

Storie di Formazione 2021

AZIENDA: Il Panatè di Mario Fongo&C. S.R.L.

AMBITO TEMATICO STRATEGICO: *Competitività*

TITOLO: Innovazione Tecnologica e materie di prima qualità

Storie di Formazione 2021

Autrice: Teresa Contaldo

Codice Piano Formativo: 219673

Titolo del Piano: TIPICO - Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo

Storie di Formazione 2021
INDICE

CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE	4
CAPITOLO 2 –STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA	5
2.1 – Breve profilo dell’azienda e del settore	5
2.2 – Orientamenti strategici e processi di innovazione	6
2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione	7
2.4 – La formazione nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e per il prossimo futuro	8
2.5 – Considerazioni riepilogative	8
CAPITOLO 3 – LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO	9
3.1 – L’analisi del fabbisogno, metodologie e risultati	9
3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	10
3.3 – Considerazioni riepilogative	10
CAPITOLO 4 – L’IMPATTO DELLA FORMAZIONE	11
4.1 – L’impatto della formazione	11
4.2 - Considerazioni riepilogative	11
CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI	12
5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	12
5.2 – Le buone prassi formative aziendali	13
5.3 – Conclusioni	14
BIBLIOGRAFIA	16
SITOGRAFIA	16
Allegato A - SCHEDA SINTETICA	17

Storie di Formazione 2021

CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE

Il Panatè di Mario Fongo & C. S.r.l. nasce nel 1993 a Rocchetta Tanaro (AT), come piccola impresa artigiana di prodotti da forno. I prodotti aziendali 'trainanti' sono attualmente le lingue di suocera, i grissini stirati e i grissini arrotolati, declinati in diverse varianti. L'attività aziendale è oggi, in via prevalente, orientata al mercato nazionale, che assorbe il 60 per cento circa della produzione. Il rimanente 40 per cento è venduto a distributori operanti in paesi esteri (Russia, Germania, Svizzera, Regno Unito, USA, Australia, Canada, Giappone, Cina).¹

Il piano formativo oggetto del presente monitoraggio è il seguente:

219673- TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo- Il piano è stato sviluppato perchè negli ultimi anni l'azienda ha incrementato l'attività di export in particolar modo negli Stati Uniti; tale risvolto ha fatto emergere la necessità di un adeguamento alle nuove procedure della FDA (Food and Drug Administration), per poter continuare la vendita dei suoi prodotti alimentari negli Stati Uniti d'America. Allo stesso tempo, l'azienda ha acquisito nuovi e più sofisticati impianti per la produzione di snack salati monoporzione ed era importante che i dipendenti ne conoscessero l'uso per poter mantenere ed espandere il posizionamento aziendale nel mercato statunitense.

Il piano ha avuto una durata di 52 ore ed ha previsto l'alternarsi delle lezioni in aula frontali ed euristico socratiche come modalità di formazione.

Tabella 1 Azioni formative previste²

PIANO	Titolo Azione	Territorio	N°lavoratori	Ore Corso	Tematica Formativa
219673	Gestione nuovi macchinari di prod.1	Asti	33	12	Tecniche di produzione
219673	Gestione nuovi macchinari di prod.2	Asti	33	12	Tecniche di produzione
219673	Gestione nuovi macchinari di prod.3	Asti	33	12	Tecniche di produzione
219673	Legislazione FDA per export USA	Asti	33	16	Marketing

¹ Pag 56 del Formulario di presentazione del Piano Formativo-TITOLO: TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo

² La tabella è realizzata dal file Campione estratto da Fondimpresa ed è integrato, ove necessario, dalle informazioni contenute nei piani formativi e nelle relazioni finali. I campi contrassegnati con "nd" sono campi rilevati dai formulari dei piani formativi.

Storie di Formazione 2021
CAPITOLO 2 –STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA
2.1 – Breve profilo dell’azienda e del settore

‘ “Il panatè”, questo è il nome con cui i piemontesi chiamano il panettiere di paese e in questo modo a Mario Fongo piace ancora identificare la sua azienda, come il luogo dove ogni giorno si sfornano delizie di pane, per fare rivivere ancora quel senso di genuinità e tradizione che fin dall’inizio ha guidato la sua attività.

L’azienda nasce nel cuore della provincia astigiana, precisamente a Rocchetta di Tanaro, dove nel 1945 venne inaugurato il primo forno; la storia di questa attività è indubbiamente caratterizzata dal sacrificio, dalla dedizione e dalla passione che da sempre accompagna il panatè e che, nel 1993, ha ispirato Mario Fongo a rivisitare e perfezionare la ricetta delle lingue di suocera, sfoglie di pane croccante, che oggi rappresentano il marchio dell’azienda in tutto il mondo.

Alle inconfondibili lingue di suocera si aggiungono altre specialità come i grissini stirati, tirati a mano uno per uno, e i rubatà, i grissini arrotolati, con la loro consistenza piacevolmente compatta, declinati in diverse varianti che richiamano i profumi della cucina mediterranea.

La passione affiancata all’uso di materie prime eccellenti sono i segreti della produzione di Mario Fongo e di sua moglie, fondatori dell’attività, oggi condivisa con il loro figlio, il cui ingresso è avvenuto nel 2003 dando un nuovo contributo per la diversificazione dei prodotti, si producono anche prodotti dolciari, ed ampliando la struttura produttiva per poter rispondere alla domanda di mercato. Ciò che caratterizza questa azienda è che la produzione avviene giornalmente per poter garantire la freschezza della merce; inoltre tutto viene realizzato con processi di lavorazione artigianale, dall’impasto alla stiratura.

