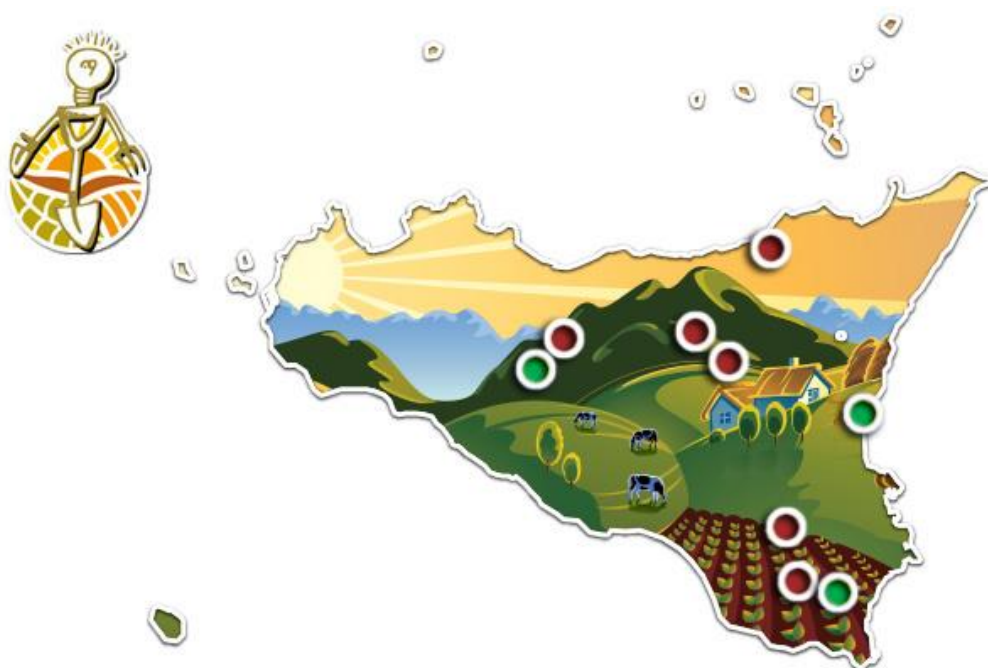




## RAPPORTO TERRITORIALE SICILIA

### **A cura di**

*Valentina Campanella, Marcello Capetta*

*Federica Fullone e Rosalinda Toralbo*

*AT Sicilia – Art. Terr. Fondimpresa.*

## RAPPORTO TERRITORIALE

L'attività di monitoraggio valutativo condotta per il 2021 dal gruppo di ricerca dell'AT Sicilia si è rivolta a quattro aziende, appartenenti al settore agroalimentare e al settore della torrefazione e distribuzione del caffè, come specificato nella tabella seguente. La scelta è seguita all'esame del campione individuato da Fondimpresa relativamente alle aziende siciliane che hanno svolto attività formativa attraverso l'uso del proprio conto formazione o partecipando a Piani Formativi finanziati con gli avvisi individuati per l'analisi dell'anno 2021. Per la scelta delle aziende su cui svolgere l'analisi di monitoraggio e valutazione attraverso l'esame della documentazione relativa alle attività formative svolte e principalmente attraverso i colloqui/intervista diretti con i testimoni privilegiati di ciascuna di esse, e tenuto conto della diversificazione dei settori presi in esame nel precedente rapporto, quest'anno il gruppo di ricerca ha voluto focalizzare l'attenzione su piani formativi che sviluppassero azioni orientate alla sostenibilità ambientale e alla salvaguardia del territorio che li ospita, ritenendo che tali tematiche, in una terra come la Sicilia trovino la loro migliore allocazione per una ricerca finalizzata alla promozione di "buone prassi".

