

Storie di Formazione 2023

TOSO S.P.A.

INNOVAZIONE, DI, PRODOTTO/PROCESSO, E, COMPETENZE, DIGITALI

TITOLO DEL RAPPORTO: FORMAZIONE TRA VINI E TECNOLOGIA

Storie di Formazione 2023

Autrice: Teresa Contaldo

Codice Piano Formativo: 296208

Titolo del Piano Formativo: SKIP – SALTI DI QUALITÀ

Storie di Formazione 2023

INDICE

Capitolo 1 – Introduzione4**Capitolo 2 – Strategie aziendali e ruolo della formazione continua**Errore. Il segnalibro non è definito.*2.1 – Breve profilo dell'azienda e del settore*5*2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione*6*2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione*7*2.4 – Considerazioni riepilogative*7**Capitolo 3 – Il Piano Formativo**8*3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati*8*3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti*9*3.3 – Considerazioni riepilogative*10**Capitolo 4 – L'impatto della formazione**11*4.1 – L'impatto della formazione*11*4.2 – Considerazioni riepilogative*12**Capitolo 5 – Conclusioni**13*5.1 – Gli elementi e i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione*13*5.2 – Le buone prassi formative aziendali*15*5.3 – Conclusioni*16**Bibliografia e Sitografia**17**Allegato A - Scheda Sintetica**18

Storie di Formazione 2023

CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE

L'azienda Toso nasce nel 1900 grazie a Vincenzo Toso che dopo anni di produzione di Barbera, sentendo parlare di Moscato pone le basi per un'azienda che ancora oggi è leader tra le aziende del settore.

Negli anni 90 l'azienda è associata alla produzione di Moscato d'Asti ed Asti spumante e comincia un efficientamento delle attrezzature per garantire maggiore qualità ai prodotti, il trasferimento a Cossano Belbo, sede dell'azienda, è stato il passo decisivo per garantire all'azienda tradizione e, allo stesso tempo, proiezione verso il futuro. Attualmente alla guida ci sono i due fratelli Pietro e Gianfranco ed il cugino Massimo, con ruoli diversi ma con il comune obiettivo di impegnarsi per mantenere la scelta fatta tanti anni fa.

Il piano formativo oggetto del presente monitoraggio è il seguente:

296208- Skip-Salti di qualità: l'obiettivo di questo progetto è stato quello di formare il proprio personale sulle introduzioni di nuovi macchinari e sul conseguente efficientamento aziendale. Si era reso necessario un incremento delle competenze dei propri dipendenti per poter continuare ad essere competitivi sul mercato di riferimento e per poter commercializzare con i clienti esteri in vista di un ampliamento.

Il piano ha previsto 24 ore di formazione ed ha previsto lezioni in aula, Action Learning, Training on the job ed affiancamento.

Nella tabella 1 è riportato il dettaglio delle azioni formative contemplate dal piano.

Tabella 1 - Azioni formative previste dal piano 296208-Skip-Salti di Qualità

Titolo Azione	TEMATICA_	Ore Corso
FSSC 22000 Schema cert.sistemi sicurezza alimentare	Tecniche di produzione	8
Sviluppo Competenze Digitali-Contabilità Industriale	Contabilità-Finanza,Informatica	16

Storie di Formazione 2023

CAPITOLO 2 – STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 – BREVE PROFILO DELL’AZIENDA E DEL SETTORE

‘Sono passati più di cento anni da quando Vincenzo Toso sentì raccontare del Moscato e dei suoi vini spumeggianti e decise che bisognava raggiungere quelle zone per dare all’azienda una nuova personalità. La cantina Toso passava, così, da un mondo di colline dove dominava il vitigno Barbera, a un altro territorio collinare dove prevaleva il Moscato. E qui avrebbe messo radici durature.’

Dopo 40 anni, nel 1950, il figlio Pietro e successivamente i suoi figli, Luigi e Vincenzo; succedono a Vincenzo continuando il percorso familiare ed arricchendolo per essere al passo con i cambiamenti. Negli anni 90 l’azienda Toso è associata alla produzione di Moscato d’Asti ed Asti spumante e comincia un efficientamento delle attrezzature per garantire maggiore qualità ai prodotti, il trasferimento a Cossano Belbo, sede dell’azienda, è stato il passo decisivo per garantire all’azienda tradizione e, allo stesso tempo, proiezione verso il futuro

Attualmente a guidare l’azienda sono i due fratelli Pietro e Gianfranco ed il cugino Massimo, con ruoli diversi ma con il comune obiettivo di impegnarsi per mantenere la scelta fatta tanti anni fa.

Fare scelte nel rispetto dell’ambiente è il fil rouge dell’azienda Toso che ha scelto la fitodepurazione delle acque e gli impianti fotovoltaici per produrre energia rinnovabile. Ormai da molto anni la scelta dell’azienda si è orientata verso la riduzione dell’impatto ambientale, per rispetto verso il territorio di appartenenza, l’impianto fotovoltaico impatta positivamente sulla riduzione di emissione di anidride carbonica, il depuratore bonifica gli scarichi reflui, la caldaia a biomasse utilizza combustibili vegetali per la produzione di calore, ed il sistema di riciclaggio permette di recuperare l’aria e l’acqua calda prodotte dai macchinari in funzione.