La scelta accurata di materie prime di alta qualità, provenienti da filiere controllate e di origine esclusivamente italiana, è alla base per poter avere prodotti qualitativamente importanti; gli ingredienti utilizzati sono pochi: farina, acqua, olio (o strutto), sale e lievito. Non è previsto l’uso di conservanti o di additivi.

La lievitazione ottimale dell’impasto, che resta elastico, è garantita dall’utilizzo di miscele di farine rinforzate che vengono selezionate in collaborazione con mugnai di fiducia, donando ai prodotti Fongo un gusto unico; infine l’azienda utilizza solo olio extra vergine di oliva biologico 100% italiano, non filtrato.³

Le tappe che l’azienda ha avuto sono state diverse: dal 1990, anno in cui l’azienda era individuale, c’è stato un ampliamento della gamma dei prodotti, come detto precedentemente, che ha reso necessario l’acquisto di nuovi macchinari, sia meccanici sia tecnologici, per migliorare il processo produttivo. Dal 2018 si è optato per l’inserimento dell’innovazione prevista nel piano industria 4.0, con il controllo in tempo reale della produzione, il controllo delle materie prime e la gestione degli scarti.

Nel 2017 l’azienda ha acquisito uno stabilimento a Quarto Inferiore, sempre in provincia di Asti, al quale nel 2020 è stato annesso un capannone per la logistica e quest’anno un’altra unità produttiva; l’obiettivo è quello di ricongiungere tutte le unità in un unico sito; la sede legale è a Rocchetta di Tanaro.

L’azienda di Mario Fongo si può definire un’isola fortunata in quanto, nonostante la pandemia, il trend è stato positivo; il motivo può rintracciarsi anche nel fatto che i suoi prodotti sono in fascia medio-alta, grazie all’uso di materie di qualità e alla presenza dell’uomo; sono ‘artigiani in un certo senso’ e hanno un posizionamento di leader nel mercato di riferimento.

L’innovazione tecnologica è importante per dare migliore qualità al lavoro dei dipendenti, per avere una maggiore resa produttiva e per essere sempre competitivi.

³ www.mariofongo.com/lazienda
Il Panatè di Mario Fongo&C. S.R.L.

Storie di Formazione 2021

Per l'azienda, la tutela dei propri lavoratori è fondamentale ed attua comportamenti in linea con questo principio:

- Rispetta tutte le normative di legge sulla sicurezza sul posto di lavoro
- Protegge i lavoratori dalla sensibilizzazione alle polveri di farina: sono state installate cappe aspiranti per un ricambio meccanico d'aria continuo e sono distribuite ogni mese di 700 mascherine facciali filtranti
- Ha introdotto un metodo di sanificazione all'avanguardia per le attrezzature e gli ambienti a basso impatto ambientale
- Promuove la formazione del personale
- Sottopone periodicamente i dipendenti a visite mediche
- Ha dotato il centro produttivo di un defibrillatore semiautomatico per interventi sicuri e tempestivi.⁴

Accanto alla tutela dei lavoratori, l'azienda di Mario Fongo promuove quella dell'ambiente:

- Ha dotato gli stabilimenti di impianti fotovoltaici per la produzione di energia pulita
- C'è un costante impegno per la riduzione dell'impatto ambientale che passa anche attraverso l'adozione di confezioni biodegradabili di alta qualità per i suoi prodotti
- L'impresa che quotidianamente sanifica le divise dei lavoratori ha un certificato ambientale.

2.2 – Orientamenti strategici e processi di innovazione

Gli obiettivi strategici verso i quali si orienta l'azienda sono i seguenti:

- Espansione: l'azienda vorrebbe riunire tutti i siti in un unico stabilimento per evitare dispendio di costi visto che, attualmente, ha due siti produttivi ed uno logistico separati. Nel 2022 l'obiettivo sarà quello di trasferire tutto in un unico sito produttivo, unitamente alla logistica;
- Innovazione di prodotto: Mario Fongo è sempre in cerca di nuove soluzioni di prodotto, utilizza ingredienti sempre diversi creando nuove linee produttive non rinunciando a materie prime italiane e di qualità
- Innovazione di processo: ha contribuito a modificare positivamente la produzione, ora tutto è controllabile e le lavorazioni sono più sinergiche;
- Miglioramento qualità prodotto/processo: il biglietto da visita è rappresentato dal prodotto. Dopo che viene assaggiato, il consumatore straniero quando rientra nel suo paese lo richiede; quello italiano lo cerca.
- Internazionalizzazione: il 40 per cento della produzione è venduta a distributori operanti in paesi esteri (Russia, Germania, Svizzera, Regno Unito, USA, Australia, Canada, Giappone, Cina) ed il piano in oggetto è stato fatto per espandere il posizionamento aziendale nel mercato statunitense.

Gli investimenti in tecnologia ed innovazione sono fondamentali per un'azienda con una storia come quella di Mario Fongo, che ha il 40% della produzione venduta a distributori europei, l'obiettivo di espandersi nel mercato americano e deve mantenere la posizione che ha conquistato sul mercato di riferimento senza rischiare di penalizzare l'alta qualità che caratterizza i suoi prodotti.

Negli ultimi due anni sono stati fatti passi importanti con l'introduzione di nuovi monitor e di palmari, per l'evasione degli ordini, la gestione del magazzino, la gestione delle materie prime e degli imballaggi; ciò ha

⁴ <https://www.mariofongo.com/cosa-significa-per-noi-qualitagrave>
Il Panatè di Mario Fongo&C. S.R.L.

