



MONITORAGGIO VALUTATIVO 2025

CASILLO GROUP

Ambito Strategico: **Green Economy ed Economia Circolare**

Titolo: **Diversificare sostenibilmente**

Rapporto a cura di: **Paolo Nico**

Codice identificativo del piano titolo: AV/009/22B - M.E.A.L. "M.ake E.co-sustainability the A.ctual L.eading way"

INDICE

1 INTRODUZIONE

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

- 2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore
- 2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione
- 2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione
- 2.4 Considerazioni riepilogative

3 IL PIANO FORMATIVO

- 3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati
- 3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti
- 3.3 Considerazioni riepilogative

4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

- 4.1 L'impatto della formazione
- 4.2 Considerazioni riepilogative

5 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

- 5.1 Gli elementi e/o fattori che hanno influito positivamente sulla formazione
- 5.2 Le buone prassi formative aziendali
- 5.3 Conclusioni

1 INTRODUZIONE

Casillo Group è una realtà industriale italiana con una lunga tradizione nel settore della trasformazione e commercializzazione del grano. Fondata a Corato, in Puglia, l'azienda nasce dall'intuizione e dalla visione di Vincenzo Casillo, che negli anni Sessanta avviò un'attività molitoria destinata a crescere fino a diventare uno dei principali player internazionali nel comparto cerealicolo.

L'azienda ha aderito al piano M.E.A.L. "Make E.co-sustainability the A.ctual L.eading way" presentato dal soggetto attuatore Adecco Formazione a valere sull'avviso 4/2022 Formazione a sostegno della Green Transition e della Circular Economy nelle imprese aderenti a Fondimpresa.

Al fine di attuare i processi di innovazione e green strategy, uno degli obiettivi cardine del piano è stato quello di focalizzarsi su temi fondamentali, come la Food Integrity, la sostenibilità ambientale, la tracciabilità, lo sviluppo sostenibile e la Logistica Intermodale e che questi fossero accessibili a una prima parte di dipendenti strategici per l'azienda. Pertanto, è stato importante definire il ruolo e gli impatti di Sostenibilità strategici e operativi dell'azienda, con particolare riferimento al settore alimentare, per aumentare le competenze strategiche per lo svolgimento della propria attività lavorativa, potenziando e consolidando la propria professionalità. Lo sviluppo sostenibile all'interno di un'azienda può creare valore per clienti, attrarre investimenti e far crescere il profitto preservando l'ambiente.

Un pilastro dell'identità del gruppo Casillo è l'attenzione alla sostenibilità. L'azienda ha investito negli ultimi anni in tecnologie all'avanguardia per ridurre l'impatto ambientale, ottimizzare i consumi energetici e valorizzare i sottoprodotti della lavorazione del grano. Inoltre, promuove pratiche agricole sostenibili e tracciabili, collaborando con agricoltori locali per favorire una produzione responsabile e rispettosa del territorio.

Infine, Casillo Group è un esempio di impresa familiare moderna: pur mantenendo la solidità e i valori della gestione familiare, ha saputo strutturarsi come gruppo internazionale competitivo, capace di innovare e crescere nel rispetto delle persone e dell'ambiente. La sua storia dimostra come anche un prodotto semplice e antico come il grano possa diventare la base di un modello economico sostenibile, innovativo e profondamente legato al territorio.

All'intervista che si è svolta in azienda hanno partecipato Gabriella Galantino HR Manager di Casillo, Salvatore Caputo e Gianpiero Timbro di Adecco Formazione.

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

La storia del Casillo Group è un esempio di crescita imprenditoriale radicata nei valori familiari, nella passione per la terra e nella capacità di innovare costantemente. Le sue origini risalgono al 1958, quando la famiglia Casillo acquisì un piccolo impianto molitorio a Corato, in provincia di Bari. La ditta, allora denominata Molino Casillo Francesco, fu affidata alla guida del giovane Vincenzo Casillo che, con visione e determinazione, iniziò a costruire un progetto che sarebbe diventato, nel corso dei decenni, una delle realtà più importanti nel panorama agroalimentare italiano e internazionale.

Nei suoi primi anni di vita l'azienda si concentrò principalmente sulla molitura del grano, un'attività tradizionale ma fondamentale in una regione come la Puglia, caratterizzata da una lunga storia agricola. Grazie ad una gestione attenta e alla capacità di intercettare nuove esigenze di mercato, l'impresa crebbe rapidamente, espandendo la propria attività ben oltre la semplice macinazione.

Col passare del tempo, il Casillo Group si è trasformato da piccolo mulino locale a grande gruppo industriale internazionale. Questa trasformazione è avvenuta attraverso una strategia di diversificazione e una forte attenzione all'innovazione. Oggi il gruppo è riconosciuto come leader mondiale nella lavorazione e distribuzione del grano duro e tra i principali operatori nel mercato del grano tenero.

