e nel magazzino di distribuzione ad **Aprilia**.

¹ <https://www.jnjmedtech.com/it-IT/OurCredo>

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Elevare gli standard di cura, ampliarne l'accesso per i pazienti, migliorare i risultati clinici ed efficientare l'impiego delle risorse sono i quattro obiettivi che Johnson & Johnson MedTech si prefigge e che misura per creare valore tangibile in ciascuna fase del percorso di cura e per ciascuno degli attori del sistema sanitario: dagli operatori sanitari ai pazienti, passando dai decisori della spesa pubblica e privata in sanità agli approvvigionatori, fino alle istituzioni.

Johnson&Johnson MedTech supporta in Italia un'idea di sistema sanitario fondato sulla collaborazione, in cui tutti gli attori contribuiscono a ridisegnare continuamente l'offerta sanitaria per incontrare le sempre diverse necessità di cura dei pazienti e per affrontare insieme le sfide della salute pubblica del nostro paese.

La tradizione di azienda innovatrice, la cultura fortemente spinta dal purpose di fare la differenza per i pazienti e per i clienti, nonché la posizione internazionale di leader nell'ambito della salute, sono gli ingredienti fondamentali per affrontare insieme al sistema sanitario italiano, le sfide più pressanti in ambiti che vanno dall'oncologia alla cardiologia, dalla chirurgia generale all'ortopedia, dall'obesità alla prevenzione delle infezioni.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Il piano formativo "CHANGE MANAGEMENT" rappresenta una componente di un percorso di trasformazione più ampio e non concluso, iniziato nel momento in cui è nato il piano e tuttora in evoluzione. Gli obiettivi principali dell'intervento formativo sono stati chiaramente definiti per affrontare le sfide emerse e quindi per trasferire la capacità di divulgare una nuova cultura aziendale che possa accompagnare la popolazione nella trasformazione; rafforzare il ruolo del leadership team in questo processo; operare sulla sfiducia nell'organizzazione, sbloccando i "blocchi emotivi" che generano diffuse preoccupazioni sul proprio futuro professionale facendole vivere l'esperienza della trasformazione.

La formazione è stata concepita come elemento essenziale per riconnettere l'organizzazione, aggiornare le conoscenze e le skills richieste dal nuovo contesto, e per definire collettivamente una "strada nuova". Questo piano ha inaugurato un percorso di crescita e trasformazione che l'azienda si è data come visione quinquennale, iniziata nel 2022/2023 e con un orizzonte temporale quindi ancora in divenire. L'azienda ha inoltre implementato altri percorsi di formazione, tra cui un progetto di *reskilling* con ANPAL e percorsi con altri fondi per la popolazione dirigenziale, sottolineando l'approccio integrato e continuativo alla formazione.

Circa i 2/3 della formazione è finanziata attraverso le risorse di Fondimpresa

2.4 Considerazioni riepilogative

Johnson & Johnson Medical Spa ha dimostrato una notevole capacità di adattamento e reazione di fronte a un periodo di grande turbolenza, caratterizzato dall'impatto della pandemia e dell'accelerazione tecnologica. La sua *leadership* nel settore e l'estensione globale delle operazioni non hanno esentato l'azienda dalla necessità di una profonda riflessione strategica. In questo contesto, la formazione continua è stata riconosciuta come un pilastro fondamentale, non solo per l'acquisizione di nuove competenze tecniche (ad esempio, sull'uso di strumenti digitali o l'adozione della chirurgia robotica) ma soprattutto per ricostruire il capitale umano e sociale dell'azienda, rafforzare la fiducia e re-ingaggiare le persone su una visione di crescita futura in uno scenario radicalmente cambiato. L'approccio strategico alla formazione, che va oltre l'evento singolo per inserirsi in un percorso quinquennale, evidenzia un impegno a lungo termine verso l'innovazione e lo sviluppo organizzativo.

3. IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'analisi del fabbisogno formativo è scaturita dalla chiara consapevolezza che i cambiamenti generati dalla pandemia non erano transitori ma avevano assunto un carattere definitivo, rendendo indispensabile l'adozione di un nuovo modo di lavorare e un diverso mindset all'interno dell'organizzazione. Per identificare le esigenze specifiche e definire il piano, l'azienda ha adottato una metodologia strutturata che ha visto, il coinvolgimento del dell'intero leadership team, che con la guida del Direttore della Comunicazione e Change Management, le risorse Umane e la Responsabile della Formazione Interna, ha identificato il momento storico e ragionato sulle possibili misure e selezionato i cosiddetti "agenti del cambiamento", colleghi rappresentativi di diversi ruoli (staff, vendita, tutte le business unit e funzioni) e caratterizzati da proattività e intraprendenza. Questi "agenti del cambiamento" sono stati fondamentali nel processo. Per un periodo di sei mesi, gli "agenti del cambiamento" hanno lavorato a stretto contatto con il leadership team per approfondire le esigenze dell'azienda, analizzare la sua posizione rispetto ai cambiamenti del mercato e ridefinire la nuova visione aziendale a cinque anni. Questo lavoro è culminato nella definizione della visione aziendale e della "narrativa del cambiamento", che hanno delineato i punti di forza e gli obiettivi futuri dell'azienda.