Storie di Formazione 2021

semplificato il lavoro dei magazzinieri. Nella nuova gestione aziendale è previsto un cruscotto il cui nome è ANABASI, che racchiude le voci di tutti i settori dell'azienda e rappresenta un unico gestionale che fungerà da linea guida per ogni dipendente. E' un metodo che permette di tenere tutto sotto controllo, anche le nuove normative.

In linea con questo, l'azienda ha scelto di sfruttare la possibilità di introdurre innovazioni tecnologiche, incluse quelle "abilitanti" previste da Industria 4.0:

- CAD/CAM: in azienda si trasmettono gli ordini di lavoro in produzione e qui compaiono sui monitor;
- Macchine controllate dai computer: i muletti collegati con il gestionale che rileva i dati, l'avvolgitore per imballare, le pedane, le impastatrici, i forni e le macchine confezionatrici, tutto è controllato da computer e da assistenza remota. Se dovessero emergere dei problemi, i fornitori possono collegarsi da esterno;
- PLC (Controllore a Logica Programmabile): mediante sistemi basati su tali dispositivi avviene la lettura dei dati relativi allo stivaggio e al confezionamento;
- Automazione magazzino: si utilizzano carrelli elevatori automatizzati;
- EDI (Scambio Elettronico di Dati): è stato implementato lo scambio automatizzato dei documenti;
- ERP (Gestione Elettronica delle risorse): il software consente di gestire ed integrare tutti i processi importanti di business dell'azienda, dagli acquisti alle vendite;
- MES (Manufacturing Execution System): è presente un sistema informatizzato che gestisce e controlla la funzione produttiva dell'azienda;
- Pick to light/Put to light: attraverso il picking e lo smistamento aiuta il dipendente a svolgere correttamente e più velocemente il suo lavoro;
- Internet of things: noto anche come web 4.0 consiste in una comunicazione, che poggia su tecnologie di base, continua ed in tempo reale tra oggetti in grado di aggiornare le routine operative;
- Big Data: raccoglimento di informazioni da parte di supporti materiali ed immateriali, che permette di elaborare e trasmettere una grande mole di dati;
- Cyber Security: in seguito ad un'azione di hackeraggio accaduta circa tre anni fa, l'azienda ha diversi server per la protezione dei dati.

I benefici derivanti dagli investimenti che l'azienda fa in innovazione sono molteplici, si osserva nel miglioramento dell'organizzazione lavorativa, nelle prestazioni dei dipendenti che sono in linea con le esigenze e gli obiettivi aziendali e, per finire, il monitoraggio continuo dei processi produttivi ha inciso positivamente sulla diminuzione ed il contenimento degli scarti che attualmente rientrano in un range basso.

2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Avendo tutto in formato cartaceo fino a qualche anno fa, l'introduzione di innovazioni tecnologiche con l'utilizzo dei monitor e dei palmari ha indubbiamente creato un gap di competenze da colmare. All'archiviazione manuale dei dati su schede si sono sostituite macchine che possono controllare in tempo reale la produzione; ogni fermo-macchina viene segnalato e si può intervenire per risolverlo nell'immediato. La possibilità di controllare i lotti, per verificare le materie prime ed il prodotto finale, ha reso la tracciabilità più sicura.

Negli ultimi anni l'azienda ha aumentato la sua attività di export in particolar modo negli Stati Uniti. Da ciò deriva la necessità di adeguarsi alle nuove procedure della FDA (Food and Drug Administration), per poter continuare a vendere prodotti alimentari agli Stati Uniti d'America. Allo stesso tempo, l'azienda ha acquisito nuovi e più sofisticati impianti per la produzione di snack salati monoporzione.

Storie di Formazione 2021

Relativamente al piano in oggetto 219673- **TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo**- la formazione è stata indirizzata, per l'azione formativa relativa alla legislazione FDA, a impiegati amministrativi e commerciali e, per l'azione formativa relativa al macchinario, agli operai di produzione. Il primo gruppo di dipendenti ha acquisito le conoscenze relative allo sviluppo di nuove procedure, conformi con quanto richiesto dalla FDA, per sostenere l'internazionalizzazione del marchio negli USA. Il secondo gruppo di dipendenti ha acquisito le competenze per utilizzare il nuovo macchinario automatico di produzione, in particolare in relazione a nuove linee di prodotto lanciate dall'azienda.

Il vantaggio competitivo che ci si aspettava era duplice:

- che l'azienda mantenesse ed espandesse il proprio posizionamento sul mercato statunitense;
- che l'azienda accrescesse il volume totale delle commesse grazie ad un ampliamento del ventaglio dei prodotti offerti.⁵

I miglioramenti seguiti al piano formativo sono stati molteplici ed hanno riverberato positivamente sull'azienda; adesso il personale è più autonomo e veloce nell'esecuzione del proprio lavoro e nell'utilizzo dei devices. Si sono anche registrati cambiamenti relativi alla gestione del personale e del lavoro perché ogni postazione ha il suo touch screen ed ogni operatore riceve il lavoro da eseguire vedendo in tempo reale eventuali variazioni. Un notevole cambiamento è avvenuto nelle ricette e nella loro esecuzione; mentre un tempo si andava 'ad occhio' oggi è tutto impostato in modo preciso.