La diversificazione ha riguardato diversi ambiti: oltre alla produzione di semole e farine, oggi il gruppo è attivo nel trading e stoccaggio dei cereali, nella logistica, nella produzione di energie rinnovabili, nello sviluppo immobiliare e nella formazione professionale. Con una rete di oltre una dozzina di impianti di molitura distribuiti su tutto il territorio italiano e piattaforme operative negli snodi portuali, il Casillo Group ha saputo consolidare una presenza forte sia sul mercato nazionale sia all'estero.

Il ruolo della famiglia nella governance dell'azienda è rimasto centrale nel tempo. La conduzione, oggi, è affidata alle nuove generazioni, con figure come Francesco Casillo e Pasquale Casillo che hanno guidato e accompagnato il processo di espansione e modernizzazione dell'impresa, mantenendo saldi i valori fondanti di qualità, sostenibilità e impegno per il territorio.

Accanto alla crescita economica, il gruppo ha sviluppato anche iniziative culturali e sociali, come la Casillo Foundation, impegnata nella promozione di progetti per la comunità, e programmi di formazione come il Casillo Campus, dedicato alla formazione di nuove professionalità nel settore molitorio.

Il settore agroalimentare italiano rappresenta un'eccellenza che primeggia sul piano della qualità, della sicurezza, dell'innovazione tecnologica d'avanguardia, della sostenibilità, della biodiversità e del rispetto della tradizione. Il sistema "food" italiano non è solo il prodotto italiano di eccellenza che emerge nell'immaginario collettivo, che in sé sembrerebbe rappresentare un aspetto marginale sul piano quantitativo, dell'economia italiana, bensì il settore è traino di una intera filiera complessa ed articolata, che coinvolge aziende manifatturiere, della ristorazione, del commercio/distribuzione e della logistica.

Il sistema agroalimentare italiano rappresenta il 15% del PIL nazionale: primi in Europa per valore aggiunto agricolo: si tratta pertanto di uno dei settori chiave per l'economia italiana con tutte le sue componenti, dall'agricoltura all'industria agroalimentare, al terziario/servizi ed alle imprese collegate in filiera.

Lo sviluppo del settore e il mantenimento dei livelli di competitività dell'intero comparto a livello nazionale dipendono in larga misura dalla capacità della filiera agroalimentare di crescere e rinnovarsi perseguendo costantemente la politica dell'innovazione. La filiera agroalimentare è per sua natura resiliente, così storicamente abituata a contrastare gli elementi naturali, ambientali, atmosferici, così che, anche messa a dura prova dalla pandemia, ha saputo rimanere a galla.

Ora, le sfide dei cambiamenti climatici a livello mondiale e, soprattutto, la crisi energetica che impatta in maniera importante il settore, sono decisamente più ardue ed il contesto agroalimentare, già sensibile alle tematiche ambientali, sta rispondendo accelerando il processo di sviluppo e di integrazione delle nuove tecnologie nella produzione aziendale. Processo di accelerazione, partito già da tempo con Industria 4.0, che oggi tocca chiaramente tutte le imprese che hanno avviato un nuovo processo di management aziendale per capire in che modo, un approccio rinnovato nei confronti dei modelli di business e dell'organizzazione della produzione, possa essere utilizzato e trasformato in un beneficio. In particolare, le aziende si sono poste la domanda su come integrare i processi di business tradizionale con l'economia circolare, in una dinamica complessiva che tenga conto dell'intera filiera del prodotto agroalimentare.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

La Casillo Group ha consolidato la sua posizione di leader internazionale nel settore agroalimentare, in particolare nella lavorazione del grano duro grazie a una visione strategica chiara, lungimirante e orientata all'innovazione continua. Questa visione si basa non solo su obiettivi economici, ma anche su valori profondi come qualità, sostenibilità, efficienza e centralità della ricerca, riconosciuti come elementi imprescindibili per competere con successo sui mercati globali.

L'azienda ha saputo anche innovare la propria immagine commerciale. Con il marchio Mulino Casillo, il gruppo ha fatto il suo ingresso diretto nei canali della grande distribuzione, offrendo farine e semole di alta qualità pensate per tutti gli usi, dal consumo domestico alla ristorazione professionale. Questo passaggio segna una importante evoluzione: da fornitore industriale a brand riconoscibile dal consumatore finale.

Un elemento centrale della strategia è l'adozione di un modello di business che non si limita a trasformare commodity agricole, ma aspira a diventare partner di soluzioni innovative per i clienti, offrendo prodotti e servizi che rispondono alle esigenze emergenti di mercati sempre più esigenti e dinamici.

