

Storie di Formazione 2025

CANTINA SOCIALE NIZZA MONFERRATO S.C.A.

Transizione verde ed Economia Circolare

**CANTINA SOCIALE DI NIZZA MONFERRATO: UN CASO DI
APPRENDIMENTO ORGANIZZATIVO PER LA TRANSIZIONE
SOSTENIBILE**

Storie di Formazione 2025

Autore: Elisa Cerruti

Codice Piano Formativo: ID 356065

Titolo del Piano Formativo: GREEN WINE

INDICE

Capitolo 1 – Introduzione.....	4
Capitolo 2 – Strategie aziendali e ruolo della formazione continua	6
2.1 – Breve profilo dell'azienda e del settore.....	6
2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione.....	7
2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	9
2.4 – Considerazioni riepilogative	10
Capitolo 3 – Il Piano Formativo	11
3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati.....	11
3.2 – Dalla progettazione alla valutazione degli esiti della formazione.....	12
3.3 – Considerazioni riepilogative	13
Capitolo 4 – L'impatto della formazione.....	15
4.1 – I cambiamenti generati dalla formazione.....	15
4.2 – Considerazioni riepilogative	16
Capitolo 5 – Conclusioni	17
5.1 – Gli elementi abilitanti della formazione.....	17
5.2 – Le buone prassi formative aziendali.....	18
5.3 – Conclusioni	19
Bibliografia e Sitografia	20
Allegato A - Scheda Sintetica	21

CAPITOLO 1 – INTRODUZIONE

Fondata nel 1955, la Cantina Sociale di Nizza Monferrato nacque con l'obiettivo di riunire i piccoli viticoltori locali, che non disponevano di strutture adeguate per la vinificazione, in una cooperativa capace di condividere risorse, impianti e competenze. Nel giro di pochi anni la base sociale superò i duecento conferitori, dando vita a una realtà che oggi rappresenta una delle esperienze cooperative più consolidate del Piemonte vitivinicolo. La Cantina gestisce circa 500 ettari di vigneto nel Monferrato astigiano e conta circa 200 soci attivi, trasformando ogni anno oltre 50.000 quintali di uva in circa 35.000 ettolitri di vino. La Barbera di Nizza DOCG costituisce la produzione prevalente, affiancata da Moscato, Cortese, Dolcetto, Brachetto e varietà internazionali.

Il modello di business combina la vendita di vino sfuso a imbottiglieri terzi con la distribuzione diretta di bottiglie, affidata al punto vendita aziendale, al canale e-commerce, a eventi di promozione territoriale, alla rete Horeca del Nord-Ovest e a un distributore dedicato per l'export nel Regno Unito. Negli ultimi decenni la Cantina ha intrapreso un percorso costante di innovazione: dai fermentini in acciaio inox con controllo della temperatura introdotti negli anni Settanta, ai gruppi frigoriferi centralizzati degli anni Novanta, fino ai più recenti interventi legati alla digitalizzazione, ai sistemi di monitoraggio da remoto, alle presse pneumatiche e all'impianto di fitodepurazione. La sostenibilità ambientale è diventata progressivamente un asse strategico, non solo come risposta a vincoli normativi, ma come leva di competitività e reputazione, in un settore sempre più sensibile alla qualità e alla tracciabilità delle produzioni.

La selezione della Cantina Sociale di Nizza Monferrato come caso studio nell'ambito del Monitoraggio Valutativo 2025 risponde proprio a questa traiettoria evolutiva. L'impresa rappresenta infatti un esempio di come la formazione continua possa essere integrata nei processi aziendali e sostenere il raggiungimento di obiettivi di lungo periodo, quali l'efficienza energetica, la riduzione degli impatti ambientali e la certificazione Equalitas SOPD¹.

Il piano formativo GREEN WINE, oggetto di analisi, si colloca in questo scenario come dispositivo abilitante alla riorganizzazione dei processi in chiave sostenibile. Strutturato su quattro mesi di attività a cadenza settimanale, ha affrontato temi di rilevanza operativa come la gestione delle schede tecniche di sostenibilità, la registrazione dei consumi idrici ed energetici, la costruzione dei registri per l'audit interno e la documentazione delle buone pratiche agronomiche. I contenuti sono stati calibrati a partire dai fabbisogni emersi in azienda, in dialogo costante tra il soggetto proponente, il referente scientifico CREA-VE e il management della Cantina. Il monitoraggio si inserisce nell'Ambito Tematico Strategico nazionale "Transizione verde ed economia circolare", che valorizza lo sviluppo di competenze utili alla gestione sostenibile dei processi produttivi e alla tracciabilità ambientale. In questo quadro, l'analisi del caso Cantina di Nizza permette di comprendere come la formazione possa diventare un elemento strutturale delle strategie di transizione ecologica, contribuendo a integrare obiettivi ambientali e competitivi in una prospettiva di lungo periodo.

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

¹ Equalitas è uno standard di certificazione della sostenibilità specifico per il settore vitivinicolo, sviluppato in Italia e riconosciuto a livello internazionale. Nato nel 2015 su iniziativa di Federdoc, CSQA e Valoritalia, il marchio Equalitas si fonda su tre pilastri integrati: sostenibilità ambientale, sociale ed economica. La certificazione si articola in tre livelli – Organizzazione Sostenibile, Prodotto Sostenibile e Denominazione Sostenibile – e definisce requisiti misurabili per ogni area, inclusi il monitoraggio dei consumi idrici ed energetici, la gestione dei rifiuti, il bilancio delle emissioni di gas serra, la tutela del paesaggio, la responsabilità sociale e le pratiche di governance. Gli audit vengono condotti da enti terzi accreditati e portano al rilascio di un marchio che può essere riportato in etichetta, garantendo trasparenza e tracciabilità al consumatore. Lo standard Equalitas si colloca tra gli strumenti più avanzati della "transizione verde" nel settore vitivinicolo, perché unisce criteri tecnici e organizzativi a un approccio di filiera, coinvolgendo non solo le singole aziende ma anche i consorzi di tutela delle denominazioni. In questo modo rappresenta un volano di competitività e reputazione per le imprese che intendono dimostrare in maniera oggettiva l'impegno verso la sostenibilità.

Storie di Formazione 2025

Tabella 1 - Azioni formative previste dal piano

TITOLO CORSO	TEMATICA	Ore Corso
EQUALITAS - INTRODUZIONE AI REQUISITI E AL REGOLAMENTO DELLO STANDARD SOPD	Impatto ambientale	8
EQUALITAS - INTRODUZIONE AI REQUISITI E AL REGOLAMENTO DELLO STANDARD SOPD	Impatto ambientale	8
EQUALITAS - ORGANIZZAZIONI SOSTENIBILI	Impatto ambientale	32
EQUALITAS - ORGANIZZAZIONI SOSTENIBILI	Impatto ambientale	32
EQUALITAS - PRODOTTO SOSTENIBILE	Impatto ambientale	20
EQUALITAS - PRODOTTO SOSTENIBILE	Impatto ambientale	20
EQUALITAS - DENOMINAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ	Impatto ambientale	20
EQUALITAS - DENOMINAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ	Impatto ambientale	20
EQUALITAS - SUSTAINABILITY MANAGER AI SENSI DELLO STANDARD SOPD	Impatto ambientale	12
EQUALITAS - SUSTAINABILITY MANAGER AI SENSI DELLO STANDARD SOPD	Impatto ambientale	12

CAPITOLO 2 – STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 – Breve profilo dell’azienda e del settore

La Cantina Sociale di Nizza Monferrato S.C.A. fu costituita nell’ottobre del 1955 dall’iniziativa di un gruppo di piccoli viticoltori che, impossibilitati a vinificare autonomamente le proprie uve, decisero di aggregare risorse e competenze per ottenere migliori condizioni di mercato e di lavoro. Nel corso dei primi due anni di attività l’adesione dei soci superò le duecento unità, segnando fin da subito l’efficacia del modello cooperativo basato sulla condivisione degli impianti e sulla partecipazione democratica alle scelte strategiche.

Consolidatasi nel tempo, la cooperativa ha progressivamente esteso la superficie vitata fino a 550 ettari coltivati, trasformando annualmente 50 mila quintali di uva, di cui il 61 per cento costituito da Barbera di Nizza destinata alla DOCG “Nizza” e il rimanente composto da Moscato, Cortese, Brachetto, Dolcetto e Pinot Chardonnay, per un totale di 35 mila ettolitri di vino, grazie al lavoro congiunto di quindici dipendenti e all’apporto operativo dei soci conferitori.