Per quanto riguarda il coinvolgimento delle parti sociali, l'azienda ha fatto riunioni con le RSU per sensibilizzare il personale sull'uso dei dispositivi di protezione, in quanto lavorando con la farina, che è una polvere sottile, potrebbero sul lungo periodo emergere delle forme di allergia. Sono anche presenti i sindacati in azienda, con i quali si fanno riunioni semestrali e ci si confronta sui cambiamenti; ad esempio c'è stato un periodo nel quale hanno concordato il processo produttivo no stop sette giorni su sette. Il coinvolgimento avviene anche per la scelta dei piani formativi aziendali.

2.4 – La formazione nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e per il prossimo futuro

Durante la pandemia, l'andamento dell'azienda ha subito variazioni ma non si è riscontrata una rilevabile penalizzazione: solo il reparto HO.RE.CA. (Hotel-Restaurant-Catering) si è fermato a causa della chiusura dei ristoranti, ma avendo rapporti commerciali con l'estero non c'è stata eccessiva sofferenza.

L'aspetto della formazione, nonostante le difficoltà, non ha perso di importanza e ai dipendenti sono state garantite lezioni, utilizzando tutti i mezzi di erogazione possibili.

In futuro l'azienda vorrebbe tornare ai corsi in presenza che coinvolgano i dipendenti e che contribuiscano alla crescita aziendale, questo perché in presenza si è più attenti e reattivi mentre a distanza si rischia di perdersi a causa delle numerose fonti di distrazione.

2.5 – Considerazioni riepilogative

Il Panatè di Mario Fongo & C. S.r.l. nasce nel 1993 a Rocchetta Tanaro (AT), come piccola impresa artigiana di prodotti da forno. I prodotti aziendali 'trainanti' sono attualmente le lingue di suocera, i grissini stirati e i grissini arrotolati, declinati in diverse varianti. L'attività aziendale è oggi, in via prevalente, orientata al mercato nazionale, che assorbe il 60 per cento circa della produzione. Il rimanente 40 per cento è venduto a distributori operanti in paesi esteri (Russia, Germania, Svizzera, Regno Unito, USA, Australia, Canada, Giappone, Cina).

Il piano oggetto del monitoraggio 219673- **TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo**- è stato sviluppato perché negli ultimi anni l'azienda ha incrementato l'attività di export, in particolar modo

^{5 5} Pag 56 del Formulario di presentazione del Piano Formativo-TITOLO: TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo

Storie di Formazione 2021

negli Stati Uniti; questo ha fatto emergere la necessità di un adeguamento alle nuove procedure della FDA (Food and Drug Administration), per poter continuare la vendita dei suoi prodotti alimentari negli Stati Uniti d'America. Allo stesso tempo, l'azienda ha acquisito nuovi e più sofisticati impianti per la produzione di snack salati monoporzione ed era importante che i dipendenti ne conoscessero l'uso per poter mantenere ed espandere il posizionamento aziendale nel mercato statunitense.

La formazione è stata indirizzata, per l'azione specifica relativa alla legislazione FDA, a impiegati amministrativi e commerciali e, per l'azione formativa relativa ai macchinari, agli operai di produzione. Il primo gruppo di dipendenti ha acquisito le conoscenze relative allo sviluppo di nuove procedure, conformi con quanto richiesto dalla FDA, per sostenere l'internazionalizzazione del marchio negli USA. Il secondo gruppo di dipendenti ha acquisito le competenze per utilizzare il nuovo macchinario automatico di produzione, in particolare in relazione a nuove linee di prodotto lanciate dall'azienda.

Il vantaggio competitivo che ci si aspettava era duplice:

- che l'azienda mantenesse ed espandesse il proprio posizionamento sul mercato statunitense;
- che l'azienda accrescesse il volume totale delle commesse grazie ad un ampliamento del ventaglio dei prodotti offerti.

I miglioramenti seguiti al piano formativo sono stati molteplici ed hanno riverberato positivamente sull'azienda; adesso il personale è più autonomo e veloce nell'esecuzione del proprio lavoro e nell'utilizzo dei devices. Si sono anche registrati cambiamenti relativi alla gestione del personale e del lavoro perché ogni postazione ha il suo touch screen ed ogni operatore riceve il lavoro da eseguire riscontrando in tempo reale eventuali variazioni.

In conclusione si può affermare che le aspettative aziendali legate al piano in oggetto non sono state deluse.

CAPITOLO 3 – LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

I dipendenti de Il Panatè si definiscono artigiani evoluti; prima del 2018 il lavoro era più faticoso ed era svolto dall'operatore con un carico di stress maggiore. L'introduzione delle innovazioni 4.0 ha permesso di alleggerire le mansioni, come è accaduto in seguito all'introduzione dei caricatori di teglie, un'operazione un tempo eseguita manualmente.

Per efficientare ulteriormente l'azienda, ed agevolare i dipendenti, si è scelto di coinvolgere tutti organizzando riunioni nelle quali ognuno esprime i suoi bisogni e le necessità che sente di voler colmare. In tali riunioni è coinvolto anche il consulente della qualità che comunica se ci sono scadenze relativamente agli aggiornamenti in merito.

Una volta terminato l'incontro, l'azienda contatta l'Ente al quale si appoggia comunicando quanto emerso e da questo punto prende il via la costruzione del processo formativo. Un esempio recente è quello relativo al cruscotto, il cui nome è ANABASI, che racchiude le voci di tutti i settori dell'azienda, un unico gestionale che fungerà da linea guida per ogni dipendente. E' un metodo che permette di tenere tutto sotto controllo, anche le nuove normative.