Inoltre, la sostenibilità è stata assunta come criterio guida trasversale: l'azienda integra gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) all'interno delle sue scelte operative, ponendo particolare attenzione alle risorse, all'efficienza energetica e alla responsabilità sociale.

Un esempio concreto di orientamento strategico in chiave internazionale è l'investimento per l'espansione dell'export e lo sviluppo di prodotti innovativi come Altograno, frutto di collaborazione con istituzioni finanziarie e scientifiche per affermare sul mercato globale prodotti con alto valore nutrizionale.

L'innovazione per il Casillo Group non è un'operazione episodica, ma un processo continuo che investe più livelli dell'organizzazione. A livello impiantistico, il gruppo ha intrapreso un percorso di trasformazione verso una "Industria 4.0", dotando gli stabilimenti di sistemi di automazione avanzati, tecnologie di monitoraggio dei KPI e strumenti di efficienza energetica, con l'obiettivo di aumentare l'efficacia produttiva e ridurre sprechi e consumi.

Parallelamente, l'azienda ha adottato soluzioni digitali per migliorare la gestione dei processi di business. Ad esempio, l'implementazione di sistemi come SAP S/4HANA e piattaforme di business process management ha permesso di semplificare e rendere più fluidi i processi operativi, favorendo decisioni più rapide e una maggiore integrazione tra le diverse aree aziendali.

Nel cuore della strategia di innovazione c'è un forte impegno nella Ricerca & Sviluppo (R&S), con team dedicati all'analisi delle materie prime, alla tecnologia di prodotto e alla creazione di soluzioni che rispondano alle esigenze specifiche dei clienti professionali e finali. Questo include progetti orientati allo sviluppo di farine con proprietà funzionali o nutraceutiche e l'ottimizzazione dei processi produttivi secondo criteri di sostenibilità.

Un esempio di progetto innovativo è Casillo Next Gen Food: una società del Gruppo focalizzata sulla valorizzazione dei sottoprodotti del grano (come il germe e la crusca) in ingredienti sostenibili per l'industria

alimentare e cosmetica, realizzato in collaborazione con partner accademici e istituzioni esterne. Inoltre, il coinvolgimento in progetti di ricerca cooperativa come Agritech, che punta a sviluppare tecnologie per l'economia circolare e la tracciabilità alimentare, testimonia la capacità del gruppo di integrarsi nei grandi progetti nazionali di innovazione tecnologica.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione erogata

La strategia del gruppo poggia su diversi pilastri integrati e orientati alla creazione di valore sostenibile nel lungo periodo, un quadro di sviluppo che bilancia crescita economica, gestione del rischio e sostenibilità ambientale-sociale, con un forte focus sulla diversificazione, digitalizzazione e innovazione dei processi aziendali.

L'obiettivo di eliminare e/o ridurre i danni ambientali causati dalla produzione e dal consumo di materie prime, la revisione dei processi di produzione, rappresentano passaggi necessari (anche per le nuove normative europee) nelle dinamiche della produzione del futuro e dei processi di regolamentazione. La comprensione delle nuove strategie può contribuire al cambiamento di business delle imprese in un'ottica di economia circolare.

In generale, l'azienda ha fissato obiettivi come l'erogazione di almeno 800 ore di formazione non obbligatoria all'anno per le proprie risorse umane, con percorsi che coinvolgono tutte le categorie professionali e promuovono l'aggiornamento continuo.

Una delle iniziative più significative in questo ambito è il Casillo Campus, un progetto formativo strutturato che ha l'obiettivo di selezionare, formare e inserire nuove risorse con competenze tecniche e manageriali per la gestione operativa degli impianti molitori. Si tratta di un percorso che combina formazione tecnica specialistica, insegnata anche online, con momenti di affiancamento on the job, permettendo ai partecipanti di acquisire competenze trasversali (gestione dei processi, sicurezza, qualità, logistica) e di interiorizzare i valori del Gruppo, come dinamicità, entusiasmo e adattabilità al cambiamento.

Oltre al Campus, la formazione interna si sviluppa attraverso piani annuali che includono webinar, corsi online e momenti di approfondimento dedicati alla conoscenza delle diverse funzioni aziendali, alla cultura di sostenibilità e alle nuove strategie di business. Nel 2023, ad esempio, il Gruppo ha lanciato un programma formativo sulla sostenibilità, con oltre 1.200 ore dedicate a temi come l'integrità alimentare, la sostenibilità operativa e la comunicazione tra B2B e B2C.