Fin dagli esordi, l’azienda ha perseguito una politica di rinnovamento continuo delle tecnologie e degli impianti: dalle antiche vasche in muratura degli anni Cinquanta, ai moderni serbatoi in acciaio inox per il controllo della fermentazione; dai torchi tradizionali alle presse pneumatiche per un’estrazione più “soft” del mosto; dai sacchi in iuta ai sistemi di filtrazione tangenziale per garantire vini sempre più puri; nonché dal tradizionale approccio di vendita rivolto esclusivamente ai grandi imbottiglieri a un crescente orientamento verso il consumatore diretto e l’enoturismo.

Il portafoglio prodotti della Cantina Sociale di Nizza Monferrato si articola su un ventaglio di etichette che rispecchiano la ricchezza varietale del territorio e le diverse preferenze di consumo: al vertice si collocano i cru di Nizza DOCG, con la linea “Ceppi Vecchi” e la Riserva “Nizza Riserva”, cui si affianca la versione biologica “310 Nizza Biologico” prodotta secondo disciplinari di agricoltura sostenibile. La Barbera d’Asti DOCG trova maggiore espressione nelle etichette “Le Pole” e nella celebrazione della 50ª vendemmia, mentre il Grignolino d’Asti DOC “Raflè” e il Dolcetto d’Asti DOC “Naos” arricchiscono l’offerta dei rossi territoriali; per la fascia bianca la gamma comprende il Moscato d’Asti DOCG “Orifiamma” e il Cortese Alto Monferrato DOC “Serica”, affiancati dai monovarietali di Chardonnay (“Labri”) e Viognier (“Bacchebianche”). La produzione di bollicine si articola tra l’Alta Langa DOCG “Alta Langa 36 Mesi”, ottenuto da uve Chardonnay e Pinot Nero con lunghi affinamenti, e il Piemonte DOC Spumante Brut “Nèi”, a cui si aggiunge lo Spumante Brut Rosé “Koral”. Completano l’assortimento i vini dolci e aromatizzati – dal Brachetto d’Acqui DOCG “Ducarosso” al Vermouth di Torino “Paeurum” – e la Grappa “Grappa Ceppi Vecchi”, distillato prodotto dalle vinacce di Barbera.

Circa il 60 per cento della vendemmia è ceduto sfuso a imbottiglieri terzi, che appongono le proprie etichette sui vini cooperativi, mentre la restante quota confezionata è gestita direttamente dalla Cantina: la maggior parte delle bottiglie (circa il sessanta per cento) viene commercializzata attraverso il punto vendita aziendale, potenziato dalle piattaforme e-commerce e da eventi sociali, mentre il volume residuo alimenta la rete Ho.Re.Ca. del Nord-Ovest Italia e l’export verso il Regno Unito tramite distributore dedicato. Le strategie commerciali si concentrano sul costante rilancio del punto vendita come esperienza di marca, sulla valorizzazione del marchio “Nizza DOCG” (ottenuto nel 2014) e su un posizionamento premium che unisce elevati standard organolettici, sostenibilità ambientale e innovazione di processo.

Parallelamente, la Cantina ha sviluppato un canale di vendita diretta ai consumatori finali che integra il tradizionale punto vendita aziendale con un e-commerce e uno shop online accessibile dal sito ufficiale. Questo spazio digitale consente di proporre l’intera gamma di etichette, dal Nizza DOCG e Barbera d’Asti DOCG, ai vini bianchi e spumanti, fino ai distillati e alle specialità aromatizzate, offrendo un’esperienza di acquisto completa, supporto al cliente e consegne dedicate.

Storie di Formazione 2025

A integrazione dell'offerta commerciale la Cantina propone un ricco programma di visite guidate e degustazioni, articolato in diverse esperienze tematiche. L'attivazione di un'offerta organica di visite guidate e degustazioni costituisce per la Cantina Sociale di Nizza Monferrato uno strumento strategico di marketing esperienziale e di diffusione della cultura enologica. Attraverso percorsi pensati per illustrare l'intero iter produttivo, dalla cura del vigneto alle tecniche di vinificazione e affinamento, il visitatore non acquisisce solo competenze tecnico-pratiche, ma si sente parte integrante del processo di creazione del prodotto, rafforzando il legame emotivo con il territorio e con il marchio aziendale.

Dal punto di vista formativo, queste esperienze costituiscono un'occasione privilegiata per trasmettere i principi della sostenibilità e dell'innovazione adottati in cantina, mostrando *in situ* l'applicazione delle tecnologie 4.0 e delle soluzioni green implementate (fitodepurazione, monitoraggio remoto, processi a basso impatto).

Sul piano commerciale, la capacità di offrire un'esperienza immersiva e personalizzata contribuisce a diversificare i flussi di ricavo e a stimolare un passaparola qualificato tra *wine lover*, *buyer* e operatori del settore. Infine, l'enoturismo rappresenta un volano per lo sviluppo locale, favorendo sinergie con ristorazione, ospitalità e artigianato, e consolidando il ruolo della Cantina come attore protagonista nella valorizzazione del paesaggio vitivinicolo di Langhe, Roero e Monferrato.

Il comparto vitivinicolo piemontese si posiziona al secondo posto in Italia per fatturato, con un valore di produzione di circa 1,362 miliardi di euro su un totale nazionale di 11,334 miliardi, e una produzione di 2,06 milioni di ettolitri nel 2023². Tra gli oltre 8.000 produttori attivi in regione, le cooperative rivestono un ruolo centrale: 35 cantine sociali, aderenti all'associazione Vignaioli Piemontesi, generano il 33 per cento della produzione regionale, organizzando su scala collettiva la gestione dei vigneti e l'accesso agli investimenti. Questa forte presenza cooperativa, unita a una frammentazione produttiva tradizionalmente elevata, si traduce in un duplice vantaggio competitivo: da un lato favorisce economie di scala e condivisione delle migliori pratiche agronomiche, dall'altro consente di preservare la biodiversità dei vitigni autoctoni e di sostenere le piccole aziende attraverso contratti di conferimento stabili.

Sul versante dei mercati, il Piemonte esporta circa il 60 per cento delle proprie bottiglie, con il 70 per cento delle destinazioni rivolto all'Unione Europea e il 30 per cento verso paesi extra-UE, confermando la spinta internazionale delle denominazioni regionali. Parallelamente, l'attenzione alla sostenibilità ambientale è rafforzata da strumenti come il PSR regionale e l'OCM Vino, che finanziano la ristrutturazione dei vigneti, l'efficientamento energetico e le azioni di promozione sui mercati esteri, contribuendo alla riduzione dell'impronta idrica ed emissiva delle cantine.

Infine, l'innovazione digitale emerge oggi come fattore abilitante per la competitività: i poli tecnologici del Piemonte promuovono la diffusione di competenze in ambito Industry 4.0, dalla sensoristica IoT per il monitoraggio in campo e in cantina ai sistemi MES per l'ottimizzazione dei processi, fino a soluzioni di tracciabilità blockchain per garantire trasparenza lungo tutta la filiera³. Queste dinamiche - forte cooperazione, sostegno pubblico agli investimenti green e digitalizzazione - definiscono il contesto competitivo in cui opera la Cantina Sociale di Nizza Monferrato, orientata a coniugare radicamento territoriale, qualità organolettica e modelli di business responsabili.

2.2 – Orientamenti strategici e processi d'innovazione

Il lungo percorso di ammodernamento intrapreso dalla Cantina Sociale di Nizza Monferrato a partire dagli anni Settanta ha rappresentato una vera e propria rivoluzione operativa ed enologica, capace di innalzare in modo significativo la qualità dei vini, ottimizzare le risorse e consolidare la reputazione green dell'azienda.

² Questi dati e i successivi sono tratti da: <https://cucineditalia.com/en/piedmont-wine-production-2023>

³ https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/12/regional-innovation-in-piedmont-italy_2547fd81/7df50d82-en.pdf

Storie di Formazione 2025

L'introduzione dei serbatoi di fermentazione in acciaio inox dotati di sistema di controllo termico ha costituito il primo salto di qualità: grazie alla possibilità di regolare con precisione la temperatura durante la fermentazione alcolica, è stato possibile stabilizzare il profilo aromatico dei vini, minimizzare la formazione di composti indesiderati e garantire standard microbiologici più elevati. Questo controllo puntuale ha inoltre ridotto drasticamente gli scarti di produzione e ha posto le basi per una maggiore omogeneità tra le diverse annate.