I corsi vengono costruiti in base alle necessità aziendali ed i bisogni possono modificarsi con il tempo creando nuove esigenze formative: chi organizza i corsi è al corrente di questo e si rende disponibile per eventuali cambiamenti e per eventuali dubbi che possono nascere nel post-formazione. I fabbisogni rilevati in azienda sono diversi ed orientati alla crescita e allo sviluppo per mantenere la posizione acquisita sul mercato di riferimento e per essere competitivi. Un esempio è il corso organizzato per le certificazioni BRC (British Retail

Storie di Formazione 2021

Consortium) necessarie per entrare nel mercato GDO inglese ed IFS (International Food Standard) per i mercati francese e tedesco, che aprono molte porte in ambito lavorativo e di mercato.

Il piano oggetto del monitoraggio 219673- **TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo-** è stato sviluppato perchè negli ultimi anni l'azienda ha incrementato l'attività di export in particolar modo negli Stati Uniti, questo ha fatto emergere la necessità di un adeguamento alle nuove procedure della FDA (Food and Drug Administration), per poter continuare la vendita dei suoi prodotti alimentari negli Stati Uniti d'America. Allo stesso tempo, l'azienda ha acquisito nuovi e più sofisticati impianti per la produzione di snack salati monoporzione ed era importante che i dipendenti ne conoscessero l'uso per poter mantenere ed espandere il posizionamento aziendale nel mercato statunitense.

La formazione è stata indirizzata, per l'azione formativa relativa alla legislazione FDA, a impiegati amministrativi e commerciali e, per l'azione formativa relativa al macchinario, agli operai di produzione. Il primo gruppo di dipendenti ha acquisito le conoscenze relative allo sviluppo di nuove procedure, conformi con quanto richiesto dalla FDA, per sostenere l'internazionalizzazione del marchio negli USA. Il secondo gruppo di dipendenti ha acquisito le competenze per utilizzare il nuovo macchinario automatico di produzione, in particolare in relazione a nuove linee di prodotto lanciate dall'azienda.

3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Per quanto riguarda il piano in oggetto 219673- **TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo-** non sono emerse necessità di cambiamento rispetto a quanto concordato e la formazione è stata adeguata alle esigenze dell'azienda e dei lavoratori dando autonomia ed efficacia al lavoro svolto ed adeguandosi alla legislazione FDA.

Il corso è stato fatto online durante il Covid, ma l'azienda predilige le lezioni in presenza; c'è una grande sala riunioni che viene adibita ad aula con un proiettore per le slide. Quando è stato possibile le lezioni si sono svolte in aula con lezione frontale e lezione euristico-socratica che ha carattere dialogico, durante la quale il docente alterna brevi esposizioni a domande o a frasi non completate.

I docenti sono risultati molto preparati ed adeguati alle esigenze dell'azienda. Accade che scelgano loro docenti di riferimento; ad esempio per il corso ANABASI i docenti saranno due, uno di Torino ed uno di Milano. Le esigenze produttive sono state rispettate in quanto ci si è organizzati con i turni di lavoro del personale per non rischiare di fermare un'intera unità produttiva.

Il gradimento registrato è stato elevato e per valutarlo si è somministrato un questionario. Per testare la preparazione, oltre al questionario che viene archiviato, si rilascia una certificazione.

Tra gli elementi di forza che caratterizzano la formazione in azienda, emerge la riunione durante la quale ci si confronta sulle esigenze e mano a mano nascono fabbisogni sui quali si può strutturare una formazione. E' importante integrare il personale coinvolgendolo maggiormente e, per il futuro, si potrebbe pensare ad interventi concentrati in grado di fare una formazione a 360 gradi che comprenda più ambiti.

3.3 – Considerazioni riepilogative

I corsi vengono costruiti in base alle necessità aziendali ed i bisogni possono modificarsi con il tempo creando nuove esigenze formative, chi organizza i corsi è al corrente di questo e si rende disponibile per eventuali cambiamenti e per eventuali dubbi che possano nascere nel post-formazione. I fabbisogni rilevati in azienda sono diversi ed orientati alla crescita e allo sviluppo per mantenere la posizione acquisita sul mercato di riferimento e per essere competitivi.

Il piano oggetto di monitoraggio 219673- **TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo--** è stato sviluppato perchè negli ultimi anni l'azienda ha incrementato l'attività di export, in particolar modo negli Stati

Storie di Formazione 2021

Uniti; questo ha fatto emergere la necessità di un adeguamento alle nuove procedure della FDA (Food and Drug Administration), per poter continuare la vendita dei suoi prodotti alimentari negli Stati Uniti d'America. Allo stesso tempo, l'azienda ha acquisito nuovi e più sofisticati impianti per la produzione di snack salati monoporzione ed era importante che i dipendenti ne conoscessero l'uso per poter mantenere ed espandere il posizionamento aziendale nel mercato statunitense.

Il corso è stato fatto online durante il Covid, ma l'azienda predilige le lezioni in presenza; c'è una grande sala riunioni che viene adibita ad aula con un proiettore per le slide. Quando è stato possibile le lezioni si sono svolte in aula con lezione frontale e lezione euristico-socratica che ha carattere dialogico, durante la quale il docente alterna brevi esposizioni a domande o a frasi non completate.

Il gradimento registrato è stato elevato e per valutarlo si è somministrato un questionario. Per testare la preparazione, oltre al questionario, che viene archiviato, si rilascia una certificazione.