‘Nel lavoro occorre applicare conoscenza e attenzione, questo è lo stile che privilegia Casa Toso, dalla vigna alla cantina, dalla vinificazione all’imbottigliamento, tutte le attività sono monitorate e pianificate, per verificare e sapere che ogni azione si svolga regolarmente, nel rispetto dei tempi, dei modi e dei principi aziendali. Alla base c’è la tracciabilità, la conoscenza documentata di come si sono sviluppate le attività per garantire al consumatore che i procedimenti produttivi avvengano con regolarità essenziale. Così, chi consuma ha la garanzia che la bottiglia Toso contiene non solo vini buoni e piacevoli, ma anche sani e sicuri. E poi, c’è la sicurezza di chi lavora. Anche questa è una condizione imprescindibile. Chi opera tra le vasche e le botti o vicino alle macchine conosce le procedure e sa cosa fare, ma prima di tutto è consapevole che contribuisce a mantenere un ambiente di lavoro protetto.’¹

Il rapporto con il soggetto attuatore è un trend che ha permesso di formare persone sotto diversi aspetti in questi ultimi anni ed è importante per l’impulso dato dai clienti, sempre più esigenti dal punto di vista dell’attenzione al prodotto e al cliente finale, al processo e alla tracciabilità. Periodicamente vi sono evoluzioni a livello logistico, un esempio sono le etichette che ora devono riportare le informazioni del prodotto, questo cambiamento ha complicato e sta preoccupando il settore in quanto non ci sono ancora regole chiare.

L’azienda è passata attraverso alcune tappe significative:

- Diversificazione di prodotto/processo/mercato: l’azienda è nata come produttrice di spumante, ma nel tempo si è evoluta nella produzione di vini fermi classici piemontesi e negli ultimi 5 anni la direzione ha investito anche sulla produzione dei liquori acquistati dei marchi che stanno ottenendo riscontro positivo. L’incremento del portafoglio prodotti è stato dettato da esigenze commerciali.
- Interventi significativi in termini di innovazione: gli ultimi anni hanno avuto evoluzioni importanti, ad esempio i consumi energetici sono monitorati e hanno comportato interventi strutturali: impianto fotovoltaico, utilizzo di combustibili minerali e non a gas per la produzione di acqua calda, impianti ad acqua di nuova generazione per raffrescare i locali con bassi consumi ed una resa più elevata. Si è anche

¹ www.toso.it

Storie di Formazione 2023

automatizzato il magazzino per lo stoccaggio dei prodotti in modo da evitare un eccessivo impatto ambientale. L'azienda ha ottenuto diverse certificazioni dalle agenzie di controllo.

- Cambiamenti organizzativi: il cambiamento è avvenuto a livello logistico con l'automatizzazione del magazzino, un tempo esterno all'azienda oggi interno.

L'andamento del settore ha subito un cambiamento da 15 anni a questa parte, un tempo non si avevano molte nozioni e la qualità dei prodotti non era elevata, oggi ci sono molti paesi concorrenziali economicamente e qualitativamente e questo rende più complessa la situazione. Toso risulta comunque in linea con i competitor, lavora con la GDO ed ha un settore dedicato ad HO.RE.CA. grazie all'ampio portafoglio di prodotti che permette una diversificazione. In una realtà così strutturata, l'innovazione tecnologica non si può evitare, è fondamentale per avere macchinari più performanti in linea con le richieste dei clienti, ad esempio oggi l'immagine della bottiglia è il primo contatto con il consumatore ed il giusto packaging consente di incrementare le vendite.

2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione

L'azienda negli ultimi anni ha avuto un'evoluzione positiva, soprattutto derivata dalla direzione verso lo sviluppo il coinvolgimento e l'integrazione con il territorio, quindi sia dal punto di vista ambientale che strutturale interno è cresciuta molto. Rispetto alla tecnologia, il personale è formato e capace di interfacciarsi con nuove attrezzature tutte dotate di TLC, ormai Industry. 4.0, cominciata anni fa ed oggi implementazione a 360 gradi su tutto il comparto produttivo. Un tempo la tecnologia era applicata solo ai processi di confezionamento ed imbottigliamento, oggi si parte dalla vendemmia ed è tutto computerizzato e gestibile da remoto. Le tecnologie abilitanti che sono state introdotte dall'azienda sono le seguenti:

- CAD/CAM: impegno congiunto ed integrato di sistemi software per la progettazione assistita da computer e la fabbricazione assistita da computer.
- Macchine utensili controllate da computer: macchine controllate da un dispositivo elettronico integrato nella macchina, detto controllo numerico, i movimenti e le funzioni sono pre-impostati attraverso software.
- Sistemi robotizzati: robot che lavorano con l'uomo e svolgono compiti specifici.
- PLC: è un computer utilizzato per la gestione ed il controllo dei processi industriali, il PLC elabora i segnali digitali ed analogici.
- Autonomia di magazzino: automazione di tutte le attività connesse dalla movimentazione al carico e scarico, attraverso un sistema integrato di apparecchiature tecnologiche e software gestionale.
- EDI: è lo scambio elettronico dei dati ed automatizza i documenti commerciali grazie a due sistemi IT senza l'intervento umano.
- ERP: integrazione di tutti i processi di business
- Cyber Security: nel settore dell'azienda Toso è importante perché ci sono numerosi attacchi informatici ed è necessario tutelare i dati.