Così, sono state individuate tre aziende che hanno partecipato alle attività formative di un piano finanziato con il Conto di Sistema e un'azienda che ha realizzato percorsi formativi finanziati attingendo al conto formazione aziendale. Delle quattro aziende scelte, due hanno sede in provincia di Ragusa, una a Termini Imerese, in provincia di Palermo e una a Siracusa. Oltre che per i settori produttivi di riferimento, le aziende si differenziano anche per la dimensione e per alcune caratteristiche che sono state descritte nei relativi report. In particolare, La "Colleroni S.r.l." è un'azienda affermata nel settore ortofrutticolo siciliano e italiano che si occupa della commercializzazione all'ingrosso delle arance di Sicilia, ma anche di molti altri prodotti ortofrutticoli siciliani, in tutta la penisola italiana ma anche in Europa, Stati Uniti e Canada. La ORTOBAROCCO s.r.l. è un'azienda agricola situata nell'estremo lembo della Sicilia meridionale, giunta alla terza generazione, leader nel settore della produzione e alla trasformazione del pomodoro, **l'oro rosso che ha fatto la fortuna della provincia ragusana**. La "Caffè Moak" è un'azienda nata nel 1967 che si è affermata nel settore della torrefazione e della distribuzione del caffè. Dopo più di cinquant'anni di attività, oggi l'azienda è presente in tutto il mondo, ma ha mantenuto il suo legame con il territorio, nel quale opera in un complesso architettonico progettato nel rispetto dell'ambiente e della qualità della vita. La CiproGest è un'azienda che opera nel settore delle trasformazioni di agrumi situata nel cuore industriale di Termini Imerese, in provincia di Palermo e con una storia aziendale che inizia nel 1957, quando fu fondata come Cipro Sicilia S.p.A.

Tabella 1: schema sinottico sulle caratteristiche delle aziende oggetto d'indagine

| AZIENDA           | TERRITORIO           | SETTORE                                | CONTO      | AZIONE STRATEGICA     | CLASSE DIMENSIONALE |
|-------------------|----------------------|----------------------------------------|------------|-----------------------|---------------------|
| Colleroni Srl     | Siracusa             | Ortofrutticolo                         | Formazione | Gestione Qualità      | 250-499             |
| OrtoBarocco srl   | Scicli (RG)          | Produzione e trasformazione ortofrutta | Sistema    | Ambiente e Territorio | <9                  |
| Caffè Moak s.p.a. | Ragusa               | Torrefazione e distribuzione caffè     | Sistema    | Ambiente e Territorio | 10-49               |
| CiproGest srl     | Termini Imerese (PA) | Trasformazione agrumi                  | Sistema    | Ambiente e Territorio | 50-99               |

La nostra analisi ha preso a riferimento l'area strategica della sostenibilità ambientale e della tutela del territorio per l'attenzione crescente sulle tematiche a riguardo da parte di un campione del sistema imprenditoriale territoriale, dovuta al maggiore riconoscimento di valore dal mercato verso chi offre prodotti o servizi con una chiara e strutturata attenzione all'ambiente. Questa consapevolezza e coscienza in merito alla disponibilità limitata di risorse ambientali, ha innescato un circolo virtuoso di responsabilizzazione che, dal basso, sta progressivamente interessando le imprese, stimolandole a spostare le organizzazioni interne e l'offerta esterna su livelli qualitativamente più elevati e green oriented.

Tutte le aziende prese in esame riconoscono che, per uno sviluppo sostenibile dell'impresa e per lo sviluppo di una politica di "sostenibilità competitiva", quale leva su cui spingere per recuperare costi, per fare efficienza e per rafforzare il proprio marchio e i valori che l'azienda rappresenta, è necessario favorire l'acquisizione di competenze qualificate sia sui processi tecnologici che su quelli gestionali. Ciò nonostante, gli imprenditori siciliani debbano fare i conti con un contesto economico e infrastrutturale come quello isolano, che sconta ancora molti ritardi e una certa arretratezza, che ha conosciuto e continua a registrare un trend di deindustrializzazione e terziarizzazione progressiva della struttura economica.