CAPITOLO 4 – L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 – L'impatto della formazione

L'impatto della formazione è stato molto positivo ed ha reso più efficienti i reparti produttivi ed i lavoratori. Avere, ad esempio, le ricette ed i tempi di cottura impostati sui monitor, invece che andare 'ad occhio' come si faceva un tempo, ha migliorato il processo produttivo; ma il miglioramento si è evidenziato in tutti i settori:

- Il magazzino è stato dotato della macchina per avvolgere i bancali;
- Il confezionamento è stato reso più agevole grazie ad un nuovo macchinario;
- L'impastatrice si ribalta autonomamente senza l'ausilio del dipendente;
- Sono stati acquistati carrelli elevatori che evitano ai dipendenti di fare manualmente il lavoro;
- C'è un braccio per spostare i sacchi di farina;
- La preparazione sulla legislazione FDA ha reso i dipendenti consapevoli dell'importanza di queste conoscenze ed ha reso l'azienda competitiva anche su mercato statunitense.

C'è stato un aumento del 57% degli investimenti sui macchinari e sull'azienda con il risultato che i dipendenti sono meno affaticati.

I lavoratori risultano più preparati e più consapevoli, attenti al lavoro che devono svolgere e alle eventuali contaminazioni dei macchinari: adesso li puliscono ogni volta che si cambia la lavorazione.

Per facilitare l'applicazione delle nuove conoscenze acquisite, si fanno incontri e riunioni, se sono tematiche amministrative, mentre per la parte produttiva si organizzano riunioni con il responsabile per valutare l'andamento del lavoro e per valutare se fare, o meno, modifiche ai macchinari.

Un aspetto importante che hanno sviluppato i discenti è l'attenzione che tutela da eventuali danni l'azienda ed il consumatore. Anni fa se si sbagliava si tendeva a "chiudere un occhio"; oggi si è più accurati e, se sorgono dei dubbi su quanto prodotto, si chiede ai colleghi e ci si confronta.

4.2 - Considerazioni riepilogative

Alla buona riuscita di questo piano hanno partecipato numerose variabili che hanno permesso il raggiungimento degli obiettivi che erano stati individuati. La struttura delle lezioni, on line durante il Covid ma in aula quando possibile, ha permesso un maggior coinvolgimento dei lavoratori evitando una dispersione dell'attenzione. L'introduzione di nuovi macchinari, che hanno alleggerito il lavoro ed il carico di fatica dei dipendenti, ha influito positivamente sulle performance sia individuali che aziendali.

Storie di Formazione 2021

Coinvolgere i dipendenti nella costruzione della formazione chiedendo necessità e bisogni, ha un riflesso positivo anche sul clima aziendale dal momento che un individuo che si sente parte attiva dell'azienda in cui lavora, è maggiormente motivato ad impegnarsi e ad investire su se stesso per raggiungere gli obiettivi aziendali che diventano anche i suoi. Molto importante è anche avere la possibilità di confrontarsi con i colleghi quando sorgono dei dubbi sull'operato. Tutti questi aspetti danno un senso di gruppo e di appartenenza che migliora la qualità della vita del lavoratore e ne efficienta le prestazioni.

La formazione è stata indirizzata, per l'azione formativa relativa alla legislazione FDA, a impiegati amministrativi e commerciali e, per l'azione formativa relativa al macchinario, agli operai di produzione. Il primo gruppo di dipendenti ha acquisito le conoscenze relative allo sviluppo di nuove procedure, conformi con quanto richiesto dalla FDA, per sostenere l'internazionalizzazione del marchio negli USA. Il secondo gruppo di dipendenti ha acquisito le competenze per utilizzare il nuovo macchinario automatico di produzione, in particolare in relazione a nuove linee di prodotto lanciate dall'azienda.

La formazione è alla base di ogni dipendente, negli anni si deve sempre implementare la formazione, per essere concorrenziali sul mercato del lavoro e migliorare la qualità dei prodotti ed il senso di appartenenza all'azienda.

CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI

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

L'analisi SWOT che segue ha rilevato punti di forza e di criticità che hanno inciso sulla formazione, il piano preso in analisi è il 219673- **TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo-**.