Chi opera all'interno della produzione deve avere manualità e conoscenza di queste tecnologie, quindi la formazione è importante soprattutto per il tema sicurezza in quanto le nuove tecnologie comportano nuove problematiche. Dall'introduzione delle innovazioni tecnologiche, l'azienda si aspetta di migliorare la produttività e di dare alle persone la possibilità di avere controllo sul processo e sul prodotto, la tecnologia sgravia l'operatore da responsabilità che un tempo aveva, regalando più tempo per controllare la qualità del prodotto e del processo. L'altra faccia della medaglia è che le aziende necessitano di meno risorse umane che da queste innovazioni vengono sostituite, in azienda un tempo per le 3 linee di

Storie di Formazione 2023

produzione avevano 7-8 dipendenti, mentre oggi ne bastano 3-4, oggi le macchine si autoallineano in funzione del prodotto e della sua ricetta, è tutto estremamente veloce.

In seguito alle scelte fatte, gli obiettivi strategici dell'azienda sono i seguenti:

- Innovazione di prodotto: per poter mantenere il posizionamento nel settore di riferimento, è importante puntare su prodotti in continua evoluzione che siano in linea con i cambiamenti delle richieste dei clienti.
- Innovazione di processo: era l'obiettivo da raggiungere con l'introduzione di tecnologie Industry 4.0.
- Migliorare qualità prodotto/processo: è una costante ed è imprescindibile per Toso.
- Internazionalizzazione: l'azienda è sempre alla ricerca di nuovi mercati, attualmente quelli che promettono buoni risultati sono la Cina, l'ex U.R.S.S. ed India, paesi che prima della globalizzazione erano differenti, è stato dato un influsso positivo.

Durante la pandemia l'azienda non si è fermata, ha fatto una riduzione del personale degli uffici facendone lavorare una parte in smart working, ma la parte produttiva è andata avanti. Fortunatamente non hanno avuto problemi, a differenza di oggi che, a causa della guerra in Ucraina, c'è paura perché sembra che il vetro arrivi tutto da quei territori, con una conseguente lievitazione dei costi.

2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Il piano oggetto del monitoraggio 296208-Skip-Salti di qualità ha approfondito diverse tematiche che era necessario trasmettere alle risorse dell'azienda Toso, un modulo ha riguardato le aree tematiche della digitalizzazione e dell'internazionalizzazione ed ha investito il processo della contabilità industriale, della gestione documentale e della sicurezza alimentare. L'obiettivo era quello di arrivare alla digitalizzazione delle registrazioni e della documentazione che prevedono le norme amministrative ed il sistema qualità e igiene, sviluppare un utilizzo strategico dei dati aziendali ed incremento del posizionamento e della competitività sul mercato dell'export. Questo intervento è risultato strategico perché ha consentito un maggiore presidio della redditività degli ordini, l'ottimizzazione dei processi gestionali con la riduzione dei costi di produzione ed un utilizzo migliore dei dati amministrativi e finanziari nell'ottica di migliorare la capacità strategica, previsionale e decisionale.²

Un altro modulo è stato rivolto all'approfondimento degli schemi di certificazione dei sistemi di sicurezza alimentare e l'azione formativa ha mirato allo sviluppo delle seguenti competenze: analizzare il processo produttivo individuando i rischi per la sicurezza alimentare, individuare ed applicare le procedure ed i regolamenti aziendali, identificare ed utilizzare la documentazione del sistema di gestione, identificare e gestire i dispositivi di monitoraggio e misurazione, individuare la struttura di sistema di gestione (obiettivi, procedure, registrazioni), identificare e comprendere gli elementi che costituiscono lo Standard FSSC (Food Safety System Certification Scheme).³

Una volta le carte di controllo erano su fogli cartacei, mentre oggi è sempre più importante orientarsi verso l'informatizzazione dei dati che così sono più veloci e precisi; l'azienda ha intrapreso un cammino di informatizzazione di processo e di integrazione con le macchine, l'introduzione di Industry 4.0 ha agevolato questo percorso. La formazione oggetto del monitoraggio ha visto coinvolti tutti i processi aziendali, dalla logistica al reparto informatico, dal reparto gestione registri alla produzione e al magazzino.

Partendo dagli obiettivi individuati prima del progetto formativo, l'azienda afferma di avere ottenuto dei buoni risultati ed attualmente ogni operatore è in grado di lavorare in autonomia e l'opinione di ognuno è utile perché da indicazioni di ritorno per migliorare eventuali fragilità. Il pensiero che Toso porta avanti è che le aziende sono fatte

² Pag.38 del Formulario del Piano Formativo-TITOLO: SKIP_SALTI DI QUALITA'

³ Pag.109 del Formulario del Piano Formativo-TITOLO: SKIP_SALTI DI QUALITA'

Storie di Formazione 2023

di persone ed avere il personale formato è un punto di crescita importante per l'azienda, nonostante la formazione richieda tempo è tempo non sprecato ma da un valore aggiunto.

Per quanto riguarda le parti sindacali, non sono presenti in azienda, ma la figura del RLS è stata coinvolta ed ha apprezzato questo progetto formativo.

2.4 – Considerazioni riepilogative

L'azienda Toso ha la propria sede a Cossano Belbo in provincia di Cuneo, produce vini, liquori e bevande aromatizzate in mercati europei (Germania, Francia, Inghilterra), mercati dell'est (Ucraina, Russia e qualcosa in Cina e Giappone) ed USA. Nata nei primi anni del 900 ha avuto negli anni diverse evoluzioni ed è andata incontro a numerosi cambiamenti, di prodotto e di qualità, che l'hanno portata ad essere oggi una realtà di rilievo nel settore di riferimento. Ha fatto numerosi investimenti in innovazione e digitalizzazione implementando tecnologie abilitanti Industry 4.0 a 360 gradi su tutto il comparto produttivo. Un tempo la tecnologia era applicata solo ai processi di confezionamento ed imbottigliamento, oggi si parte dalla vendemmia ed è tutto computerizzato e gestibile da remoto.