L'installazione, negli anni '90, di un gruppo frigorifero centralizzato ha esteso il controllo termico a tutte le fasi successive alla fermentazione, comprese la conservazione e l'affinamento. Mantenere costanti le temperature di stoccaggio ha permesso di prevenire ossidazioni premature e lo sviluppo di flora batterica indesiderata, allungando la vita media dei vini e migliorandone la stabilità nel tempo. Parallelamente, l'efficienza energetica del nuovo impianto frigorifero ha contribuito a ridurre i consumi elettrici dell'azienda, in linea con gli obiettivi di sostenibilità ambientale e con i requisiti degli standard Equalitas SOPD.

Con l'avvento del nuovo millennio la Cantina ha poi digitalizzato il punto di pigiatura, integrando sensori di pressione e sistemi di raccolta dati in tempo reale. Ciò ha consentito non solo di regolare con maggiore accuratezza la pressione esercitata sulle bucce, ottimizzando l'estrazione di colore e tannini senza compromettere l'integrità della pasta d'uva, ma anche di tracciare ogni lotto in maniera puntuale, migliorando la rintracciabilità e la trasparenza verso clienti e partner. I dati storici raccolti hanno fornito un prezioso supporto alle decisioni manageriali, rendendo possibile un miglior dimensionamento degli interventi manutentivi e una programmazione della produzione basata su indicatori oggettivi.

Nel 2011 la Cantina ha adottato un sistema di depurazione biologico basato sulla piantumazione di essenze vegetali e su batteri specializzati, anziché su sole tecnologie a elevato consumo energetico. La fitodepurazione garantisce un abbattimento significativo dell'inquinamento organico e riduce l'impatto idrico ed energetico rispetto ai metodi convenzionali, trasformando le acque di scarto in effluenti conformi agli standard normativi. Questo approccio "green" testimonia l'impegno aziendale verso la tutela ambientale e rappresenta un vantaggio competitivo in termini di responsabilità sociale e riduzione dei costi di gestione dei reflui.

Nello stesso anno la Cantina ha affiancato al sistema di fitodepurazione un più ampio intervento mirato all'efficienza operativa e al comfort degli operatori: il punto vendita è stato completamente ristrutturato e il comparto di produzione dotato di una macchina automatica per la pulizia delle vasche che, eliminando la necessità di accesso manuale all'interno dei serbatoi, ha innalzato gli standard di sicurezza del personale e ridotto il consumo idrico. Parallelamente, tecniche di micro e macro ossigenazione delle vasche con hanno ulteriormente contribuito a migliorare la qualità dei vini.

A questa prima ondata di interventi "green" ha fatto seguito, nel 2021 grazie ai contributi OCM Vino⁴, l'allestimento di nuove scaffalature illuminate nel punto vendita e la sostituzione della caldaia a gasolio con un impianto a metano a minore impatto ambientale. Infine, nel 2024, il supporto del PSR regionale⁵ ha reso

⁴ I contributi OCM Vino rientrano nell'Organizzazione Comune di Mercato del settore vitivinicolo, istituita dalla Politica Agricola Comune dell'Unione Europea con il Regolamento (UE) n. 1308/2013. Tale misura ha lo scopo di sostenere la competitività delle imprese agricole vinicole attraverso il cofinanziamento di programmi pluriennali volti alla ristrutturazione e riconversione dei vigneti, all'ammodernamento degli impianti di trasformazione, all'adozione di pratiche agronomiche sostenibili e all'efficientamento energetico. Inoltre, il programma OCM Vino finanzia azioni di informazione e promozione sui mercati dei paesi terzi, nonché interventi di assistenza tecnica e formazione specialistica per gli operatori, al fine di migliorare il posizionamento delle denominazioni di qualità a livello internazionale. Il contributo è erogato a fondo perduto con cofinanziamento nazionale o regionale; in Italia la gestione è affidata al Ministero delle Politiche Agricole in collaborazione con le Regioni, che valutano i piani di investimento delle imprese e ne garantiscono il monitoraggio. Grazie a questi fondi, realtà cooperative come la Cantina Sociale di Nizza Monferrato hanno potuto intervenire sul punto vendita, sostituire impianti energivori e integrare tecnologie 4.0, rafforzando la sostenibilità ambientale e la capacità innovativa dell'azienda.

⁵ Il Programma di Sviluppo Rurale (PSR) della Regione Piemonte, cofinanziato dal Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR), sostiene investimenti volti all'ammodernamento delle strutture agricole e agroindustriali, all'introduzione di tecnologie 4.0, alla tutela ambientale e al miglioramento delle filiere territoriali. Attraverso bandi competitivi, il PSR finanzia interventi quali il restyling di punti vendita, l'installazione di impianti intelligenti per il controllo dei processi produttivi e la riqualificazione energetica degli edifici, coprendo fino al 50-60 percento della spesa ammissibile.

Storie di Formazione 2025

possibile il completo restyling della facciata aziendale e l'introduzione di tecnologie di Industria 4.0 in cantina: è stato installato un fermentino di ultima generazione con connessione Ethernet per il monitoraggio remoto dei parametri di fermentazione e un nuovo gruppo frigorifero a propano da 250 kW, anch'esso controllabile a distanza, che ha ulteriormente ridotto i consumi energetici complessivi.

Infine, negli ultimi anni la Cantina ha esteso il proprio impegno in innovazione anche in vigneto, sperimentando l'impiego di droni per la distribuzione di trattamenti fitosanitari e per il controllo dello stato vegetativo delle piante.

Questo insieme di innovazioni conferma la strategia della Cantina Sociale di Nizza Monferrato di abbinare soluzioni ambientali avanzate a interventi tecnologici orientati alla qualità, alla sicurezza e all'efficienza dei processi produttivi.

2.3 – Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

La Cantina Sociale di Nizza Monferrato interpreta la formazione come un motore permanente della propria strategia cooperativa. Essa non è concepita come un adempimento episodico né come il semplice supporto a singoli progetti, ma come una leva strutturale che attraversa trasversalmente tutte le aree aziendali. In questo quadro, la missione cooperativa trova concreta realizzazione nel potenziamento delle capacità dei soci conferitori e dei dipendenti, a cui viene assicurata la possibilità di acquisire e aggiornare le competenze necessarie a garantire la qualità organolettica dei vini, l'efficienza dei processi produttivi e la responsabilità ambientale. Fin dalla sua nascita nel 1955, la Cantina ha fatto della condivisione del sapere un elemento distintivo e continua oggi a integrare alla formazione tecnica – indispensabile per l'utilizzo dei fermentini "4.0", dei gruppi frigoriferi e degli impianti di fitodepurazione – percorsi volti a consolidare la cultura cooperativa, a promuovere la partecipazione dei soci alle scelte strategiche e a rafforzare il senso di appartenenza alla comunità aziendale.

Gli obiettivi strategici che guidano questa visione si articolano attorno a tre direttrici prioritarie, coerenti con i principali driver del comparto vitivinicolo piemontese. La prima è l'adozione di impianti di «produzione vinicola 4.0», orientati a ottimizzare i consumi energetici e idrici e a contenere l'impatto ambientale lungo l'intero ciclo produttivo. La seconda è la digitalizzazione completa della gestione integrata dei dati di cantina, strumento indispensabile per orientare le decisioni operative e strategiche su basi oggettive, incrementando tracciabilità e trasparenza. La terza riguarda la strutturazione di sistemi tecnico-organizzativi ispirati ai principi dello Standard Equalitas SOPD, che consentono di formalizzare procedure di audit interno, di rafforzare il reporting ambientale e di consolidare la governance della filiera cooperativa. Tali priorità rispondono a una duplice esigenza: da un lato la crescente domanda del mercato di soluzioni green concrete e verificabili, dall'altro la spinta verso la digital transformation – dai sistemi IoT per il monitoraggio in campo ai software MES per l'analisi dei processi – che si configura come fattore abilitante di standard qualitativi elevati e di una più solida reputazione competitiva.