Inoltre, il Codice Etico del Gruppo riconosce formalmente l'importanza della formazione come leva per valorizzare le professionalità e favorire la crescita professionale di ciascun collaboratore, attraverso strumenti formativi sia in presenza sia a distanza.

Tra gli altri obiettivi emerge l'attenzione alla diversità, equità e inclusione, con l'introduzione di percorsi formativi ad hoc (ad esempio sulla parità di genere) e l'istituzione di comitati di governance dedicati.

2.4 Considerazioni riepilogative

L'elemento distintivo di Casillo Group è la capacità di coniugare radici territoriali profonde con una visione globale. L'azienda non si limita a macinare grano, ma presidia l'intera filiera: dall'approvvigionamento delle materie prime nei principali mercati mondiali, alla trasformazione industriale, fino alla distribuzione dei prodotti finiti destinati sia alle industrie alimentari sia al consumatore finale. Questa integrazione verticale permette non solo di garantire elevati standard qualitativi, ma anche di gestire in modo efficiente i processi produttivi e logistici.

La formazione delle persone è al centro della cultura aziendale e rappresenta uno strumento strategico per raggiungere gli obiettivi sopra delineati. Il Gruppo considera il capitale umano non solo come un elemento operativo, ma come un vero e proprio fattore competitivo, la cui crescita professionale contribuisce direttamente alla performance complessiva dell'organizzazione.

Gli orientamenti strategici del Casillo Group sono caratterizzati da una visione integrata che coniuga sostenibilità, crescita internazionale e innovazione tecnologica. I processi di innovazione – sia industriale sia digitale e di prodotto – sono pensati per aumentare l'efficienza, migliorare la qualità, ridurre l'impatto ambientale e anticipare le esigenze future dei clienti, consolidando così la posizione competitiva dell'azienda sul mercato globale

Questi percorsi formativi non solo sviluppano competenze tecniche, ma puntano anche a rafforzare soft skill fondamentali (comunicazione, teamwork, leadership), rendendo così i collaboratori più efficaci nella gestione delle sfide aziendali e più pronti a cogliere le opportunità offerte dai mercati globali.

3 IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Tutta l'attività di analisi ha consentito il contatto diretto tra operatori della formazione, aziende e lavoratori e ciò ha rappresentato un momento di diffusione della cultura della formazione continua, di sensibilizzazione alla costruzione di analisi dei fabbisogni e di conseguente costruzione di piani formativi collegati ai piani di sviluppo delle imprese per velocizzarne la realizzabilità e per favorire l'inclusione dei lavoratori, anche quelli più svantaggiati, attraverso una manutenzione continua dei saperi.

Il primo step è stato l'analisi del contesto di riferimento e l'identificazione delle leve prioritarie sulle quali intervenire per stimolare l'adozione di comportamenti virtuosi finalizzati all'adozione di modelli di business in grado di assecondare lo sviluppo di soluzioni di Economia Circolare nelle imprese del settore agroalimentare.

Il secondo step è consistito nell'analisi dei piani, degli investimenti e dei progetti di sviluppo delle imprese, collegandogli le azioni formative che costituiscono il Piano.

Il terzo step è consistito nella rilevazione puntuale dei fabbisogni formativi dei lavoratori e delle lavoratrici in collegamento con i progetti di sviluppo delle imprese.

L'analisi dei fabbisogni formativi – realizzata dal Soggetto proponente, con la collaborazione del management delle imprese coinvolte e dei docenti che affiancano e supportano le imprese nella transizione verso modelli di business circolari - ha portato all'elaborazione di un Piano formativo a carattere multiregionale con caratteristiche precise che portano a sintesi un fabbisogno diffuso. Il Piano si è rivolto ad aziende dell'industria agroalimentare e della relativa filiera ed ha la finalità supportare l'implementazione di modelli di business efficaci per l'economia circolare, adattando le strategie aziendali a modelli di circolarità in una dinamica complessiva che tenga conto dell'intera filiera del prodotto. Con l'attenzione crescente che le strategie europee e nazionali dedicano ai temi ed alle pratiche di sostenibilità ambientale e sociale dei sistemi produttivi, il progetto si proponeva di favorire:

- la consapevolezza a tutti i livelli aziendali sull'impatto positivo che l'adozione di modelli di economia circolare può avere sulla competitività delle aziende e della filiera;
- lo sviluppo di competenze avanzate in ambito di economia circolare e sviluppo sostenibile;
- lo sviluppo delle competenze necessarie per favorire un'efficace transizione dell'organizzazione verso i nuovi modelli di business sempre più orientati all'economia circolare;
- modelli comunicativi efficaci per una sensibilizzazione di tutti gli stakeholders sui temi dell'Economia Circolare
- un quadro completo e aggiornato sui principali strumenti finanziari a supporto dei piani di cambiamento delle imprese in ottica circolare;
- un network di relazioni tra le imprese, il mondo Universitario e le istituzioni anche volte ad individuare soluzioni di sharing economy per la riduzione degli impatti ambientali.