Chi opera all'interno della produzione deve avere manualità e conoscenza di queste tecnologie, quindi la formazione è importante soprattutto per il tema sicurezza in quanto le nuove tecnologie comportano nuove problematiche. Dall'introduzione delle innovazioni tecnologiche, l'azienda si aspetta di migliorare la produttività e di dare alle persone la possibilità di avere controllo sul processo e sul prodotto, la tecnologia sgravava l'operatore da responsabilità che un tempo aveva, regalando più tempo per controllare la qualità del prodotto e del processo.

La formazione oggetto del monitoraggio ha visto coinvolti tutti i processi aziendali, dalla logistica al reparto informatico, dal reparto gestione registri alla produzione e al magazzino.

Partendo dagli obiettivi individuati prima del progetto formativo, l'azienda afferma di avere ottenuto dei buoni risultati ed attualmente ogni operatore è in grado di lavorare in autonomia e l'opinione di ognuno è utile perché da indicazioni di ritorno per migliorare eventuali fragilità. Il pensiero che Toso porta avanti è che le aziende sono fatte di persone ed avere il personale formato è un punto di crescita importante per l'azienda, nonostante la formazione richieda tempo è tempo non sprecato ma da un valore aggiunto.

CAPITOLO 3 – IL PIANO FORMATIVO

3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

L'azienda Tosi ha un discorso costante di interscambio con il soggetto attuatore al quale comunica i bisogni che vengono rilevati e, laddove possibile, si attivano corsi di formazione che possano dare le risposte necessarie. Per l'azienda è importante avere un referente che dia la possibilità di realizzare quanto viene segnalato, dopo anni di collaborazione si è creata una sintonia ed è sempre stato trovato un riscontro positivo grazie alla dinamicità del soggetto attuatore e alla capacità di andare incontro alle loro esigenze. Quando esce un nuovo bando arriva subito la comunicazione ed insieme si cerca di comprendere di cosa in quel momento si necessita, quale formazione può accompagnare lo sviluppo di quel progetto e le competenze di cui si ha bisogno. Per la rilevazione del fabbisogno formativo vengono utilizzate interviste strutturate da sottoporre all'azienda, oppure l'agenzia si reca direttamente in azienda per comprenderne le necessità, avviene anche lo scambio della documentazione a distanza vista la pluriennale collaborazione. Per il piano oggetto del monitoraggio 296208-Skip-Salti di qualità i bisogni rilevati sono stati congrui a ciò che ci si aspettava, nel dialogo e nel confronto sono poi emerse altre esigenze e c'è stata un'implementazione di altri corsi formativi, dipende dalla possibilità che l'azienda ha in quei momenti di attivare o meno corsi. Le azioni formative del piano hanno dato risposta a diverse necessità aziendali:

Storie di Formazione 2023

- L'acquisizione di competenze e di professionalità che erano necessarie ed utili all'obiettivo di crescita e di miglioramento che Toso si è posta;
- La digitalizzazione con l'introduzione di applicativi dedicati alla gestione della documentazione che consentono l'integrazione in gestionali, ma anche competenze organizzative per gestire gli uffici ed i processi;
- L'internazionalizzazione, con un focus legato ai sistemi legislativi di alcuni processi richiesti da clienti internazionali che sono garantiti da certificazioni per ottenere le quali si devono avere competenze organizzative e procedurali. I tempi sono brevi e le aziende clienti pretendono celerità, questo comporta che si debba avere tutto sottomano, in altri casi non ci si può neanche avvicinare alle aziende per proporre offerte se non si è in possesso di queste certificazioni e delle competenze legate ad esse.

Le figure che hanno partecipato al piano oggetto del monitoraggio sono state scelte in differenti posizioni: informatica, logistica, magazzino, produzione, gestione legislativa. Sono stati presi un po' tutti i responsabili dei settori e gli addetti che operano nel reparto produzione

3.2 – Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Il meccanismo della raccolta del fabbisogno è molto strutturato e, nella realtà piemontese, l'obiettivo di un bisogno formativo è la competenza. Le esigenze dell'azienda Toso sono molto mirate e puntuali ed insieme al soggetto attuatore si cerca di capire ed analizzare tutti gli aspetti che ruotano intorno all'azione formativa, quindi si valutano gli strumenti didattici da utilizzare, i profili professionali da coinvolgere e così facendo viene tutto dettagliato, l'analisi del fabbisogno e la progettazione della formazione sono due facce della stessa medaglia. La microprogettazione avviene con il coinvolgimento del docente, insieme a lui si stabiliscono i modi e l'organizzazione dei moduli del progetto formativo, nel caso del piano oggetto del monitoraggio, 296208-Skip-Salti di qualità, la microprogettazione è risultata adeguata alle specifiche esigenze aziendali ed i risultati ottenuti sono quelli che l'azienda aveva evidenziato in fase di analisi. La scelta dei docenti è stata fatta non solo in funzione delle loro capacità e competenze, ma anche per la pluriennale collaborazione con l'azienda ed avendo, quindi, conoscenza delle esigenze e delle dinamiche interne sono riusciti a sfruttare in pieno l'attività formativa. Per questo motivo la linea che si segue è di selezionare come formatori risorse che già collaborano con l'azienda ed hanno chiarezza sugli obiettivi; conoscendo la realtà aziendale può succedere che emergano delle difficoltà durante il percorso che richiedono una ridefinizione dei tempi, ma si è sempre riusciti a mettere insieme le esigenze diverse trovando una soluzione ottimale per tutti.