In questo scenario la formazione assume un ruolo strategico decisivo. Il trasferimento tecnico-operativo rappresenta il primo asse d'intervento: ogni nuova tecnologia o procedura introdotta in cantina è accompagnata da moduli teorici in aula e da esercitazioni pratiche in azienda, affinché i tecnici di vinificazione e i responsabili qualità non apprendano soltanto il "come", ma anche il "perché" delle metodologie, sviluppando autonomia e riducendo al minimo gli errori di esecuzione. Accanto a questo, lo sviluppo di capacità manageriali e organizzative costituisce un ambito altrettanto centrale: i percorsi formativi dedicati a governance cooperativa, comunicazione interna, project management e gestione dei processi ambientali consentono ai referenti di area di pianificare audit interni, monitorare indicatori di sostenibilità e guidare i soci in un circolo virtuoso di miglioramento continuo.

Per consolidare tali risultati e renderli patrimonio stabile dell'organizzazione, la Cantina ha promosso la costruzione di una vera e propria learning organization. Attraverso pratiche di micro-learning, coaching tra

Storie di Formazione 2025

pari e workshop interdisciplinari, l'apprendimento viene integrato nella routine quotidiana, favorendo lo scambio di esperienze tra i soci, accrescendo il coinvolgimento e rendendo l'organizzazione più resiliente di fronte alle sfide di mercato e agli adeguamenti normativi. In questo modo la formazione diventa la spina dorsale della strategia aziendale, traducendo la vision di eccellenza qualitativa e sostenibile in un patrimonio diffuso di competenze e in un vantaggio competitivo duraturo.

In continuità con queste direttrici, la formazione è intesa anche come presidio della “cultura del dato”, condizione necessaria per garantire decisioni informate e una rendicontazione trasparente verso clienti, soci e stakeholder. Essa favorisce l'allineamento dei conferitori alle procedure di filiera – dalla tracciabilità dei conferimenti alle pratiche agronomiche sostenibili – rafforzando coesione interna e affidabilità del modello cooperativo. Sul piano esterno, contribuisce a tutelare la reputazione dell'impresa nei canali di vendita diretta ed enoturistici, ambiti in cui qualità, sostenibilità e coerenza dei comportamenti diventano immediatamente visibili. Infine, la formazione funge da leva di continuità organizzativa, trasferendo e aggiornando il know-how critico, mitigando i rischi legati all'avvicendamento generazionale e assicurando che gli obiettivi strategici siano pienamente presidiati nel tempo.

2.4 – Considerazioni riepilogative

L'analisi condotta evidenzia la coerenza strutturale e la profondità strategica che contraddistinguono l'evoluzione della Cantina Sociale di Nizza Monferrato: una traiettoria pluridecennale che ha saputo coniugare il radicamento territoriale e la forma cooperativa con un costante processo di innovazione tecnologica, ambientale e organizzativa. Gli investimenti in impianti a basso impatto, sistemi di controllo digitale, automazione 4.0 e pratiche di viticoltura di precisione non sono stati episodi isolati, bensì elementi di un disegno integrato orientato al miglioramento continuo della qualità, della sostenibilità e della trasparenza lungo tutta la filiera produttiva. In questo quadro, la formazione continua ha assunto un ruolo strutturale, non residuale, divenendo infrastruttura abilitante della strategia aziendale: dalla trasmissione delle competenze operative necessarie all'utilizzo delle tecnologie più avanzate, alla costruzione di un linguaggio condiviso in grado di sostenere la cultura cooperativa, fino alla formalizzazione dei sistemi di gestione conformi ai più recenti standard ambientali e sociali. Tale approccio conferma come la Cantina abbia interpretato la transizione digitale e sostenibile non come un mero adeguamento tecnico, ma come un processo di trasformazione culturale e organizzativa che poggia su solide basi di apprendimento collettivo. La capacità di integrare innovazione e partecipazione rappresenta, in questo senso, il principale fattore di resilienza e differenziazione nel contesto competitivo contemporaneo.

CAPITOLO 3 – IL PIANO FORMATIVO

3.1 – L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Il piano formativo GREEN WINE si inserisce all'interno di un più ampio processo di innovazione industriale avviato dalla Cantina Sociale di Nizza Monferrato, con l'obiettivo di coniugare tradizione cooperativa e trasformazione tecnologica nel segno della sostenibilità. Tale percorso ha trovato espressione concreta nell'adozione progressiva di soluzioni avanzate di automazione e controllo digitale, riconducibili al paradigma dell'Industria 4.0, e nella contestuale implementazione di pratiche produttive a ridotto impatto ambientale. L'orientamento strategico dell'azienda verso una vitivinicoltura sempre più responsabile e tracciabile ha condotto all'adesione allo standard Equalitas SOPD, che rappresenta oggi uno dei riferimenti volontari più articolati e riconosciuti non solo a livello nazionale, ma anche come benchmark internazionale, per la certificazione della sostenibilità lungo l'intera filiera enologica. L'impegno richiesto da questo standard non si limita all'applicazione di procedure tecniche, ma implica una ridefinizione complessiva dei processi di governance, di rendicontazione e di cultura organizzativa.

In questo quadro, l'analisi dei fabbisogni formativi ha assunto un ruolo non meramente diagnostico, ma trasformativo, fungendo da snodo tra il progetto tecnologico e l'ecosistema delle competenze necessarie per la sua attuazione efficace. La rilevazione è stata condotta attraverso un percorso metodologico rigoroso e partecipativo, articolato in più fasi complementari: le interviste individuali e di gruppo con i responsabili aziendali hanno permesso di raccogliere prospettive manageriali e operative sui cambiamenti attesi; l'analisi di contesto basata su benchmark settoriali ha consentito di collocare l'esperienza della Cantina entro un quadro comparativo con altre cooperative vitivinicole italiane ed europee; i focus group tematici con tecnici di produzione e operatori hanno fatto emergere esigenze pratiche legate alle attività quotidiane di cantina e vigneto; l'uso di griglie di autovalutazione strutturate ha offerto uno strumento condiviso di rilevazione, capace di restituire un quadro oggettivo dei gap; infine, il confronto sistematico con il team progettuale e con i referenti scientifici del CREA-VE ha garantito la solidità del percorso metodologico e la validazione degli esiti. Questa pluralità di strumenti ha rafforzato la profondità dell'indagine e ha favorito un alto grado di coinvolgimento dei soggetti interni, creando le condizioni per l'emersione di bisogni impliciti e per la definizione condivisa delle priorità di intervento.

L'indagine ha messo in evidenza, in particolare, la necessità di rafforzare il presidio interno delle competenze tecnologiche, procedurali e organizzative connesse alla transizione green e alla digitalizzazione dei processi produttivi. Tra le aree prioritarie si collocano la conoscenza puntuale dei requisiti e dei criteri dello standard Equalitas, la capacità di presidiare gli indicatori ambientali e sociali rilevanti per il reporting di sostenibilità, la gestione integrata dei dati relativi alla qualità, ai consumi e agli impatti dei processi produttivi, nonché la comprensione delle logiche di filiera e delle implicazioni reputazionali associate alla responsabilità ambientale d'impresa. È emersa inoltre la necessità di rafforzare le capacità trasversali legate alla gestione documentale, alla formalizzazione delle procedure e al controllo operativo delle misure previste dai sistemi di certificazione, competenze che assumono particolare rilevanza in un contesto cooperativo, dove la pluralità dei soci e la frammentazione dei vigneti richiedono standard comuni e omogenei.

Accanto a tali esigenze tecnico-specialistiche, l'analisi ha evidenziato anche una forte dimensione culturale e valoriale del fabbisogno. È emerso il bisogno di consolidare internamente una cultura aziendale orientata alla sostenibilità, alla trasparenza e alla responsabilità sociale, in grado di coinvolgere in modo consapevole tutti gli attori organizzativi, dai dipendenti ai soci conferitori. Questo aspetto assume particolare rilievo per la Cantina Sociale di Nizza Monferrato, che si caratterizza come realtà cooperativa e che dunque fonda la propria competitività sulla capacità di allineare un'intera comunità di produttori a valori condivisi. La formazione si configura, in questo senso, come leva di cambiamento non solo individuale ma sistemico, capace di sviluppare un senso diffuso di appartenenza a una filiera sostenibile, di rafforzare la motivazione dei lavoratori e dei soci e di promuovere comportamenti coerenti con la mission ambientale e cooperativa dell'impresa.