3.2 Il Processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

L'analisi dei fabbisogni formativi – realizzata dal Soggetto proponente, con la collaborazione del management delle imprese coinvolte e dei docenti che affiancano e supportano le imprese nella transizione verso modelli di business circolari - ha portato all'elaborazione di un Piano formativo a carattere multiregionale con caratteristiche precise che portano a sintesi un fabbisogno diffuso. Il Piano formativo scaturito da un'analisi dei fabbisogni formativi condotta e coordinata sulle imprese con un approccio bottom-up, si è proposto quindi di agire sulle beneficiarie per mantenere alta la loro attenzione sui fattori più significativi dell'economia circolare al fine di

consentire loro di riorientare i propri modelli di business attraverso la circolarità, con l'adozione di strategie e l'implementazione di strumenti e azioni volte all'ottimizzazione dei processi di progettazione, produzione, approvvigionamento e distribuzione, attraverso la formazione del personale interessato.

L'analisi ha generato la programmazione di queste attività formative per il gruppo Casillo

ID AZIONE	TITOLO AZIONE FORMATIVA	AZIENDA/E BENEFICIARIA	Provincia	ORE AULA INTERNA	ALLIEVI
3188371	FOOD INTEGRITY, COMPLIANCE E SOSTENIBILITÀ	MOLINO CASILLO SPA	Bari	16	7
3188372	FOOD INTEGRITY, COMPLIANCE E SOSTENIBILITÀ	SINERGIE MOLITORIE S.C.A.R.L.	Bari	16	7
3188376	FOOD INTEGRITY, COMPLIANCE E SOSTENIBILITÀ	BUSINESS OPTIMIZERS SOCIETA CONSORTILE PER AZIONI	Bari	12	7
3188383	TRACCIABILITA' E COMUNICAZIONE B2B - B2C	SINERGIE MOLITORIE S.C.A.R.L.	Bari	16	7
3188384	TRACCIABILITA' E COMUNICAZIONE B2B - B2C	MOLINO CASILLO SPA	Bari	16	7
3188389	SVILUPPO SOSTENIBILE E LOGISTICA INTERMODALE	SINERGIE MOLITORIE S.C.A.R.L.	Bari	24	7
3188390	SVILUPPO SOSTENIBILE E LOGISTICA INTERMODALE	MOLINO CASILLO SPA	Bari	24	7
3188391	SVILUPPO SOSTENIBILE E LOGISTICA INTERMODALE	BUSINESS OPTIMIZERS SOCIETA CONSORTILE PER AZIONI	Bari	24	7

La formazione è stata suddivisa in vari momenti con tre tipologie di azioni formative di 16, 12 e 24 ore, rivolte a tre società del Gruppo Casillo, condotte dai Docenti Maura Saltimbanco, Giordana Pagliarani e Giuseppe Lovecchio. La metodologia utilizzata, al fine di poter sin da subito mettere in pratica le conoscenze e le abilità è stata quella dell'aula FADS, Formazione a distanza sincrona, per consentire a tutti i partecipanti, provenienti da siti diversi di beneficiare della Formazione, conciliandola al meglio con eventuali trasferte, il lavoro quotidiano, e la work life balance. Tale metodologia si è rivelata efficace come dimostra sia il superamento della prova finale sia dai test di gradimento.

Il Soggetto Proponente ha inteso colmare il gap di competenze in relazione allo sviluppo di processi e tecniche sostenibili di Circular Economy nella filiera di riferimento, offrendo una proposta di alto livello grazie anche al coinvolgimento del Dipartimento di Scienze Statistiche dell'Alma Mater Studiorum Università degli Studi di Bologna, già attivo in diversi progetti relativi all'efficientamento energetico ed ambientale.

Al fine di dare al progetto la più ampia prosecuzione le aziende son state sensibilizzate a mettere a disposizione ulteriori proprie risorse, oltre che ad accedere al proprio Conto Formazione ed eventuali ulteriori Avvisi di Fondimpresa per l'ambiente e la sostenibilità.

In relazione ai profili professionali coinvolti, ai fabbisogni rilevati e alle competenze possedute in ingresso, tutta la formazione è stata di livello avanzato e specialistico, con contenuti ad elevata qualificazione e innovazione in relazione all'area tematica trattata.

3.3 Considerazioni riepilogative

Il processo formativo ha garantito una formazione efficace, mirata e allineata alle esigenze specifiche dei partecipanti e dell'azienda.