Gli elementi conoscitivi e le informazioni che abbiamo tratto dai colloqui/intervista con i testimoni sono stati la base delle riflessioni elaborate ed esposte nei singoli report aziendali e in questa sede possiamo delineare delle considerazioni generali rispetto ai più importanti elementi emersi.

In tutti e quattro i casi aziendali i referenti intervistati hanno dichiarato di essere consapevoli che oggi sia opportuno intervenire a fronte di un miglioramento dei processi di gestione ambientale che comporti sia la razionalizzazione delle procedure organizzative che l'ottimizzazione delle prestazioni ambientali; tale intervento parte dal presupposto base di conoscenza del rischio ambientale, per gestirlo in modo preventivo piuttosto che incombere in problematiche e costi imprevisti, attraverso un sistema di gestione adeguato alle specificità aziendali e internamente condiviso. Inoltre, è emersa la consapevolezza che per implementare la produttività garantendo standard elevati di qualità è fondamentale rimanere connessi con il territorio di riferimento in termini di valorizzazione e salvaguardia.

Per ciascuna delle aziende contattate le nuove tecnologie applicate ai processi produttivi e in qualche caso al disegno organizzativo aziendale hanno permesso alla propria azienda di operare cambiamenti che le hanno conferito maggiore competitività o aderenza alle richieste del mercato o a nuovi standard cui adeguarsi, come nel caso delle problematiche ambientali.

A tal proposito è emerso anche che a volte tale l'innovazione in campo ambientale è quasi un obbligo per l'azienda che vuole continuare a vivere ed essere parte di reti produttive o commerciali che vadano oltre il contesto locale di riferimento. È il caso, ad esempio, della CiproGest che sta attuando un progetto di efficientamento energetico, in cui sono previsti investimenti per interventi tecnologici finalizzati alla riduzione e alla razionalizzazione dell'uso di energia. In particolare, si parla dell'acquisizione di impianti di efficientamento del ciclo frigorifero di stabilimento di tipo solar cooling. Alla Caffè Moak, invece, tra i programmi aziendali per rispondere alle sfide dell'innovazione, c'è anche quello di sperimentare nuovi materiali per la conservazione dei prodotti. La Moak è molto attenta ai materiali compostabili, alla green economy e nonostante l'Italia, come ci riferisce il titolare dell'azienda, sia ancora indietro a fronte di tante difficoltà che riguardano il settore, da questo punto di vista, la società acquista energia verde, produce prodotti interamente biologici e sta mettendo in discussione l'imballo classico per favorire la diffusione di nuovi materiali compostabili/riciclabili al 100%. La sostenibilità ambientale e l'innovazione per l'azienda camminano di pari passo. Esperienza diversa, ma pur sempre correlata a quanto fin qui riportato, è quella della "OrtoBarocco". Il responsabile dell'azienda, infatti, ha voluto sottolineare che a volte i processi innovativi non passano necessariamente da nuove tecnologie o dalla digitalizzazione (pur ritenendoli strumenti fondamentali per lo sviluppo e la crescita di ogni azienda), ma si attuano seguendo la tradizione e la valorizzazione del territorio. Da qui l'idea di investire su metodologie "tradizionali" innovative che guardino al futuro e al cambiamento mantenendo salde le tradizioni del territorio. Sulla stessa linea delle precedenti si muove la Colleroni srl, consapevole che per lavorare alla realizzazione, seppure graduale, dei suoi obiettivi strategici, ha bisogno di sviluppare e acquisire strumenti che consentano di **ottimizzare la dimensione organizzativa**, in modo da permettere al management e di conseguenza ai dipendenti di essere veloci nel dare riscontro alle esigenze del mercato e della clientela.

I diversi esempi citati, dunque, testimoniano che tutte le aziende erano pienamente consapevoli non solo dell'importanza di intervenire a fronte di un miglioramento dei processi di gestione ambientale che comporti sia la razionalizzazione delle procedure organizzative che l'ottimizzazione

delle prestazioni ambientali; ma anche del ruolo cruciale giocato dalla formazione continua per i lavoratori.