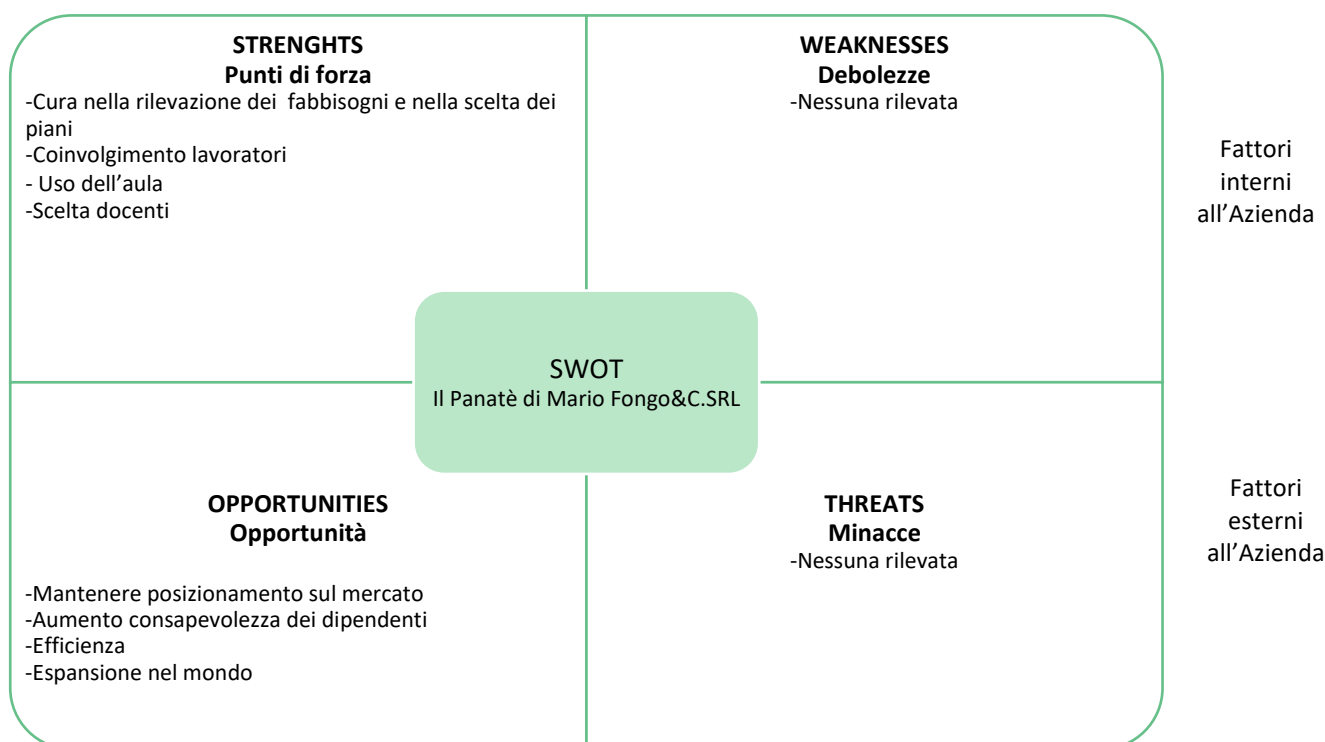
Qui di seguito i fattori che hanno influito positivamente e che hanno permesso al progetto formativo di raggiungere gli obiettivi prefissati:

- Cura nella rilevazione dei fabbisogni e nella scelta dei piani: I corsi vengono costruiti in base alle necessità aziendali ed i bisogni possono modificarsi con il tempo creando nuove esigenze formative; chi organizza i corsi è al corrente di questo e si rende disponibile per eventuali cambiamenti e per eventuali dubbi che possano nascere nel post-formazione. I fabbisogni rilevati in azienda sono diversi ed orientati alla crescita e allo sviluppo per mantenere la posizione acquisita sul mercato di riferimento e per essere competitivi.
- Coinvolgimento lavoratori: per efficientare ulteriormente l'azienda ed agevolare i dipendenti, si è scelto di coinvolgere tutti organizzando riunioni nelle quali ognuno possa esprimere i propri bisogni e le necessità che sente di voler colmare; in tali riunioni viene coinvolto anche il consulente della qualità che comunica se ci sono scadenze relativamente agli aggiornamenti in merito. Una volta terminato l'incontro, l'azienda contatta l'Ente al quale si appoggia comunicando quanto emerso e da questo punto prende il via la costruzione del processo formativo.
- Le funzioni aziendali coinvolte in questo piano sono state principalmente quelle negli uffici in quanto hanno accesso ai devices, a differenza del reparto produttivo nel quale questo accesso non avviene; l'eccezione è stata il responsabile di produzione che ha partecipato al corso in quanto già ferrato sull'argomento. La possibilità per i partecipanti di dare il loro contributo per orientare meglio i contenuti risulta un valore aggiunto. Un aspetto rilevante del piano in oggetto è stato l'effetto divulgativo tra i dipendenti, non avendo avuto tutti la possibilità di parteciparvi; in questo modo, se emergono dubbi in merito, i discenti sono diventati un punto di riferimento per i colleghi.

Storie di Formazione 2021

- Uso dell'aula: l'azienda predilige le lezioni in presenza, c'è una grande sala riunioni che viene adibita ad aula con un proiettore per le slide. Quando è stato possibile le lezioni si sono svolte in aula con lezione frontale e lezione euristico-socratica che ha carattere dialogico, durante la quale il docente alterna brevi esposizioni a domande o a frasi non completate. Il motivo di questa preferenza sta nell'idea che sia più coinvolgente e che non ci siano distrattori che potrebbero esserci con i corsi in remoto.
- Scelta docenti: i docenti scelti sono molto preparati ed adeguati alle esigenze dell'azienda. Accade che scelgano loro docenti di riferimento; ad esempio per il corso ANABASI i docenti saranno due: uno di Torino ed uno di Milano.

Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo 219673-TIPICO



5.2 – Le buone prassi formative aziendali

Il Panatè di Mario Fongo & C. S.r.l. nasce nel 1993 a Rocchetta Tanaro (AT), come piccola impresa artigiana di prodotti da forno. I prodotti aziendali 'trainanti' sono attualmente le lingue di suocera, i grissini stirati e i grissini arrotolati, declinati in diverse varianti. L'attività aziendale è oggi, in via prevalente, orientata al mercato nazionale, che assorbe il 60 per cento circa della produzione. Il rimanente 40 per cento è venduto a

Storie di Formazione 2021

distributori operanti in paesi esteri (Russia, Germania, Svizzera, Regno Unito, USA, Australia, Canada, Giappone, Cina).⁶

Visti gli ingenti e continui investimenti in tecnologia ed innovazione ed il rilievo dato alla formazione dei propri dipendenti, si è scelta l'azienda Il Panatè di Mario Fongo&C. SRL. come caso di studio e, da quanto rilevato ed emerso durante le attività di monitoraggio, si evidenziano le seguenti buone prassi potenzialmente trasferibili in altri contesti:

- Il confronto continuo all'interno dell'azienda è un punto di forza importante per chi ne fa parte; in questa realtà sono stati aboliti i muri ed i blocchi tra i dipendenti privilegiando il libero dialogo ed il diritto di poter esprimere opinioni e comunicare le necessità formative che emergono.
- In azienda è stato previsto un box dentro al quale chi lo desidera può dare dei suggerimenti: è importante sentire la voce di tutti per andare verso obiettivi comuni.
- Prediligere il lavoro in team si è rivelata una scelta vincente che ha contribuito alla costruzione di un clima aziendale sereno, con un riverbero positivo sulle performance lavorative.