La fase iniziale che ha previsto un'analisi dettagliata delle esigenze formative dell'azienda e dei suoi dipendenti, attraverso interviste, questionari e analisi delle performance, ha permesso di identificare le competenze da sviluppare o migliorare. Sulla base di queste informazioni è stato progettato il percorso formativo, definendo obiettivi specifici, contenuti, metodologie didattiche e materiali necessari. Pertanto sia la durata che la modalità di svolgimento delle azioni sono state in linea con le aspettative, poiché conformi anche con i contenuti trattati da

parte dei formatori esperti. Questi ultimi, professionisti con solide competenze nel settore di interesse e abilità didattiche comprovate, capaci di stimolare l'apprendimento e di adattarsi alle diverse esigenze dei partecipanti, hanno contribuito ad arricchire le competenze e il valore esperienziale dei partecipanti, contribuendo a colmare i gap rilevati.

Le metodologie didattiche sono variate da lezioni frontali a esercitazioni pratiche, casi di studio, lavori di gruppo, simulazioni e uso di piattaforme e-learning, hanno avuto l'obiettivo, raggiunto, di favorire il coinvolgimento attivo dei partecipanti.

Il Soggetto Attuatore ha provveduto a somministrare un test in uscita al fine di rilevare il livello delle conoscenze acquisite e delle competenze sviluppate da parte dei destinatari della formazione secondo le normative vigenti in tema di messa in trasparenza delle competenze. Nell'attività di predisposizione dei test, effettuata soprattutto dagli stessi docenti che hanno erogato la formazione, si è tenuto conto della necessità di verificare i risultati dell'attività formativa e le ricadute che la stessa ha avuto dal punto di vista professionale.

La valutazione degli apprendimenti ha riguardato tutte le azioni formative: al termine di ciascuna azione formativa è stato somministrato a ciascun corsista "valido" un test finale scritto con un numero di domande (a scelta multipla) congruo rispetto al livello del corso. In seguito i discenti validi hanno sostenuto un colloquio con una commissione riunita per il rilascio dell'attestazione rafforzata delle competenze acquisite.

4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Nel gruppo Casillo, la sostenibilità ambientale è un elemento chiave della strategia aziendale, e la formazione dei dipendenti riveste un ruolo centrale nel rendere operativi gli impegni ambientali e nel tradurre i principi in comportamenti e pratiche quotidiane. La formazione in ambito di sostenibilità non è pensata come un'attività isolata o puramente teorica, ma come un vero strumento di cambiamento organizzativo capace di influenzare positivamente la cultura interna, la gestione dei processi produttivi e la responsabilità ambientale complessiva dell'azienda.

Il gruppo ha integrato all'interno del suo piano formativo specifici moduli dedicati alla sostenibilità, alla conformità normativa e alla responsabilità ambientale. Nel corso del piano oggetto della ricerca l'azienda ha realizzato un piano formativo sulla sostenibilità articolato su tre grandi filoni tematici:

- Food integrity, compliance e sostenibilità;
- Sviluppo sostenibile e logistica intermodale;
- Tracciabilità e comunicazione tra business (B2B) e consumatore finale (B2C).

Questi percorsi non solo hanno approfondito aspetti teorici e normativi, ma hanno puntato anche su esempi concreti di applicazione operativa, generando consapevolezza sui rischi ambientali e sulle opportunità di miglioramento. L'educazione su questi aspetti consente ai collaboratori di comprendere meglio come il proprio ruolo possa contribuire alla riduzione dell'impatto ambientale complessivo.

Il valore della formazione sostenibile si manifesta soprattutto nella capacità di tradurre conoscenze in pratiche concrete. I dipendenti formati su sostenibilità ambientale sono più attrezzati per:

- Individuare inefficienze nei processi produttivi che possono comportare sprechi di energia o risorse;
- Promuovere soluzioni interne di miglioramento, ad esempio nel risparmio energetico o nella gestione dei rifiuti;
- Gestire correttamente la tracciabilità delle filiere, con un impatto diretto sulla trasparenza e sulla responsabilità nei confronti degli stakeholder.

Questa maggiore competenza si riflette, a livello generale, in un approccio più proattivo alla sostenibilità, in cui la formazione non è percepita come un adempimento, ma come uno strumento di empowerment per contribuire significativamente agli obiettivi ambientali dell'azienda.

Il rafforzamento della cultura della sostenibilità attraverso l'educazione continua dei collaboratori contribuisce anche al rafforzamento della governance aziendale nel campo ESG (Environmental, Social, Governance). La formazione interna è uno degli elementi che ha supportato Casillo nel consolidare un sistema di sostenibilità coerente con linee guida internazionali e nel mantenere una valutazione ESG positiva da parte di agenzie esterne.