Storie di Formazione 2025

Questa ricognizione dei fabbisogni ha dunque consentito di delineare un quadro articolato, che unisce competenze tecniche, organizzative e culturali in funzione degli obiettivi strategici di transizione sostenibile. La formazione non è stata concepita come risposta parziale a lacune specifiche, ma come architettura sistemica di supporto al cambiamento, destinata a permeare le pratiche operative e a consolidare un modello cooperativo fondato sulla responsabilità ambientale e sulla trasparenza. Proprio da questa analisi hanno preso forma le linee guida del piano GREEN WINE, la cui progettazione ha tradotto i fabbisogni rilevati in percorsi formativi mirati, progressivi e coerenti con gli standard di riferimento. È a partire da tali basi che si può comprendere la logica seguita nella costruzione del piano, illustrata nel paragrafo successivo.

3.2 – Dalla progettazione alla valutazione degli esiti della formazione

La progettazione del piano è stata condotta a partire dai risultati dell'analisi dei fabbisogni, in stretta sinergia tra il soggetto proponente, il team imprenditoriale della Cantina e il Centro di Ricerca CREA-VE, che ha assunto il ruolo di referente didattico-scientifico. Questo approccio collaborativo ha consentito di costruire un impianto formativo coerente con le strategie aziendali di transizione green e certificazione sostenibile, garantendo l'aderenza ai fabbisogni professionali effettivamente rilevati. La logica progettuale si è fondata sulla piena integrazione tra la dimensione tecnico-scientifica delle innovazioni introdotte (impianti a basso impatto, sistemi di tracciabilità, protocolli Equalitas) e la dimensione organizzativa e culturale della trasformazione aziendale, ponendo la formazione come leva strategica di accompagnamento al cambiamento.

Le azioni formative sono state progettate in coerenza con gli standard del Repertorio delle qualificazioni della Regione Piemonte, integrando, laddove necessario, i descrittori dell'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni INAPP. Tale scelta ha garantito una piena tracciabilità delle competenze oggetto di apprendimento e una loro riconoscibilità nel più ampio sistema delle professioni, favorendo anche la trasferibilità dell'esperienza verso altre realtà cooperative del comparto. Ciascun modulo è stato associato a obiettivi formativi esplicitamente dichiarati, articolati in abilità e conoscenze, connessi a competenze professionali effettivamente spendibili nel contesto operativo della Cantina.

In particolare, è stata data priorità alle competenze trasversali e tecnico-specialistiche necessarie per presidiare il processo di adeguamento agli standard Equalitas, con attenzione alla gestione documentale, al controllo degli impatti ambientali, alla conduzione di audit interni, all'analisi dei flussi produttivi in ottica sostenibile e alla comunicazione trasparente verso stakeholder e clienti. La declinazione degli obiettivi formativi ha inoltre tenuto conto delle caratteristiche dei partecipanti e della composizione del gruppo di lavoro, valorizzando le esperienze pregresse e promuovendo un apprendimento partecipato, contestualizzato e finalizzato all'adozione concreta di nuove prassi operative. In tal modo, la progettazione ha prodotto un impianto formativo fortemente ancorato al contesto aziendale e al tempo stesso allineato con i più aggiornati criteri di qualità, validazione e capitalizzazione delle competenze nel quadro regionale e nazionale.

Il piano ha previsto cinque azioni formative per un totale di 60 ore, erogate a sei lavoratori selezionati tra figure strategiche della struttura organizzativa: responsabile dei sistemi di gestione, tecnici di produzione, referenti per la qualità. I percorsi formativi - "Equalitas: introduzione ai requisiti e al regolamento SOPD", "Organizzazioni sostenibili", "Prodotto sostenibile" - sono stati progettati come strumenti di accompagnamento all'adozione dello standard Equalitas e al rafforzamento delle capacità interne di presidio della sostenibilità, della gestione integrata dei dati e della conformità documentale.

La calendarizzazione delle attività formative ha seguito una scansione regolare e sostenibile, distribuita nell'arco di quattro mesi, da febbraio ad aprile, con una cadenza settimanale che ha consentito di armonizzare l'impegno didattico con le esigenze produttive della Cantina. Le sessioni formative si sono svolte una volta alla settimana, secondo un calendario condiviso con i responsabili aziendali, in modo da garantire la continuità del lavoro quotidiano e, al contempo, favorire la sedimentazione graduale degli apprendimenti. Questo modello di erogazione ha permesso di alternare momenti teorici e applicazioni pratiche in vigneto e in cantina, sostenendo il trasferimento immediato delle competenze nel contesto operativo. Inoltre, la cadenza settimanale ha facilitato

Storie di Formazione 2025

il monitoraggio in itinere e l'eventuale rimodulazione dei contenuti sulla base delle esigenze emerse, rafforzando l'efficacia complessiva del piano.

Particolare attenzione è stata rivolta alla trasferibilità dei contenuti nella pratica lavorativa, attraverso l'individuazione di casi aziendali, l'analisi di procedure reali, la simulazione di audit e la formalizzazione di schemi di rendicontazione coerenti con i requisiti normativi e volontari applicabili.

L'intero percorso si è basato su metodologie attive, con una prevalenza della formazione in affiancamento (75 per cento del monte ore), integrata da sessioni di action learning, esercitazioni tecniche, simulazioni operative e confronti guidati tra pari. L'impiego di formatori esperti di filiera e ricercatori del CREA-VE ha garantito una didattica solida sul piano scientifico e applicabile alle specificità del comparto vitivinicolo. La costante triangolazione tra esigenze aziendali, contributo scientifico e competenze metodologiche ha rappresentato un punto di forza del piano, permettendo di adattare contenuti e strumenti a diversi livelli di esperienza e responsabilità.

Le attività di monitoraggio e valutazione, condotte in tutte le fasi del progetto, hanno incluso la somministrazione di questionari strutturati a lavoratori, referenti aziendali e docenti; la realizzazione di verifiche finali degli apprendimenti sotto forma di prove pratiche e simulazioni; la conduzione di interviste qualitative e focus group di chiusura; la compilazione di schede di follow-up mirate a valutare l'effettivo trasferimento delle competenze nel contesto lavorativo. L'articolazione multilivello del sistema valutativo ha garantito non solo una misurazione puntuale dell'efficacia formativa, ma anche una lettura approfondita dei processi di apprendimento, del coinvolgimento degli attori e della coerenza tra aspettative, contenuti e risultati. Dal punto di vista metodologico, l'impiego di strumenti diversificati ha permesso di integrare evidenze quantitative – legate al gradimento, alla frequenza, alla riuscita nelle prove – con analisi qualitative focalizzate su elementi più sottili come l'aderenza al contesto, la motivazione, la percezione di utilità e la propensione all'adozione di nuovi comportamenti professionali. Questo approccio ha generato benefici rilevanti su più piani. Innanzitutto, ha consentito al soggetto attuatore di monitorare costantemente l'aderenza tra il piano previsto e quello effettivamente realizzato, intervenendo tempestivamente in caso di criticità o scostamenti. In secondo luogo, ha fornito all'azienda strumenti per valutare il ritorno dell'investimento formativo in termini di operatività quotidiana, miglioramento delle procedure, maggiore autonomia decisionale e capacità di presidio dei nuovi standard (Equalitas SOPD).

Il coinvolgimento attivo dei partecipanti nelle fasi valutative ha inoltre generato un effetto riflessivo, stimolando nei lavoratori una maggiore consapevolezza delle competenze acquisite e favorendo un atteggiamento proattivo nel processo di cambiamento. La compilazione delle schede di follow-up, a distanza dalla fine delle attività, ha permesso di raccogliere indicatori attendibili sulla trasferibilità delle competenze e sull'integrazione delle nuove prassi nella routine operativa. Tali esiti hanno assunto valore non solo a fini rendicontativi, ma anche in chiave strategica, orientando le decisioni aziendali su futuri interventi di aggiornamento e rafforzando il ruolo della formazione come leva strutturale per la competitività e la sostenibilità.

L'approccio adottato ha permesso di integrare la formazione all'interno del più ampio percorso di innovazione tecnologica e sostenibilità ambientale, rafforzando la coerenza tra obiettivi aziendali e pratiche quotidiane. È su queste basi che si possono formulare alcune considerazioni riepilogative sull'esperienza maturata, utili a comprendere i tratti distintivi del piano e le condizioni che ne hanno favorito il successo.