Un ulteriore elemento che emerge in maniera trasversale dalle esperienze esaminate è il carattere della formazione su misura della formazione che le aziende hanno attuato attraverso le società di formazione, strettamente legata alle esigenze delle imprese, anche nel caso in cui questa faceva riferimento a piani formativi finanziati con risorse del conto di sistema, le cui caratteristiche ne hanno fatto una risorsa concreta, riconosciuta, immediatamente spendibile nelle attività quotidiane dei lavoratori. La capacità delle agenzie formative di svolgere attente e calibrate analisi dei fabbisogni in questo senso si è rivelata ancora una volta fondamentale per la riuscita dei singoli piani formativi, all'interno dei quali sono state individuate anche delle buone prassi, riportate nei report delle singole aziende.

Il livello di soddisfazione delle aspettative espresso da parte dei referenti aziendali in ciascuno dei casi esaminati è stato elevato e altrettanto è stato rilevato da parte dei corsisti/lavoratori. Le sensazioni più diffuse fra i lavoratori sono state un'accresciuta consapevolezza del proprio ruolo in azienda e un aumento di competenza acquisita nel lavoro quotidiano. Ciò ha prodotto anche un maggiore senso d'appartenenza e partecipazione alla vita aziendale e percezione di sé e del proprio lavoro come parte importante di un sistema. Un effetto indiretto di tutto ciò, rilevato soprattutto dal management aziendale, è stata una maggiore serenità e linearità dei rapporti nei luoghi di lavoro, dove sembra si sia prodotto anche un maggiore spirito di gruppo.

Tutti i piani formativi realizzati hanno prodotto effetti positivi nelle aziende interessate sia sul versante del rapporto con le scelte strategiche aziendali sia in termini di crescita professionale dei lavoratori che attraverso la formazione sono stati aggiornati e hanno acquisito nuove competenze.

Tutti gli intervistati hanno espresso il desiderio di continuare a utilizzare la formazione continua finanziata da Fondimpresa per realizzare nuove attività formative, alcune già programmate, previste dai piani di formazione annuali o pluriennali. Anche la situazione di emergenza sanitaria dovuta al Covid-19 non spaventa molto le aziende su questo piano, che pensano di continuare a fare formazione semmai con modalità nuove basate più sulle modalità a distanza e il ricorso a piattaforme web base. Abbiamo detto altre volte di come il sistema di formazione continua bilaterale sia ormai abbastanza diffuso fra le aziende che lo ritengono uno strumento di sostegno alle strategie di crescita e sviluppo in diversi settori dell'economia siciliana.

Infine, è stato possibile, attraverso l'analisi condotta, individuare qualche "buona prassi" di cui riportiamo un'elencazione:

*Tabella 2: Tabella sintetica buone prassi aziendali*

| AZIENDA          | BUONE PRASSI                                                                                                                                                        |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Colleroni s.r.l. | Lo svolgimento delle azioni formative previste dalla partecipazione al piano ha permesso di incrementare le conoscenze e le competenze delle risorse umane formate. |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>La formazione non è stata esclusivamente “di base”, ma ha permesso altresì di acquisire conoscenze avanzate su campi precedentemente sconosciuti.</p> <p>Il rapporto fra tradizione e innovazione/modernizzazione e orientando le proprie scelte a favore della formazione continua come leva efficace di crescita e sviluppo, per sé stessa e per i propri collaboratori.</p> <p>Il perseguimento degli obiettivi aziendali di mercato non ha la priorità rispetto alle esigenze formative dei dipendenti. In tal senso l’azienda tende a mettere al centro i propri lavoratori cercando il giusto connubio tra ciò che garantisce la qualità e l’adeguamento ai nuovi processi e le competenze degli stessi dipendenti</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| AZIENDA            | BUONE PRASSI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ortobarocco s.r.l. | <p>La “Progettazione Partecipata” che si è sviluppata fin dall’analisi dei bisogni formativi. Ciò ha permesso di introdurre delle azioni formative perfettamente in linea con gli obiettivi strategici dell’azienda e hanno permesso di lavorare sulla riduzione dei gap di competenze sui temi della sostenibilità ambientale al fine di promuovere nuovi progetti all’interno dei processi produttivi.</p> <p>L’investimento nella sostenibilità ambientale attraverso il ricorso a nuove tecnologie che non cancellino il legame con il territorio che li ospita è una delle scelte strategiche fondamentali dell’azienda da cui discendono obiettivi aziendali orientati al mantenimento della competitività e a processi produttivi sempre più rivolti al mercato internazionale.</p> |