Si osserva come queste buone prassi consentano di perseguire i quattro obiettivi prioritari indicati da Fondimpresa:

- Qualità strategica: ossia la capacità di offrire soluzione alle problematiche e di raggiungere gli obiettivi.
- Qualità attuativa: in termini di efficacia, efficienza e qualità dei risultati. Ovvero si intende che la soluzione adottata ha saputo rispondere alle aspettative in modo ottimale anche in termini di risorse dispendiate.
- Riproducibilità: possono essere applicate in contesti formativi simili laddove si presentino problemi analoghi
- Trasferibilità: possono essere adottate in contesti diversi per la soluzione di problemi differenti.

5.3 – Conclusioni

Il piano oggetto del monitoraggio 219673- **TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo**- è stato sviluppato perché negli ultimi anni l'azienda ha incrementato l'attività di export in particolar modo negli Stati Uniti, questo ha fatto emergere la necessità di un adeguamento alle nuove procedure della FDA (Food and Drug Administration), per poter continuare la vendita dei suoi prodotti alimentari negli Stati Uniti d'America. Allo stesso tempo, l'azienda ha acquisito nuovi e più sofisticati impianti per la produzione di snack salati monoporzione ed era importante che i dipendenti ne conoscessero l'uso per poter mantenere ed espandere il posizionamento aziendale nel mercato statunitense.

La formazione è stata indirizzata, per l'azione formativa relativa alla legislazione FDA, a impiegati amministrativi e commerciali e, per l'azione formativa relativa al macchinario, agli operai di produzione. Il primo gruppo di dipendenti ha acquisito le conoscenze relative allo sviluppo di nuove procedure, conformi con quanto richiesto dalla FDA, per sostenere l'internazionalizzazione del marchio negli USA. Il secondo gruppo di dipendenti ha acquisito le competenze per utilizzare il nuovo macchinario automatico di produzione, in particolare in relazione a nuove linee di prodotto lanciate dall'azienda.

Il vantaggio competitivo che ci si aspettava era duplice:

- che l'azienda mantenesse ed espandesse il proprio posizionamento sul mercato statunitense;
- che l'azienda accrescesse il volume totale delle commesse grazie ad un ampliamento del ventaglio dei prodotti offerti.

⁶ Pag 56 del Formulário di presentazione del Piano Formativo-TITOLO: TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo
Il Panatè di Mario Fongo&C. S.R.L.

Storie di Formazione 2021

Alla buona riuscita di questo piano hanno partecipato numerose variabili che hanno permesso il raggiungimento degli obiettivi che erano stati individuati. La struttura delle lezioni, on line durante il Covid ma in aula quando possibile, ha permesso un maggior coinvolgimento dei lavoratori evitando una dispersione dell'attenzione. Avere introdotto nuovi macchinari che hanno alleggerito il lavoro ed il carico di fatica dei dipendenti, ha influito positivamente sulle performance sia individuali che aziendali.

Coinvolgere i dipendenti nella costruzione della formazione chiedendo necessità e bisogni, ha un riflesso positivo anche sul clima aziendale dal momento che un individuo che si sente parte attiva dell'azienda in cui lavora, è maggiormente motivato ad impegnarsi e ad investire su se stesso per raggiungere gli obiettivi aziendali che diventano anche i suoi. Molto importante è anche avere la possibilità di confrontarsi con i colleghi quando sorgono dei dubbi sull'operato. Tutti questi aspetti danno un senso di gruppo e di appartenenza che migliora la qualità della vita del lavoratore e ne efficientia le prestazioni.

Storie di Formazione 2021**BIBLIOGRAFIA**

Formulario di presentazione del Piano Formativo-TITOLO: TIPICO-Tecniche Innovative per un Piemonte Competitivo

SITOGRAFIA

www.mariofongo.com/lazienda

www.mariofongo.com/cosa-significa-per-noi-qualitagrave

Storie di Formazione 2021
Allegato A - SCHEDA SINTETICA

Impresa	Il Panatè di Mario Fongo&C SRL
Regione	Piemonte
Settore di Attività Economica	Produzione cibo
Ambito tematico strategico	Competitività
Piano Formativo	Canale di finanziamento:CS Avviso 4/2017 ID PIANO: 219673 TITOLO: TIPICO
Tematiche formative, principali	-Tecniche di produzione -Marketing
Modalità didattiche	Aula
Elementi di interesse	Gli investimenti in innovazione tecnologica e in formazione
Elementi di successo della formazione	-Coinvolgimento dipendenti nell'individuare fabbisogni -Acquisizione di nozioni utili alla crescita aziendale -Creazione di un ambiente di lavoro compatto
Elementi di miglioramento	Non rilevati
Buone Prassi Formative	-Confronto continuo tra lavoratori -Box in cui mettere suggerimenti per il miglioramento dell'azienda -Lavoro in team