3.3 – Considerazioni riepilogative

Il piano formativo GREEN WINE ha rappresentato un tassello strategico nel processo di transizione sostenibile della Cantina Sociale di Nizza Monferrato, traducendo in azioni concrete le istanze emerse dall'analisi dei fabbisogni e rafforzando le competenze interne necessarie per presidiare l'adozione dello standard Equalitas SOPD. L'intero percorso si è distinto per coerenza progettuale, rigore metodologico e integrazione tra innovazione tecnologica, sostenibilità ambientale e valorizzazione del capitale umano. La

Storie di Formazione 2025

formazione è stata concepita non come intervento isolato, ma come dispositivo strutturale capace di abilitare cambiamenti organizzativi e comportamentali, in linea con la mission cooperativa dell'impresa e con le nuove sfide del comparto vitivinicolo. I risultati raggiunti – in termini di efficacia percepita, partecipazione attiva, trasferibilità degli apprendimenti e ritorno operativo – confermano la validità dell'approccio adottato e suggeriscono la replicabilità dell'esperienza in contesti analoghi. La sinergia tra attori aziendali, esperti di filiera e soggetti scientifici ha costituito un valore aggiunto decisivo, ponendo le basi per una cultura della sostenibilità fondata su conoscenze solide, pratiche condivise e capacità di innovazione diffusa.

CAPITOLO 4 – L’IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 – I cambiamenti generati dalla formazione

Il piano formativo GREEN WINE ha generato effetti concreti e misurabili sulle pratiche operative, sulle competenze individuali, sulla cultura organizzativa e sulla capacità dell’azienda di presidiare i processi legati alla sostenibilità. Le azioni formative hanno contribuito a strutturare una maggiore consapevolezza ambientale e organizzativa, promuovendo una gestione più informata e sistematica dei flussi aziendali, in linea con i requisiti dello standard Equalitas SOPD.

Un primo risultato evidente si è riscontrato nell’introduzione di nuove prassi di controllo, in particolare nella gestione dei consumi idrici. La registrazione mensile dell’acqua impiegata durante il lavaggio delle vasche – pratica prima non sistematizzata – ha rappresentato un punto di svolta: ha permesso non solo di controllare più efficacemente i consumi, ma anche di restituire ai lavoratori un riscontro immediato sull’impatto delle attività quotidiane. Questo ha generato un duplice beneficio: da un lato, la disponibilità di dati comparabili nel tempo ha facilitato la rendicontazione ambientale e il rispetto dei requisiti normativi; dall’altro, ha stimolato nei diversi ruoli aziendali una nuova attenzione al tema della sostenibilità, contribuendo a un cambiamento culturale profondo.

Un effetto analogo si è riscontrato in riferimento ad altri indicatori rilevanti per la certificazione Equalitas, come l’impiego di additivi e coadiuvanti enologici a basso impatto, la frequenza delle consegne di gasolio, la gestione dei rifiuti e la selezione dei fornitori. Grazie alla formazione, elementi precedentemente percepiti come meramente tecnici o di natura gestionale sono stati riconosciuti come dimensioni strategiche della sostenibilità. L’introduzione di strumenti di misurazione e tracciabilità ha infatti consentito ai lavoratori di osservare direttamente le connessioni tra decisioni operative e impatti ambientali, contribuendo allo sviluppo di una mentalità orientata al miglioramento continuo e alla responsabilità diffusa.

L’indagine qualitativa condotta attraverso focus group e interviste individuali ha confermato come la formazione abbia inciso positivamente sulla rappresentazione del proprio ruolo professionale. I partecipanti hanno riferito un’evoluzione nel modo di intendere la propria funzione all’interno dell’organizzazione, passando da un’esecuzione routinaria dei compiti a una partecipazione più consapevole agli obiettivi aziendali. Questo cambiamento ha interessato tanto i ruoli tecnici quanto le figure intermedie e di coordinamento, contribuendo a rafforzare l’adesione ai valori cooperativi e la comprensione del significato più ampio delle pratiche sostenibili.

In questo senso, ha giocato un ruolo decisivo anche la scelta di articolare il percorso formativo su quattro mesi, con incontri a cadenza settimanale. Questa calendarizzazione ha reso possibile una assimilazione progressiva dei contenuti, consentendo ai partecipanti di applicare in azienda – tra una lezione e l’altra – quanto appreso in aula. Il tempo intercorrente tra i moduli ha favorito non solo il consolidamento delle competenze acquisite, ma anche la maturazione di dubbi, osservazioni e domande emerse dall’esperienza pratica, successivamente condivise e approfondite nelle sessioni formative successive. Questa modalità ha rafforzato l’efficacia dell’intervento, trasformando la formazione in un processo dinamico, ancorato alla realtà lavorativa.

Dal punto di vista delle competenze acquisite, i beneficiari hanno sviluppato conoscenze e abilità fondamentali per la lettura e l’applicazione dei criteri previsti dallo standard Equalitas SOPD. In particolare, il corso “Equalitas – Introduzione ai requisiti e al regolamento SOPD” ha fornito ai partecipanti le basi teoriche e normative necessarie per interpretare correttamente lo standard, comprendendone le implicazioni per la tracciabilità dei materiali, la documentazione delle fasi produttive e la gestione dei dati di sostenibilità. Il corso ha inoltre rafforzato la capacità di orientarsi nella struttura dello standard e di impostare sistemi interni coerenti con i requisiti di conformità.

Il modulo “Organizzazioni sostenibili” ha rappresentato un’occasione formativa significativa per approfondire le competenze legate alla governance ambientale e sociale. I partecipanti hanno appreso a monitorare e documentare una pluralità di indicatori – dai consumi energetici all’uso di sostanze enologiche, dai carichi di

Storie di Formazione 2025

lavoro alla sicurezza sul lavoro – sviluppando una visione integrata dei fattori che incidono sulla performance sostenibile dell'impresa. Particolare attenzione è stata dedicata al coinvolgimento degli stakeholder e alla responsabilità d'impresa, temi che hanno contribuito a elevare il livello di consapevolezza organizzativa rispetto alle interconnessioni tra processi tecnici e scelte valoriali.

Attraverso il corso “Prodotto sostenibile”, i lavoratori hanno inoltre acquisito competenze pratiche nell'analisi e gestione della documentazione tecnica. La capacità di leggere e interpretare schede di sicurezza, etichette e registri di cantina è stata potenziata in modo sistematico, così come la competenza nella formalizzazione delle procedure e nella preparazione di audit interni. Quest'ultimo aspetto si è rivelato particolarmente rilevante: le simulazioni operative condotte durante la formazione hanno permesso di esercitarsi nella conduzione di controlli interni in vista delle verifiche esterne, accrescendo il grado di autonomia della Cantina nei processi di audit e di miglioramento.

Dal punto di vista organizzativo, il piano ha supportato il rafforzamento del sistema documentale aziendale, favorendo una maggiore strutturazione e tracciabilità dei flussi informativi. I protocolli sono stati aggiornati e allineati agli standard richiesti, rendendo più efficiente la gestione delle verifiche e più fluido il rapporto con consulenti esterni e organismi di controllo. Gli apprendimenti acquisiti hanno inoltre permesso di valorizzare le competenze interne, riducendo la dipendenza da supporti esterni e potenziando la capacità dell'azienda di governare in autonomia i propri processi di sostenibilità.

Il giudizio sul corpo docente è stato unanimemente positivo. Il formatore è stato ritenuto competente, coinvolgente e capace di modulare il proprio intervento in base alle esigenze del gruppo. Le lezioni frontali sono state apprezzate per la chiarezza espositiva e per la capacità di costruire un quadro teorico solido, necessario per comprendere il quadro regolamentare e normativo della sostenibilità. Le esercitazioni pratiche, gli esempi tratti dalla realtà produttiva e le simulazioni di audit hanno offerto un importante supporto per il consolidamento delle competenze e la trasferibilità degli apprendimenti nel contesto reale.