| AZIENDA | BUONE PRASSI |
|---------|--------------|
|---------|--------------|

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caffè Moak S.p.A. | <p>Il supporto concreto allo sviluppo e all'aggiornamento continuo delle risorse umane permettono l'adeguarsi celere, consapevole ed efficace alle innovazioni del settore e alle repentine esigenze dei consumatori e dei committenti.</p> <p>L'interazione costante tra <b>l'apprendimento riflessivo</b> sulle pratiche, finalizzato al loro rinnovamento attraverso nuove conoscenze e competenze esperte e <b>l'apprendimento trasformativo</b> della professionalità degli operatori, per corrispondere ai bisogni sempre nuovi del mercato del lavoro.</p> <p>L'approccio <b>culturale diverso</b>, orientato alle specifiche esigenze di sviluppo dei servizi e al miglioramento dei processi interni permette di affrontare le sfide di mercato e la crisi globale con una posizione di leadership nel settore di riferimento, implementando e intercettando una clientela sempre più globalizzata ma sempre più attenta alla qualità dei prodotti.</p> |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| AZIENDA          | BUONE PRASSI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CiproGest S.r.l. | <p>La buona prassi messa in atto dalla CiproGest con la SDI e in collaborazione con l'Università di Palermo fa riferimento ad un intervento volto a trasferire all'azienda un modello di analisi e monitoraggio delle <i>"green practices aziendali"</i>, integrato con eventuali sistemi di gestione ambientali/energetici presenti nella stessa. Tale intervento ha previsto la realizzazione di attività di analisi della sostenibilità dei processi aziendali secondo il Modello di Economia Circolare, basato sul concetto di recupero e valorizzazione degli scarti e rifiuti aziendali ai fini di un recupero efficiente di valore. Sono state stilate <i>"le linee guida e uno schema di check-up ambientale"</i> allo scopo di valutare i miglioramenti in termini di sostenibilità ambientale ottenuti con gli interventi formativi somministrando dei questionari per elaborare un report di analisi ed indicazioni sul tema del risparmio energetico e della sostenibilità ambientale, secondo questo modello. Attraverso queste linee guida l'Azienda si è potuta dotare di un buon numero di strumenti, costruiti su misura dei processi che si svolgono al suo interno, che le permettono anche di tracciare le attività dei singoli lavoratori addetti alle varie funzioni, anche rispetto agli eventuali esiti delle attività rispetto a possibili problemi ambientali.</p> |

Dall'analisi fin qui riportata possiamo dedurre che i piani formativi messi in atto attraverso le risorse di Fondimpresa hanno notevolmente contribuito a promuovere una nuova cultura rispetto alla tematica dell'ambiente e della tutela del territorio. Tutte le aziende coinvolte dalle interviste, infatti, nonostante settori affini ma diversi, e struttura organizzativa differente hanno espresso chiaramente la responsabilità a cui oggi sono chiamate le industrie, indipendentemente dalla loro dimensione o capacità produttiva: la salvaguardia e la sostenibilità dell'ambiente, soprattutto del territorio che le ospita. La strada da perseguire, e già messa in atto, è quella di "rafforzare i processi orientati al rispetto delle risorse ambientali e all'efficientamento energetico, per trasformare le problematiche ambientali ed energetiche in opportunità per l'impresa, anche in termini di visibilità e pertanto di competitività dell'azienda stessa".