4.2 Considerazioni riepilogative

Dalle interviste in azienda al management ed al soggetto attuatore, rispetto all'impatto dell'azione formativa, sui processi aziendali si evince che in Casillo la formazione rappresenta una leva strategica fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali di sviluppo sostenibile. I percorsi formativi promossi dal Gruppo non si limitano alla trasmissione di conoscenze teoriche, ma mirano a creare una cultura condivisa della sostenibilità, capace di orientare comportamenti, decisioni operative e strategie di lungo periodo.

Attraverso programmi strutturati, iniziative di sensibilizzazione e progetti formativi trasversali, Casillo ha favorito una maggiore consapevolezza ambientale tra i collaboratori, rafforzando competenze tecniche e soft skill utili a ridurre l'impatto ambientale dei processi produttivi, ottimizzare l'uso delle risorse e promuovere pratiche responsabili lungo l'intera filiera agroalimentare. La formazione ha inoltre contribuito a integrare i principi della sostenibilità nelle attività quotidiane, trasformandoli da obiettivi astratti a azioni concrete e misurabili.

L'impatto positivo delle attività formative si riflette anche sul piano organizzativo, poiché favorisce il coinvolgimento delle persone, accresce il senso di responsabilità individuale e collettiva e rafforza il legame tra i valori aziendali e l'operatività. In questo modo, la sostenibilità ambientale diventa un elemento identitario del Gruppo e un fattore competitivo sul mercato.

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.

5 CONCLUSIONI

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

Gli elementi e i fattori che hanno influenzato positivamente i percorsi formativi sono molteplici e riportati in maniera sintetica nella seguente analisi SWOT.

<i>Punti di Forza:</i> • Micro progettazione dei percorsi formativi • Modalità formativa in FADS • Flessibilità organizzativa	<i>Punti di Debolezza</i> • Diversa predisposizione verso i temi dell'innovazione e della sostenibilità ambientale
<i>Opportunità:</i> • Nuovi mercati • Diversificazione produzione • Creazione di una cultura ambientale	<i>Minacce:</i> • Rallentamento della produzione

In generale, i partecipanti hanno gradito molto l'approccio pragmatico che ha consentito loro di applicare nel concreto quanto appreso in aula e di migliorare le performances individuali nell'applicazione di quanto appreso nelle loro attività lavorative. La formazione ha raggiunto tutti gli obiettivi grazie da un'analisi dei fabbisogni precisa ed approfondita che ha permesso una micro progettazione del piano formativo adeguato alle necessità aziendali. In vantaggi di macro contesto aziendale son stati immediati e subito valutabili in un nuovo sistema di tracciabilità che rende più veloce la distribuzione.

Dall'altro lato i punti di debolezza del percorso formativo son da ricercarsi nella tempistica della produzione che lascia poco spazio alle attività esterne come la formazione a tal punto che potrebbe arrivare a dover scegliere se privilegiare uno a scapito dell'altro.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Gli output generati dall'analisi della documentazione e dalle interviste sul campo possono definire le buone prassi formative poste in essere da Casillo che si possono sintetizzare secondo la seguente tabella:

Soluzione ai problemi	Le attività formative hanno raggiunto pienamente l'obiettivo di formare i lavoratori ad una nuova concezione di tracciabilità e filiera dei prodotti , nonché sul recupero degli scarti di produzione e la loro valorizzazione
Efficacia	la progettazione del piano ha avuto effetti diretti sui lavoratori destinatari della formazione e sull'azienda stessa sia nel breve periodo, con l'ideazione di nuove linee produttive, sia nel lungo periodo con il lancio di nuovi prodotti in mercati diversificati
Efficienza	Il piano formativo, inserendosi in una prassi aziendale consolidata di formazione continua e incidendo positivamente su variabili competitive dell'impresa, dimostra di avere la capacità di generare risultati strutturali e nuove risorse (professionali,

	produttive) oltre la propria durata.
Qualità	Tutti gli indicatori di valutazione hanno rilevato l'efficacia della formazione. Gli indicatori, che rilevano invece i risultati in termini di miglioramento del business di riferimento post formazione, hanno dato buone indicazioni al management che ha valutato positivamente gli impatti della formazione nelle attività formative.
Riprodotte in contesti formativi simili	L'azione formativa ha la capacità potenziale di essere riprodotta in altri progetti e in presenza di un management aziendale attento e sensibile alle nuove tematiche della sostenibilità ambientale e ottimizzazione delle risorse
Riprodotte in contesti formativi diversi	L'azione formativa ha la capacità potenziale di essere riprodotta in altri progetti in quanto, avendo trattato esigenze formative caratteristiche del settore, potrebbe essere trasferito anche ad imprese di settori contigui che affrontano problematiche simili.