Un ulteriore impatto significativo si è registrato sul piano culturale. La formazione ha modificato il modo in cui i lavoratori percepiscono la formazione stessa, non più come adempimento formale o evento isolato, ma come leva strategica per la crescita personale e collettiva. L'esperienza è stata vissuta come parte di un processo continuo, connesso agli obiettivi aziendali e utile a rafforzare le prestazioni individuali e la capacità di adattamento dell'organizzazione alle sfide ambientali e di mercato. Questa trasformazione nella percezione del valore della formazione rappresenta un indicatore particolarmente significativo dell'efficacia del piano, in quanto prefigura condizioni favorevoli per l'attivazione di nuovi cicli di apprendimento e innovazione.

4.2 – Considerazioni riepilogative

La formazione realizzata nell'ambito del piano GREEN WINE ha attivato un processo trasformativo che ha coinvolto in modo diffuso e trasversale l'organizzazione, incidendo sia sulle competenze tecnico-professionali dei lavoratori sia sulla capacità dell'azienda di presidiare con maggiore autonomia e consapevolezza i temi della sostenibilità. L'intervento formativo, progettato in coerenza con le esigenze espresse dalla Cantina Sociale di Nizza Monferrato e con gli standard Equalitas, ha dimostrato di essere non solo un'opportunità di aggiornamento, ma un vero e proprio dispositivo di cambiamento. Il rafforzamento delle competenze relative al monitoraggio degli indicatori ambientali, alla gestione documentale e alla preparazione degli audit ha avuto effetti concreti sulle pratiche operative e sulla cultura organizzativa. In particolare, la possibilità di osservare, misurare e valutare l'impatto delle azioni quotidiane ha rafforzato la capacità critica e la responsabilità dei lavoratori, innescando dinamiche virtuose di miglioramento continuo. Inoltre, l'efficacia della calendarizzazione ha permesso di valorizzare al massimo il tempo formativo, garantendo un apprendimento progressivo e contestualizzato, capace di produrre ricadute immediate sull'organizzazione del lavoro. L'esperienza ha dunque confermato l'importanza strategica della formazione continua come leva per l'innovazione sostenibile, delineando uno scenario favorevole alla diffusione di una cultura del dato, della qualità e della responsabilità condivisa.

CAPITOLO 5 – CONCLUSIONI

5.1 – Gli elementi abilitanti della formazione

L'efficacia complessiva del piano formativo GREEN WINE è stata favorita da un insieme articolato di elementi abilitanti che hanno concorso in modo sinergico alla riuscita delle azioni formative e alla loro traduzione in cambiamenti organizzativi e operativi. Tali fattori non si esauriscono nei soli contenuti didattici, ma comprendono condizioni strutturali, relazionali e metodologiche che hanno reso possibile l'attivazione di processi di apprendimento continui, significativi e orientati all'azione.

Uno dei primi elementi abilitanti è riconducibile alla chiarezza degli obiettivi formativi, definiti fin dalle fasi iniziali in coerenza con le strategie aziendali di certificazione sostenibile. L'allineamento tra gli obiettivi del piano e le esigenze operative della Cantina ha garantito un'elevata pertinenza delle competenze trasferite rispetto al contesto di lavoro, contribuendo a rafforzare la motivazione dei partecipanti e la rilevanza percepita dei contenuti trattati.

Fondamentale è risultata anche la qualità della progettazione didattica, costruita in stretta sinergia tra il soggetto proponente, il referente scientifico CREA-VE e il team imprenditoriale della Cantina. Questo approccio integrato ha consentito di calibrare il percorso in funzione delle competenze attese, con particolare attenzione alla spendibilità operativa degli apprendimenti. Ogni modulo è stato infatti progettato a partire dai fabbisogni rilevati, definendo obiettivi formativi articolati in abilità e conoscenze, e assicurando la coerenza con il Repertorio delle qualificazioni della Regione Piemonte e con l'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni INAPP. Un ulteriore elemento abilitante ha riguardato la calendarizzazione delle attività formative, distribuite nell'arco di quattro mesi con una frequenza settimanale. Questa modalità ha creato le condizioni per un apprendimento graduale, evitando il sovraccarico cognitivo e favorendo l'applicazione immediata delle competenze acquisite nel proprio contesto lavorativo. L'intervallo tra un incontro e l'altro ha permesso di testare le nozioni in azienda, generando domande e osservazioni che hanno potuto essere approfondite nelle lezioni successive. Si è così attivato un processo formativo bidirezionale e riflessivo, in cui teoria e prassi si sono alimentate reciprocamente.

Determinante è stata inoltre la qualità della docenza, caratterizzata da un'elevata competenza tecnica, capacità comunicativa e adattabilità ai bisogni del gruppo. Il docente ha saputo costruire un clima d'aula partecipativo e rispettoso, integrando lezioni frontali, casi studio, esercitazioni pratiche e simulazioni di audit. Questo approccio multimodale ha favorito l'interiorizzazione dei contenuti e la loro contestualizzazione rispetto alle pratiche reali della Cantina. Particolarmente apprezzata è risultata la disponibilità dei materiali didattici, utilizzati anche a distanza di tempo come supporto al lavoro quotidiano.

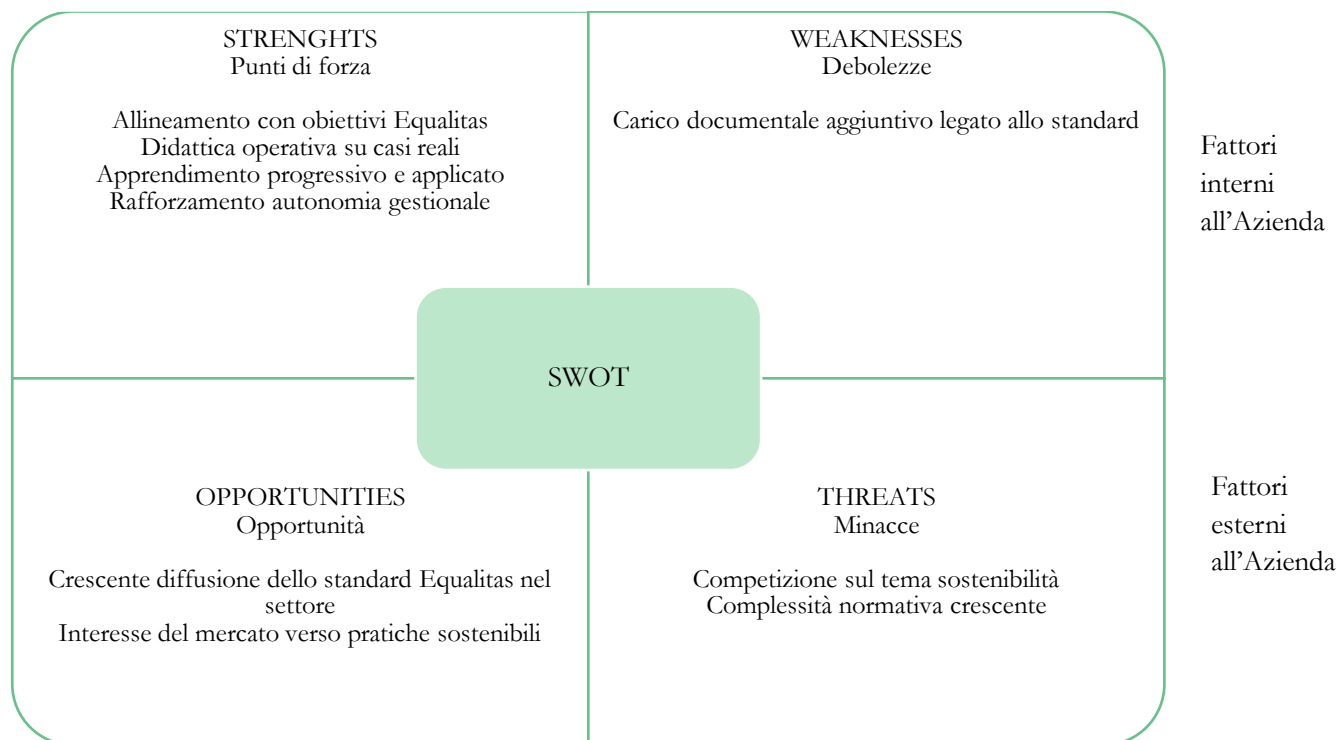
Un altro fattore abilitante è stato rappresentato dalla condivisione interna delle finalità del piano, resa possibile da una comunicazione efficace tra i livelli dirigenziali e i lavoratori coinvolti. Il supporto costante del referente aziendale ha facilitato l'adesione al percorso, contribuendo a superare eventuali resistenze e valorizzando la formazione come leva strategica di sviluppo, piuttosto che come adempimento formale.