3.2 Dalla progettazione alla valutazione degli esiti della formazione

Il piano formativo, intitolato "**CHANGE MANAGEMENT**", è un Piano Aziendale identificato con il codice **376117**.

La presentazione del piano da parte dell'azienda è avvenuta il 13/10/2023. Le attività formative, come ricordato sono durate un anno a cavallo tra il 2023 e il 2024. Il piano ha coinvolto circa **100 lavoratori**, suddivisi in 40 impiegati e 60 quadri, tutti nella sede di Roma. Il piano ha previsto 10 azioni formative separate, per un totale di 40 ore corso e 400 ore allievo. Tuttavia, l'iniziativa ha avuto un successo tale che **più di 100 persone hanno partecipato fisicamente** agli eventi *face-to-face*. L'opportunità di partecipare è stata estesa anche ai colleghi sul territorio attraverso lo *streaming*, senza costi aggiuntivi o impatto sul programma.

Le attività formative si sono svolte in **aula corsi interna** durante l'orario di lavoro. Le tematiche formative hanno riguardato il **Change Management** e l'adattamento post-Covid. Il progetto è stato presentato coinvolgendo **l'Amministratore Delegato** che ha illustrato il percorso di trasformazione.

Alla fine, si è svolta la presentazione dei **risultati del lavoro degli "agenti del cambiamento"**, con la proiezione di un **documentario** creato con il supporto dei fondi, volto a raccontare i cambiamenti storici e formare sulle necessità degli stakeholder. Questo documentario ha visto la partecipazione del CEO, di un chirurgo ortopedico specializzato in chirurgia robotica (come *key speaker*), di una paziente di chirurgia bariatrica e di due colleghi dell'azienda, per offrire punti di vista diversi e stimolare la riconnessione.

C'è stata anche una **sessione di coaching** focalizzata sull'affrontare la componente emotiva del cambiamento, il ruolo della tecnologia e la gestione delle emozioni in un periodo di incertezza e riorganizzazione; un **workshop pratico**, supportato da un professionista, per aiutare i colleghi a visualizzare graficamente le discussioni e definire attività pratiche per implementare il cambiamento a 5 anni.

Per l'erogazione del corso, l'azienda si è avvalsa di una **società esterna specializzata in formazione e team building**, oltre al coach.

La valutazione degli esiti finali è stata effettuata grazie a delle *survey* successive ad ogni evento di formazione, per valutare il raggiungimento degli obiettivi. Per il piano "Change Management", la **valutazione complessiva è stata molto elevata, con una media di 4.38 su una scala da 1 a 5**. Tutti i momenti dell'agenda formativa hanno ricevuto un gradimento analogo. Le *survey* hanno rivelato che **più del 95% dei partecipanti si sentiva più confidente** riguardo al percorso di cambiamento aziendale e agli obiettivi a cinque anni, sentendosi partecipe della trasformazione. In caso di percorsi formativi annuali (come quelli finanziati da Fondimpresa), le *survey* vengono erogate dopo ogni singolo evento e alla chiusura dell'anno per monitorare l'impatto e l'efficacia a lungo termine. Per i corsi su tecniche di prodotto o procedura, vengono anche somministrati test di conoscenza prima e dopo l'evento.

3.3 Considerazione riepilogative

La progettazione e l'erogazione del piano "CHANGE MANAGEMENT" hanno evidenziato un approccio strategico e ben strutturato. L'analisi del fabbisogno, condotta con il coinvolgimento diretto del leadership team e dei "change agents", ha permesso di identificare

con precisione la necessità di un cambiamento di mindset e di cultura. L'iniziativa, sebbene un piano aziendale con 100 lavoratori direttamente coinvolti, ha raggiunto un pubblico più ampio grazie alla partecipazione face-to-face di oltre 100 persone e all'estensione tramite streaming.