Le metodologie didattiche utilizzate per il piano in oggetto sono state diverse:

- Didattica attiva in aula: finalizzata a sperimentare le abilità tecniche, organizzative, linguistiche ed acquisire le conoscenze normative e procedurali necessarie ad inquadrare l'impiego e ad acquisirne padronanza;
- Action Learning, il training on the job e l'affiancamento: hanno l'obiettivo di favorire la centratura dell'azione formativa sui contesti professionali, promuovendo l'integrazione ed il trasferimento degli apprendimenti nel contesto organizzativo e nella pratica professionale dei partecipanti.⁴

Il gradimento dei discenti è risultato positivo e questo riscontro è stato necessario per pensare di implementare altre attività, da parte dell'azienda c'è la stimolazione dei propri dipendenti a puntare sempre su una crescita personale per arricchire il proprio bagaglio personale utile anche per il futuro. Per la valutazione ed il monitoraggio dell'apprendimento, il soggetto attuatore ha predisposto, a fine corso, un test per rilevare l'efficacia del percorso, e rilascia una certificazione di validazione delle competenze, per l'azienda ciò che conta è il riscontro diretto sul lavoro che viene valutato internamente,

⁴ Pag.80 del Formulario del Piano Formativo-TITOLO: SKIP_SALTI DI QUALITA'

Storie di Formazione 2023

in quanto si deve verificare se gli operatori hanno appreso davvero la competenza; è ritenuto molto importante anche il feed back del lavoratore.

In conclusione l'azione formativa è risultata tutto un elemento di forza, la sua flessibilità ha dato la possibilità di andare a costruire un intervento sulle esigenze dell'azienda e dei lavoratori, è stata molto personalizzata quindi ha soddisfatto in pieno le aspettative.

3.3 – Considerazioni riepilogative

L'azienda Tosi ha un discorso costante di interscambio con il soggetto attuatore al quale comunica i bisogni che vengono rilevati e, laddove possibile, si attivano corsi di formazione che possano dare le risposte necessarie, è fondamentale avere un referente che dia la possibilità di realizzare quanto viene segnalato. Per il piano oggetto del monitoraggio 296208-**Skip-Salti di qualità** i bisogni rilevati sono stati congrui a ciò che ci si aspettava, nel dialogo e nel confronto sono poi emerse altre esigenze e c'è stata un'implementazione di altri corsi formativi. Il piano formativo ha dato risposta ad esigenze legate alla digitalizzazione per la gestione della documentazione, all'acquisizione di nuove competenze necessarie per la crescita aziendale e alle certificazioni utili per avere rapporti commerciali con clienti esteri.

La scelta dei docenti è stata fatta non solo in funzione delle loro capacità e competenze, ma anche per la pluriennale collaborazione con l'azienda ed avendo, quindi, conoscenza delle esigenze e delle dinamiche interne sono riusciti a sfruttare in pieno l'attività formativa.

Le metodologie didattiche utilizzate sono state: la lezione in aula, l'Action Learning, il Training on the job e l'affiancamento per dare concretezza a quanto spiegato teoricamente. A fine corso il gradimento è risultato positivo e la rilevazione è stata fatta attraverso la somministrazione di un test, l'azienda valuta le competenze acquisite direttamente sul lavoro.

Storie di Formazione 2023

CAPITOLO 4 – L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 – L'impatto della formazione

Il piano 296208-**Skip-Salti di qualità** è nato in risposta a diverse esigenze nate in azienda in seguito alla scelta di implementare macchinari Industry 4.0 per incrementare la competitività e ampliare le aree di intervento:

- L'acquisizione di competenze e di professionalità che erano necessarie ed utili all'obiettivo di crescita e di miglioramento che Toso si è posta;
- La digitalizzazione con l'introduzione di applicativi dedicati alla gestione della documentazione che consentono l'integrazione in gestionali, ma anche competenze organizzative per gestire gli uffici ed i processi;
- L'internazionalizzazione, con un focus legato ai sistemi legislativi di alcuni processi richiesti da clienti internazionali che sono garantiti da certificazioni per ottenere le quali si devono avere competenze organizzative e procedurali. I tempi sono brevi e le aziende clienti pretendono celerità, questo comporta che si debba avere tutto sottomano, in altri casi non ci si può neanche avvicinare alle aziende per proporre offerte se non si è in possesso di queste certificazioni e delle competenze legate ad esse.

Il piano formativo è riuscito a colmare i gap di competenze rilevati, dando maggiore uniformità alle conoscenze dei propri collaboratori e ponendo le basi per una crescita costante nel settore di riferimento rispettando i valori e l'etica che da sempre caratterizzano l'operato di Toso.

La formazione, secondo l'azienda, è necessario che sia fatta bene e che porti risultati, come nel caso del piano oggetto del monitoraggio, e con queste peculiarità diventa un investimento, ma se la formazione non è personalizzata potrebbe diventare un costo, le competenze devono essere orientate e finalizzate non slegate tra loro.

In seguito alla formazione sono migliorate le procedure aziendali ed è stata stimolata, nei discenti, la sicurezza di aver acquisito competenze su cose che non si conoscevano e di aver migliorato altri aspetti prima controllati o limitati. Il percorso formativo oggetto del monitoraggio ha dato risposta agli investimenti in innovazione e digitalizzazione fatto dall'azienda, le attese erano il miglioramento della produttività e far acquisire ai dipendenti padronanza con i nuovi sistemi digitali introdotti. Durante il corso è stato lasciato del materiale didattico che i lavoratori possono consultare quando necessario, ed è garantito il continuo confronto con il referente e con il docente che può dare indicazioni più puntuali. Avere accesso a queste risorse (materiale didattico, referente e docente) garantisce al lavoratore la sicurezza di non essere lasciato solo se dovesse trovarsi in difficoltà durante il lavoro.