Infine, la formazione ha potuto contare su un contesto aziendale già orientato al cambiamento e predisposto all'innovazione. Il percorso di certificazione Equalitas era già stato avviato, creando le condizioni per un'accoglienza favorevole della proposta formativa e un'immediata attivazione delle competenze acquisite. Questo elemento ha agito da moltiplicatore degli effetti della formazione, permettendo di tradurre più facilmente gli apprendimenti in pratiche documentate, sistematizzate e replicabili.

Nel loro insieme, questi elementi abilitanti hanno favorito l'emergere di un clima organizzativo favorevole all'apprendimento continuo, promuovendo un processo di capacitazione diffusa che ha coinvolto trasversalmente ruoli e funzioni. Essi costituiscono le premesse fondamentali affinché la formazione possa produrre risultati duraturi e generativi anche oltre la durata del piano.

Figura 1 – Analisi SWOT del piano formativo

Storie di Formazione 2025



5.2 – Le buone prassi formative aziendali

Il piano GREEN WINE ha generato un insieme coerente di buone prassi formative, riconoscibili non come mere tecniche operative, ma come dispositivi strutturati capaci di accompagnare e sostenere un processo di trasformazione organizzativa orientato alla sostenibilità. Si tratta di prassi replicabili, fondate su elementi interconnessi che, se adeguatamente ricondotti a sistemi produttivi analoghi, possono attivare dinamiche di apprendimento e miglioramento continuo in settori diversi da quello vitivinicolo, purché accomunati da esigenze di allineamento a standard ambientali e gestionali evoluti.

Una prima buona prassi consiste nell'aver integrato la formazione nei processi aziendali, rendendola parte costitutiva della strategia di adeguamento agli standard Equalitas SOPD. La formazione non è stata trattata come un intervento accessorio, ma come uno strumento operativo a supporto dell'introduzione di nuovi protocolli e sistemi di controllo. Tale integrazione ha reso possibile una transizione graduale e coerente verso un modello di gestione più consapevole e documentato, ponendo la formazione al centro del cambiamento.

Una seconda buona prassi risiede nell'adozione di una didattica situata e applicativa, basata su casi reali e problematiche concrete. I contenuti sono stati affrontati partendo da dati effettivi, flussi di lavoro esistenti e procedure aziendali in uso, trasformando le attività formative in veri e propri momenti di analisi e revisione operativa. Le esercitazioni proposte non hanno avuto carattere astratto o dimostrativo, ma hanno coinciso con l'elaborazione di strumenti, la compilazione di schede, la simulazione di audit e la sperimentazione di registri già destinati all'uso quotidiano. Ciò ha favorito un apprendimento pragmatico e contestualizzato, immediatamente traducibile in comportamenti professionali rinnovati.

Una terza buona prassi è rappresentata dall'organizzazione temporale del percorso, articolato su quattro mesi con incontri a cadenza settimanale. Questa struttura ha permesso un apprendimento progressivo e riflessivo, in cui i contenuti appresi in aula potevano essere testati nel contesto lavorativo tra un modulo e l'altro, generando feedback reali, nuovi bisogni, quesiti operativi, tutti successivamente ripresi e discussi nella formazione. Tale articolazione ha rafforzato la capacità dei partecipanti di consolidare competenze in modo autonomo, attivando un ciclo virtuoso tra formazione e pratica.

Storie di Formazione 2025

Ulteriore buona prassi è l'attenzione dedicata alla progettazione e all'utilizzo dei materiali didattici. Slide, griglie di rilevazione, checklist e schede tecniche sono stati pensati non solo come strumenti per la trasmissione dei contenuti, ma come dispositivi permanenti di lavoro, da riutilizzare anche al di fuori del setting formativo. Questo ha favorito il rafforzamento dell'apprendimento auto-diretto e l'autonomia nella gestione della documentazione, contribuendo alla strutturazione di un sistema documentale aziendale più solido, ordinato e verificabile.

Infine, una buona prassi trasversale a tutto il percorso riguarda la valorizzazione attiva del ruolo dei partecipanti. L'approccio adottato ha favorito il confronto tra pari, la libera espressione di dubbi e proposte, la condivisione di soluzioni operative emerse direttamente dall'esperienza sul campo. Questo ha prodotto un clima formativo partecipativo e responsabilizzante, in cui la formazione è stata vissuta come uno spazio per costruire senso e orientamento rispetto ai cambiamenti in atto. Non si è trattato solo di trasmettere conoscenze, ma di generare consapevolezza e legittimazione reciproca delle scelte aziendali.

La combinazione di queste prassi ha favorito un cambiamento di prospettiva rispetto al significato stesso della formazione, trasformandola da adempimento obbligatorio a leva strategica per la crescita. Ciò che le rende replicabili è la loro natura sistemica: ciascuna non è efficace da sola, ma acquisisce valore nel momento in cui si integra con le altre all'interno di un progetto coerente, motivato e condiviso. In questo senso, le buone prassi emerse da GREEN WINE rappresentano un modello concreto di formazione orientata al governo del cambiamento, in grado di generare valore organizzativo stabile nel tempo.

5.3 – Conclusioni

Il piano formativo GREEN WINE rappresenta un caso di studio utile per riflettere sulle condizioni che permettono alla formazione continua di generare effetti significativi nel contesto organizzativo. L'intervento si è sviluppato in coerenza con un'esigenza concreta e strategica – l'adeguamento agli standard Equalitas SOPD – e ha mostrato come l'allineamento tra obiettivi aziendali e progettazione didattica possa favorire una traduzione operativa delle competenze. L'articolazione temporale, la qualità metodologica, la rilevanza dei contenuti e l'integrazione con i processi reali hanno creato un insieme di condizioni favorevoli all'apprendimento situato, con effetti visibili in termini di autonomia gestionale, sistematizzazione documentale e capacità di monitoraggio.

Le evidenze raccolte suggeriscono che la formazione continua può contribuire a una trasformazione organizzativa effettiva quando agisce su più livelli: competenze individuali, pratiche operative e cultura aziendale. In questo senso, le buone prassi emerse dal piano GREEN WINE risultano interessanti non solo per la loro efficacia interna, ma anche per la loro potenziale trasferibilità ad altri contesti produttivi, soprattutto nei settori ad alta densità normativa o impegnati in percorsi di transizione sostenibile. Il valore generato, più che nella mera acquisizione di conoscenze tecniche, si colloca nella costruzione di una maggiore capacità interna di governo del cambiamento. Il caso analizzato indica quindi la necessità di considerare la formazione come parte di un sistema più ampio, in cui obiettivi, strumenti e modalità di erogazione devono essere coerentemente allineati per produrre risultati duraturi.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Piano formativo “GREEN WINE” (AVI/XX/XX - ID 356065): formulario, report finale, relazione di autovalutazione.

Siti aziendali:

<https://www.nizza.it>

<https://shop.nizza.it/index.php>

ALLEGATO A - SCHEDA SINTETICA

Nome Azienda	CANTINA SOCIALE NIZZA MONFERRATO S.C.A.
Regione	Piemonte
Settore di Attività Economica	Produzione vini DOCG e DOC; cooperativa vitivinicola
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	Canale di Finanziamento: Conto di Sistema ID Piano: ID 356065 Titolo Piano: GREEN WINE Soggetto Attuatore (per i Piani CS): APRO FORMAZIONE SCARL
Tematiche formative	Sostenibilità ambientale e gestione delle risorse; Certificazione Equalitas SOPD; Controllo e registrazione dei processi; Tracciabilità e audit interni.
Modalità didattiche	Aula, esercitazioni pratiche, simulazioni, didattica situata
Risultati della formazione	Rafforzamento delle competenze operative in ambito sostenibilità; maggiore autonomia nella gestione documentale; attivazione di un ciclo continuo di apprendimento e miglioramento; supporto alla certificazione Equalitas.
Buone Prassi Formative	Integrazione della formazione nei processi aziendali; didattica contestualizzata su casi reali; riutilizzo operativo dei materiali; ruolo attivo dei partecipanti; struttura temporale favorevole all'apprendimento riflessivo.