La modalità formativa, concentrata in una giornata intensa ma ricca di elementi diversificati – dai discorsi ispirazionali, al documentario con testimonianze di stakeholder interni ed esterni, al coaching emotivo e ai workshop pratici – ha mirato a un coinvolgimento profondo e olistico dei partecipanti. Il ricorso a un ente formativo esterno e a un coach professionista ha garantito l'alta qualità dell'intervento. La valutazione degli esiti, basata su survey di soddisfazione e fiducia, ha confermato l'elevato gradimento e la percezione di una maggiore confidenza nel processo di cambiamento da parte dei dipendenti. Questo piano non è stato un evento isolato, ma una parte cruciale di un più ampio percorso di trasformazione aziendale, dimostrando la continuità dell'investimento nella formazione.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 I cambiamenti generati dalla formazione

L'evento formativo ha generato una serie di cambiamenti significativi e positivi a livello aziendale. C'è stato un **aumento della produttività e snellezza del lavoro**, si è notato infatti un miglioramento nel modo di operare delle persone, con conseguente maggiore efficienza.

La formazione ha favorito una maggiore coesione e capacità di lavorare insieme tra i dipendenti, ricreando un senso di spirito di gruppo. I discorsi e i momenti ispirazionali hanno aiutato le persone ad imparare a riadattarsi più velocemente ai continui cambiamenti, elemento cruciale in un contesto dinamico. Altra cosa importante, è stata la nascita di nuovi progetti e iniziative. Un rinnovato e significativo **focus sulla digitalizzazione e automazione tecnologica dei processi** ha portato alla creazione di numerosi progetti e modifiche organizzative, rinforzando gli investimenti in aree di crescita.

Sono stati avviati **progetti specifici per il cambiamento dei processi interni e produttivi**, in risposta alla necessità di modificare procedure e modalità di lavoro. Su iniziativa spontanea delle **nuove leve** sono state create *community* dedicate all'applicazione di nuove tecnologie, come l'intelligenza artificiale generativa (GenAI), per semplificare e ottimizzare i processi aziendali. L'azienda ha incoraggiato la partecipazione attiva organizzando contest che permettono ai dipendenti di proporre i migliori nuovi processi o cambiamenti da adottare a tutti i livelli, superando l'idea che l'innovazione debba provenire solo dal *leadership team*. Un risultato particolarmente significativo è stato l'incremento dello *score* di *engagement* della popolazione aziendale, misurato tramite la "Credo Survey" annuale. Sebbene non tutto il merito possa essere attribuito a questo singolo evento, esso ha contribuito in modo **determinante e inatteso a ricreare uno spirito di partecipazione e un *engagement record***, superando le aspettative.

4.2 Considerazioni riepilogative

L'impatto del piano "CHANGE MANAGEMENT" è stato profondamente positivo e ha superato la mera acquisizione di competenze tecniche. Ha agito come catalizzatore per un **cambiamento culturale e organizzativo**, favorendo un ambiente più produttivo, collaborativo e resiliente. La formazione ha non solo fornito strumenti per affrontare il cambiamento, ma ha anche innescato una **spirale virtuosa di innovazione**, stimolando i dipendenti a proporre soluzioni e a contribuire attivamente alla trasformazione aziendale. L'evidente e misurabile aumento dell'engagement dei dipendenti, testimonia l'efficacia del piano, nel ricostruire la fiducia e il senso di appartenenza, elementi cruciali per il successo a lungo termine dell'azienda in un mercato in continua evoluzione. Questo impatto si è concretizzato in risultati tangibili che influenzano direttamente l'operatività quotidiana e le prospettive future dell'azienda.

5. CONCLUSIONI

5.1 Gli elementi abilitanti della formazione

Il successo del piano formativo "CHANGE MANAGEMENT" è stato favorito da una combinazione di fattori strategici e operativi, in primis la **visione Strategica del Cambiamento**. La chiara comprensione da parte dell'azienda che i cambiamenti post-pandemici erano strutturali e permanenti, e non semplici fenomeni transitori, ha reso l'investimento nella formazione una priorità strategica. Il coinvolgimento attivo del leadership team e l'introduzione degli "agenti del cambiamento" rappresentativi di diverse funzioni e livelli hanno garantito una risonanza e un'adesione diffusa al progetto. La combinazione di discorsi ispirazionali, un documentario narrativo con testimonianze significative, sessioni di coaching per la gestione emotiva e workshop pratici per la pianificazione operativa ha permesso di affrontare il cambiamento su più livelli, dal *mindset* alle azioni concrete. Per realizzare quanto sopra detto, il contributo di Fondimpresa è stato cruciale, fornendo un budget maggiore che ha consentito di coinvolgere *speaker* esterni e consulenti esperti, innalzando la qualità e l'impatto della formazione rispetto ai corsi autofinanziati interni. La consapevolezza che questo piano fosse "parte di un percorso più ampio" e l'intenzione di continuare con ulteriori progetti di formazione (come quelli di *reskilling* con ANPAL o per i dirigenti) dimostrano un impegno a lungo termine verso lo sviluppo delle competenze e la trasformazione aziendale. L'estensione della partecipazione ai colleghi sul territorio tramite *streaming* ha garantito la massima inclusione e diffusione dei contenuti formativi, ottimizzando le risorse e l'impatto.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Johnson & Johnson Medical Spa ha implementato diverse buone prassi che meritano di essere evidenziate:

- **Analisi del fabbisogno partecipativo:** L'identificazione delle necessità formative non è stata calata dall'alto, ma è avvenuta attraverso un processo collaborativo che ha coinvolto il leadership team e un gruppo eterogeneo di "change agents".
- **Progettazione innovativa e multimediale:** L'uso di strumenti originali come il documentario con testimonianze interne ed esterne, l'intervento di un coach professionista per la gestione emotiva del cambiamento, e il supporto di uno *scribe* nei workshop, ha reso la formazione engaging e molto efficace.
- **Valutazione sistematica e quantificabile:** L'azienda non si limita a raccogliere feedback generici, ma utilizza *survey* post-evento con metriche precise (come il punteggio di 4.38/5 per la soddisfazione) e monitora l'aumento della fiducia e l'engagement dei dipendenti (oltre il 95% di fiducia, *score* record nella "Credo Survey").
- **Promozione dell'Innovazione Bottom-Up:** L'incoraggiamento alla creazione di *community* spontanee da parte dei dipendenti e l'organizzazione di contest per nuove idee e processi dimostrano un impegno a valorizzare il contributo di tutti i livelli aziendali.
- **Condivisione delle best practice:** La volontà di presentare e condividere questo progetto con i colleghi in altri paesi della multinazionale evidenzia il riconoscimento del suo valore e della sua replicabilità.
- **Investimento strategico delle risorse:** L'utilizzo dei fondi Fondimpresa per programmi di alto profilo con esperti esterni, complementari ai corsi interni, massimizza il ritorno sull'investimento formativo.

5.3 Conclusioni

Il piano "CHANGE MANAGEMENT" di Johnson & Johnson Medical Spa si configura come un esempio virtuoso di come la formazione continua possa essere non solo una risposta tattica alle sfide immediate, ma un **motore strategico per la trasformazione aziendale e lo sviluppo organizzativo**. Attraverso un approccio meticoloso all'analisi del fabbisogno, una progettazione innovativa e un'efficace implementazione, l'azienda è riuscita a **ricostruire la fiducia e l'engagement** della sua forza lavoro in un periodo di grande difficoltà e cambiamento. I risultati tangibili, come l'aumento della produttività, il miglioramento della collaborazione e la nascita di nuove iniziative innovative guidate dai dipendenti, testimoniano l'efficacia delle buone prassi adottate e l'importanza di investire non solo nelle competenze tecniche, ma anche nella dimensione emotiva e culturale del cambiamento. Questo piano non è un punto di arrivo, ma un solido punto di partenza per un percorso di crescita e adattamento continuo, consolidando la posizione di Johnson & Johnson Medical Spa come azienda all'avanguardia anche nella gestione del proprio capitale umano.

SITOGRAFIA

<https://www.jnjmedtech.com/it-IT/OurCredo>

6. SCHEDA SINTETICA

Nome Azienda	Johnson & Johnson Medical Spa
Regione	Lazio
Settore di Attività Economica	Settore dispositivi medici
Ambito tematico strategico (selezionare)	☒ Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto ☐ Transizione Verde ed Economia Circolare ☐ Competenze di base e digitali ☐ Politiche Attive del lavoro ☐ Fondo Nuove Competenze
Piano Formativo	CF – ID piano 376117 – Change Management
Tematiche formative	L'obiettivo più ampio del piano è legato al "Change Management" per affrontare un periodo di riorganizzazioni interne e migliorare la fiducia e la motivazione delle persone.
Modalità didattiche	In aula – durante l'orario di lavoro
Risultati della formazione	Elevato gradimento e soddisfazione dei partecipanti. Aumento della fiducia e del coinvolgimento nel cambiamento
Buone Prassi Formative	L'azienda promuove l'innovazione "dal basso" attraverso iniziative spontanee e contest