Il Piano nel suo complesso, attraverso le azioni formative e non formative, vuole creare consapevolezza in ambito ambientale e sociale e formare il capitale umano per applicare le potenzialità dell'Economia Circolare sia in termini di efficienza dei processi sia di efficacia. Si intende sensibilizzare e divulgare l'importanza della sostenibilità nella filiera alimentare del grano, esplorare le opportunità e le nuove sfide che si pongono alle imprese stanti gli obiettivi ambientali nazionali ed europei, scoprire come la trasformazione green stia cambiando le funzioni chiave dei processi per la gestione strategica delle operations e della supply chain - dalla progettazione alla gestione della produzione, sino alla consegna del prodotto

5.3 Conclusioni

Il percorso formativo ha permesso ai partecipanti di acquisire competenze strategiche per lo svolgimento della propria attività lavorativa, potenziando e consolidando la propria professionalità. Lo sviluppo sostenibile all'interno di un'azienda può creare valore per clienti, attrarre investimenti e far crescere il profitto preservando l'ambiente. L'obiettivo di eliminare o/o ridurre i danni ambientali causati dalla produzione e dal consumo di materie prime, la revisione dei processi di produzione rappresentano passaggi necessari (anche per le nuove normative europee) nelle dinamiche della produzione del futuro e dei processi di regolamentazione. La comprensione delle nuove strategie può contribuire al cambiamento di business delle imprese in un'ottica di economia circolare.

Il percorso intrapreso dal Gruppo dimostra che l'attenzione alla sostenibilità non si limita all'adozione di tecnologie o processi produttivi più efficienti, ma passa soprattutto attraverso la valorizzazione delle persone e lo sviluppo delle loro competenze. Le iniziative formative promosse da Casillo Group contribuiscono in modo concreto a rafforzare la consapevolezza ambientale dei dipendenti, favorendo comportamenti responsabili, una gestione più efficiente delle risorse e una maggiore attenzione alla riduzione degli sprechi lungo tutta la filiera produttiva.

Le buone prassi formative adottate si distinguono per il loro carattere continuativo, inclusivo e trasversale, coinvolgendo diverse funzioni aziendali e promuovendo sia competenze tecniche sia soft skill, come la responsabilità individuale, il lavoro di squadra e la capacità di affrontare il cambiamento. Questo approccio favorisce un allineamento tra strategia aziendale e comportamenti organizzativi, rendendo la sostenibilità un elemento strutturale della cultura d'impresa

Nel contesto generale del processo formativo si evidenzia:

Integrazione con i processi aziendali

L'organizzazione della formazione all'interno dell'azienda ha contribuito positivamente alla sua efficacia. I partecipanti hanno avuto la possibilità di seguire il corso in un ambiente noto, riducendo i tempi di spostamento e permettendo una migliore applicazione pratica delle competenze apprese. La formazione è stata integrata direttamente nelle routine aziendali, con sessioni di formazione che non hanno interrotto le attività quotidiane, ma si sono svolte in modo flessibile e adattabile alle esigenze produttive dell'azienda.

Valutazione delle competenze in ingresso e adattamento del corso alle necessità aziendali

La valutazione delle competenze in ingresso è stata un elemento cruciale per il successo del percorso formativo. La somministrazione di un test iniziale ha permesso di identificare con precisione il livello di competenza digitale di ciascun partecipante, in particolare in relazione agli strumenti aziendali utilizzati. Questo ha consentito di tarare il corso in modo che i contenuti fossero pertinenti e adeguati alle esigenze concrete dell'azienda, evitando sovrapposizioni di contenuti già noti o la carenza di argomenti importanti.

Flessibilità nella pianificazione e organizzazione della formazione

La flessibilità nella pianificazione della formazione ha avuto un impatto positivo, permettendo all'azienda di integrarla nel calendario produttivo senza interferire con le attività operative. La possibilità di organizzare il corso con incontri suddivisi in modo che non incidesse sul normale svolgimento del lavoro, ha garantito una partecipazione costante da parte dei dipendenti. Questo ha anche contribuito a mantenere alta la motivazione e l'engagement dei partecipanti.

In conclusione, l'esperienza di Casillo evidenzia come la formazione sia uno strumento chiave per generare un impatto positivo e duraturo sul piano ambientale, sociale ed economico. Investire nello sviluppo delle competenze e nella diffusione di buone pratiche formative consente al Gruppo non solo di migliorare le proprie performance di sostenibilità, ma anche di rafforzare la propria competitività e il proprio ruolo di attore responsabile nel settore agroalimentare, confermando la centralità del capitale umano nella costruzione di un modello di crescita sostenibile.