Storie di Formazione 2023

4.2 – Considerazioni riepilogative

L'impatto del piano oggetto del monitoraggio 296208-**Skip-Salti di qualità** è stato rilevante per i due soggetti:

- L'azienda, attraverso gli investimenti per l'implementazione di macchinari automatizzati ha avuto una notevole crescita che ha portato all'acquisizione di nuovi clienti e la capacità di stare sul mercato di riferimento in maniera più competitiva.
- I dipendenti che hanno partecipato al piano hanno potuto acquisire nuove competenze e colmare dei gap che precedentemente creavano rallentamenti sul lavoro, il risparmio dei tempi sul lavoro permette di poter produrre di più e di potersi dedicare a diverse mansioni.

Le risposte attese dal piano sono state date ed i fabbisogni individuati hanno avuto concretezza attraverso la realizzazione di questo progetto.

Il gradimento dei discenti è risultato positivo e questo riscontro è stato necessario per pensare di implementare altre attività, da parte dell'azienda c'è la stimolazione dei propri dipendenti a puntare sempre su una crescita personale per arricchire il proprio bagaglio personale utile anche per il futuro. Per la valutazione ed il monitoraggio dell'apprendimento, il soggetto attuatore ha predisposto, a fine corso, un test per rilevare l'efficacia del percorso, e rilascia una certificazione di validazione delle competenze. La scelta dei docenti è stata fatta non solo in funzione delle loro capacità e competenze, ma anche per la pluriennale collaborazione con l'azienda ed avendo, quindi, conoscenza delle esigenze e delle dinamiche interne sono riusciti a sfruttare in pieno l'attività formativa.

L'azienda Toso punta molto sulla formazione, considerandola imprescindibile dalla loro realtà, e quando si evidenziano nuovi fabbisogni si attiva con il soggetto attuatore per trovare un percorso adatto alle necessità rilevate.

Storie di Formazione 2023

CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI

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

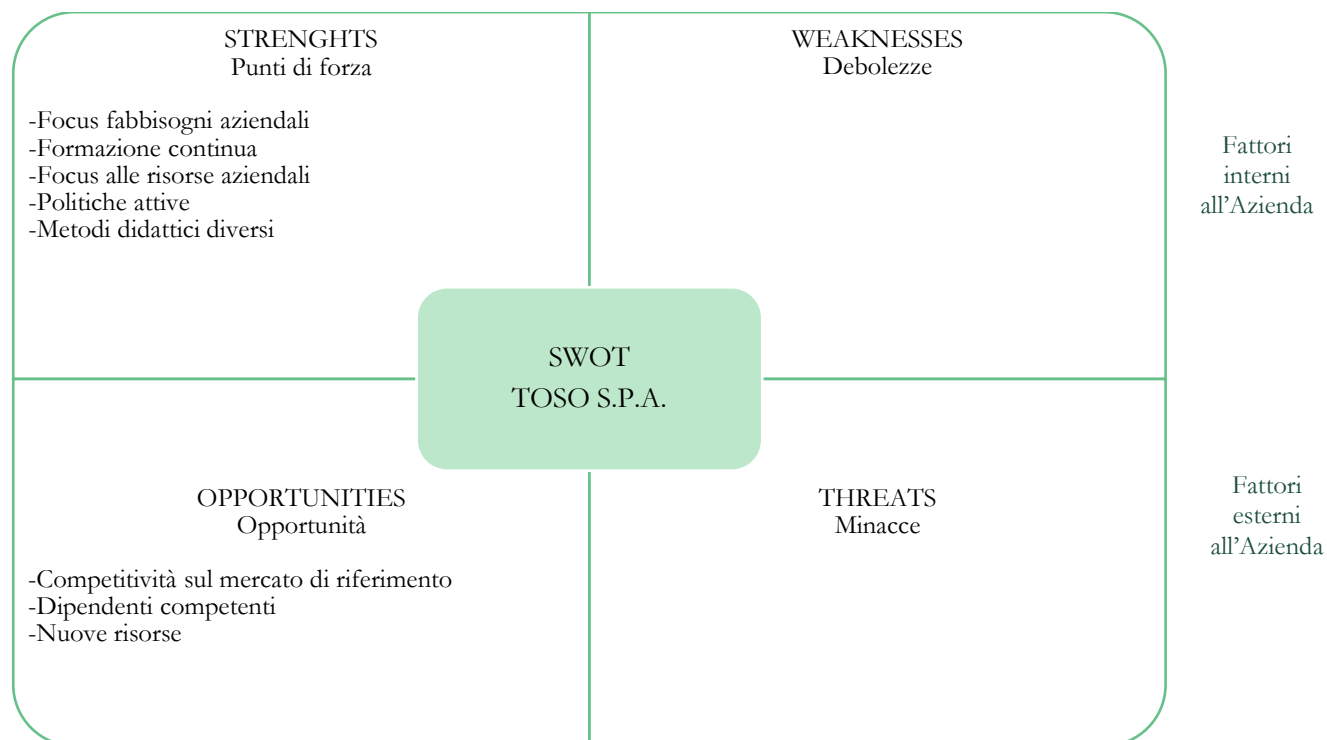
L'analisi SWOT che segue ha rilevato punti di forza e di criticità che hanno influito sulla formazione, il piano preso in analisi è il 296208-**Skip-Salti di qualità**. Qui di seguito i fattori che hanno influito positivamente e che hanno permesso al progetto formativo di raggiungere gli obiettivi prefissati:

- Focus sui fabbisogni aziendali: l'azienda ha un'attenzione particolare verso i fabbisogni aziendali, questo deriva dai valori sui quali è stata costruita questa realtà e dagli obiettivi strategici che si pone e che persegue con tenacia e con ingenti investimenti. Da qui deriva il successo che si evince dal posizionamento che ha raggiunto e che riesce a mantenere sul mercato di riferimento.
- Formazione continua: le necessità aziendali in termini di formazione sono importanti per Toso questo sia per garantirsi una buona competitività sul mercato di riferimento, sia per l'approccio secondo cui è necessario che la formazione sia fatta e che sia fatta bene, affinché porti risultati, come nel caso del piano oggetto del monitoraggio, e con queste peculiarità diventa un investimento, ma se la formazione non è personalizzata potrebbe diventare un costo, le competenze devono essere orientate e finalizzate non slegate tra loro.
- Focus sulle risorse aziendali: i dipendenti vengono continuamente stimolati ad arricchire il proprio bagaglio di conoscenze, per poter migliorare i propri orizzonti e per crescere sia personalmente che lavorativamente. L'azienda considera importanti anche i feed back dei propri collaboratori e li raccoglie considerandoli importanti per l'azienda.
- Politiche attive: l'azienda pone molta attenzione a questo aspetto sociale, a causa del cambio generazionale è sempre alla ricerca di nuove risorse e quando il soggetto attuatore propone ragazzi in stage o la gestione di tirocini sono aperti ad accoglierli.
- Metodi didattici diversi: -La didattica attiva in aula finalizzata a sperimentare le abilità tecniche, organizzative, linguistiche ed acquisire le conoscenze normative e procedurali necessarie ad inquadrare l'impiego e ad acquisirne padronanza e l' Action Learning, il training on the job e l'affiancamento: con l'obiettivo di favorire la centratura dell'azione formativa sui contesti professionali, promuovendo l'integrazione ed il trasferimento degli apprendimenti nel contesto organizzativo e nella pratica professionale dei partecipanti.⁵

⁵ Pag.80 del Formulario del Piano Formativo-TITOLO: SKIP_SALTI DI QUALITA'

Storie di Formazione 2023

Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo 296208-Skip-salti di qualità



Storie di Formazione 2023

5.2 – Le buone prassi formative aziendali

‘Sono passati più di cento anni da quando Vincenzo Toso sentì raccontare del Moscato e dei suoi vini spumeggianti e decise che bisognava raggiungere quelle zone per dare all’azienda una nuova personalità. La cantina Toso passava, così, da un mondo di colline dove dominava il vitigno Barbera, a un altro territorio collinare dove prevaleva il Moscato. E qui avrebbe messo radici durature.’

Dopo 40 anni, nel 1950, il figlio Pietro e successivamente i suoi figli, Luigi e Vincenzo; succedono a Vincenzo continuando il percorso familiare ed arricchendolo per essere al passo con i cambiamenti. Negli anni 90 l’azienda Toso è associata alla produzione di Moscato d’Asti ed Asti spumante e comincia un efficientamento delle attrezzature per garantire maggiore qualità ai prodotti, il trasferimento a Cossano Belbo, sede dell’azienda, è stato il passo decisivo per garantire all’azienda tradizione e, allo stesso tempo, proiezione verso il futuro

Il piano oggetto del monitoraggio 296208-**Skip-Salti di qualità** ha approfondito diverse tematiche che era necessario trasmettere alle risorse dell’azienda Toso, un modulo ha riguardato le aree tematiche della digitalizzazione e dell’internazionalizzazione ed ha investito il processo della contabilità industriale, della gestione documentale e della sicurezza alimentare. L’obiettivo era quello di arrivare alla digitalizzazione delle registrazioni e della documentazione che prevedono le norme amministrative ed il sistema qualità e igiene, sviluppare un utilizzo strategico dei dati aziendali ed incremento del posizionamento e della competitività sul mercato dell’export. Questo intervento è risultato strategico perché ha consentito un maggiore presidio della redditività degli ordini, l’ottimizzazione dei processi gestionali con la riduzione dei costi di produzione ed un utilizzo migliore dei dati amministrativi e finanziari nell’ottica di migliorare la capacità strategica, previsionale e decisionale.⁶

Visti gli ingenti e continui investimenti in tecnologia, innovazione e formazione, si è scelta l’azienda Toso S.p.a. 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:

- Politiche attive: l’azienda pone molta attenzione a questo aspetto sociale, a causa del cambio generazionale è sempre alla ricerca di nuove risorse e quando il soggetto attuatore propone ragazzi in stage o la gestione di tirocini sono aperti ad accoglierli.
- Focus sulle risorse aziendali: i dipendenti vengono continuamente stimolati ad arricchire il proprio bagaglio di conoscenze, per poter migliorare i propri orizzonti e per crescere sia personalmente che lavorativamente. L’azienda considera importanti anche i feed back dei propri collaboratori e li raccoglie considerandoli importanti per l’azienda.
- Focus sui fabbisogni aziendali: l’azienda ha un’attenzione particolare verso i fabbisogni aziendali, questo deriva dai valori sui quali è stata costruita questa realtà e dagli obiettivi strategici che si pone e che persegue con tenacia e con ingenti investimenti. Da qui deriva il successo che si evince dal posizionamento che ha raggiunto e che riesce a mantenere sul mercato di riferimento.
- Attenzione all’ambiente. fare scelte nel rispetto dell’ambiente è il fil rouge dell’azienda Toso che ha scelto la fitodepurazione delle acque e gli impianti fotovoltaici per produrre energia rinnovabile. Ormai da molto anni la scelta dell’azienda si è orientata verso la riduzione dell’impatto ambientale, per rispetto verso il territorio di appartenenza, l’impianto fotovoltaico impatta positivamente sulla riduzione di emissione di anidride carbonica, il depuratore bonifica gli scarichi reflui, la caldaia a biomasse utilizza combustibili vegetali per la produzione di calore, ed il sistema di riciclaggio permette di recuperare l’aria e l’acqua calda prodotte dai macchinari in funzione.
- Formazione all’ordine del giorno: per l’azienda è molto importante ancora di più alla luce dei cambiamenti che tra 5 anni vedranno un cambio del personale, la reputano fondamentale prima dell’ingresso nel mondo del lavoro e successivamente.

⁶ Pag 38 del Formulario del Piano Formativo-TITOLO: SKIP_SALTI DI QUALITA’

Storie di Formazione 2023

- Trasferimento competenze: tra i progetti formativi: Toso prevede il trasferimento delle certificazioni che ha in un'occasione formativa.

5.3 – Conclusioni

L'azienda Toso ha da sempre investito sull'innovazione e sull'automatizzazione dei processi aziendali con l'obiettivo di essere competitiva e di non perdere il posizionamento acquisito nel settore di riferimento. Dalle scelte green fatte nel rispetto del territorio e dell'ambiente, al focus sui fabbisogni aziendali e la formazione questa realtà ha raggiunto obiettivi importanti non abbandonando i valori sui quali è stata costruita.

Vincenzo Toso è stato colui che ha creduto in questo progetto e nei primi anni del 900 ha posto le basi per il suo progetto che negli anni ha raggiunto risultati importanti continuando a raggiungerne. Attualmente le figure che guidano l'azienda sono 3. I due fratelli Pietro e Gianfranco ed il cugino Massimo.

L'azienda negli ultimi anni ha avuto un'evoluzione positiva, soprattutto derivata dalla direzione verso lo sviluppo il coinvolgimento e l'integrazione con il territorio, quindi sia dal punto di vista ambientale che strutturale interno è cresciuta molto. Rispetto alla tecnologia, il personale è formato e capace di interfacciarsi con nuove attrezzature tutte dotate di TLC, ormai Industry. 4.0, cominciata anni fa ed oggi implementazione a 360 gradi su tutto il comparto produttivo. Un tempo la tecnologia era applicata solo ai processi di confezionamento ed imbottigliamento, oggi si parte dalla vendemmia ed è tutto computerizzato e gestibile da remoto.

Il piano oggetto del monitoraggio 296208-**Skip-Salti di qualità** ha approfondito diverse tematiche che era necessario trasmettere alle risorse dell'azienda Toso, un modulo ha riguardato le aree tematiche della digitalizzazione e dell'internazionalizzazione ed ha investito il processo della contabilità industriale, della gestione documentale e della sicurezza alimentare. L'obiettivo era quello di arrivare alla digitalizzazione delle registrazioni e della documentazione che prevedono le norme amministrative ed il sistema qualità e igiene, sviluppare un utilizzo strategico dei dati aziendali ed incremento del posizionamento e della competitività sul mercato dell'export. Questo intervento è risultato strategico perché ha consentito un maggiore presidio della redditività degli ordini, l'ottimizzazione dei processi gestionali con la riduzione dei costi di produzione ed un utilizzo migliore dei dati amministrativi e finanziari nell'ottica di migliorare la capacità strategica, previsionale e decisionale.⁷

L'azienda Toso punta molto sulla formazione, considerandola imprescindibile dalla loro realtà, e quando si evidenziano nuovi fabbisogni si attiva con il soggetto attuatore per trovare un percorso adatto alle necessità rilevate.

⁷ Pag 38 del Formulario del Piano Formativo-TITOLO: SKIP_SALTI DI QUALITA'

Storie di Formazione 2023

BIBLIOGRAFIA

-FORMULARIO DEL PAINO FORMATIVO SKIP-SALTI DI QUALITÀ

SITOGRAFIA

-www.toso.it

Storie di Formazione 2023

ALLEGATO A - SCHEDA SINTETICA

Impresa	TOSO S.P.A.
Regione	Piemonte (in caso di azienda multilocalizzata specificare l'unità produttiva)
Settore di Attività Economica	Produzione vino spumante e altri vini speciali
Ambito tematico strategico	Innovazione, di, Prodotto/Processo, e, Competenze, Digitali
Piano Formativo	Conto di Sistema, 296208, SKIP – SALT DI QUALITÀ
Tematiche formative, principali	-FSSC Schema di Certificazione dei Sistemi di Sicurezza Alimentare -sviluppo competenze digitali-Contabilità industriale
Modalità didattiche	-Aula _Action learning -Training on the job -Affiancamento
Elementi di interesse	-Investimenti in innovazione -Investimenti in formazione
Risultati della formazione	- Padronanza dei nuovi processi - Risparmio tempo e costi
Buone Prassi Formative	-Politiche attive -Focus fabbisogni aziendali -Focus fabbisogni risorse -Attenzione all'ambiente -Trasferimento competenze -Importanza formazione