

“I 18 anni “esponenziali” di Steelco”

Giovani talenti, valori radicati ed elevate competenze per fornire ad un mercato di nicchia il miglior prodotto, sempre “a misura” di cliente

Il 3 ottobre 2019, presso la sede dell'Academy di Steelco SpA, ha avuto luogo il quarto ed ultimo incontro dell'undicesimo ciclo di Open Day CSR in azienda, dedicato al tema “Salute, bellezza e impresa: innovazione etica e responsabile”, del quale si riporta a seguire il resoconto a cura dello Sportello CSR e Ambiente della Camera di Commercio Treviso – Belluno.

Steelco, rappresenta un'azienda “giovane” di Riese Pio X, che seppur presente sul mercato da 18 anni stupisce per la rapidità con cui è riuscita ad affermarsi nel mercato, diventando leader di settore (e 3° player mondiale), per la produzione di apparecchiature e sistemi per il lavaggio, la disinfezione e la sterilizzazione nell'ambito professionale medico-sanitario, nel settore della ricerca scientifica e nell'industria farmaceutica. Di questa crescita costante e delle sue conseguenze positive (ma anche delle criticità riscontrate) ce ne parlano Giorgio Dorigo, direttore operativo e Luigi Guarda, direttore marketing.

A Riese Pio X, si trovano i 6 stabilimenti produttivi dove vengono realizzate tutte le attrezzature a catalogo (e quelle customizzate) per i settori: medicale (con la realizzazione e l'allestimento delle centrali di sterilizzazione per lo strumentario ospedaliero, oltre che alla produzione dei singoli macchinari per il lavaggio e la disinfezione), dentale, di laboratorio, dei centri di ricerca e farmaceutico, che poi raggiungeranno clienti di ben 100 Paesi a livello mondiale. Uno degli aspetti che hanno portato l'azienda ad espandersi rapidamente nel mercato riguarda proprio i 5 settori di produzione che, pur sviluppandosi in parallelo, hanno tra di loro interscambi commerciali.

L'azienda è rapidamente passata dalla produzione per conto terzi dei primi tre anni di attività, alla produzione propria interamente realizzata in Italia mentre nel resto del mondo sono presenti 12 filiali commerciali. Punto di forza di Steelco è il numero di brevetti depositati ogni anno, per un totale di oltre 200 brevetti depositati dall'inizio dell'attività.

I rapidi cambiamenti subentrati in questo breve lasso di tempo, trovano una correlazione sia nella crescita esponenziale del numero di dipendenti impiegati (attualmente ce ne sono 635) che in quella del fatturato, che ha registrato un incremento superiore al 19,5 % dal 2017 al 2018 e che, stando alle proiezioni attuali, vedrà un ulteriore incremento superiore al 20% dal 2018 al 2019, con il superamento dei 120 milioni di euro di fatturato.

L'andamento di crescita di Steelco avviene con tempi dimezzati rispetto alle altre aziende concorrenti e questo porta ad uno dei maggiori potenziali sfide: la gestione del personale, che in tempi brevissimi deve essere reclutato ed adeguatamente formato, affinché sia sempre allineato alla mentalità e ai valori aziendali nonché alle priorità, in particolare all'attenzione e alla soddisfazione di ogni esigenza del cliente.

Un altro riflesso della crescita esponenziale in questi primi 18 anni di attività è rappresentato dall'età media del personale che si aggira intorno ai 37,5 anni; l'azienda inserisce in organico ragazzi che si diplomano presso Istituti Tecnici e che conseguono un alto livello di preparazione e performance e che dimostrano di avere elevate potenzialità di crescita. Per assicurare queste caratteristiche ed avere modo di verificare le competenze acquisite, Steelco accoglie circa una trentina di tirocinanti universitari all'anno, per la durata minima di sei mesi, effettuando sempre una preselezione a livello universitario (attraverso collaborazioni con le università, in particolare con l'Università di Padova e con il CUOA).

Il programma di training aziendale è personalizzato e prevede anche sessioni individuali. Dopo il primo anno in azienda i neoassunti possono essere reindirizzati verso un altro settore per dar loro modo di sviluppare i talenti individuali. Le risorse umane presenti in azienda sono inoltre fondamentali per il miglioramento continuo. Le proposte infatti non sono veicolate esclusivamente dai vertici, ma seguono

anche il processo *bottom – up*. Il rispetto individuale nella crescita formativa e nell'impiego in Steelco ha portato così ad un particolare impegno per quanto riguarda il *welfare aziendale*. Oltre a quanto previsto dal contratto di lavoro nazionale, l'azienda offre un "plus" in servizi di assistenza sanitaria, corsi gratuiti di lingue straniere e convenzioni con negozi che offrono una scontistica riservata ai dipendenti. Nel mese di maggio 2019 è stata inaugurata una palestra interna di 200 mq, aperta dalle 6.00 del mattino e praticabile fino alle ore 21.30, che oltre agli attrezzi per l'allenamento, mette a disposizione dei propri dipendenti, anche alcuni istruttori. Recente è anche il rifacimento della mensa che in passato distribuiva i pasti forniti da un catering e che ora invece utilizza una cucina interna.

Un altro interessante benefit, primo esempio nel trevigiano (almeno per quanto riguarda le 42 interessanti realtà aziendali che abbiamo visitato in questi primi 11 anni di *Open Day CSR*) riguarda la realizzazione di un orto aziendale di 1.000 mq. Questa iniziativa, proposta direttamente dai dipendenti, vede oggi oltre 50 dipendenti coltivare la propria porzione di terreno a fine giornata o in pausa pranzo. Non rappresenta soltanto una pausa rigenerante dal lavoro, in grado tra l'altro di produrre biologicamente ortaggi ad uso personale o per scambi tra colleghi, ma uno dei momenti per fare *team building*: è anche in questi momenti che nascono belle idee di miglioramento! A fronte di un notevole impegno sul fronte del welfare, vi è un grande investimento che riguarda corsi motivazionali, semestrali, per i responsabili dei settori; ogni responsabile è coinvolto in interventi *one to one* con ciascun collaboratore, in modo da verificare la soddisfazione dei collaboratori ed infine, periodicamente, viene effettuata un'indagine di clima aziendale, con l'ausilio di uno psicologo esterno. Due giovani ingegneri, Nicola e Riccardo, oltre ad accompagnare il numeroso gruppo in visita, ci hanno reso partecipi del loro ingresso in Steelco: a parte il fatto che sono giovani e che rivestono già ruoli di responsabilità e rilevanza all'interno dell'azienda, ci ha colpito il fatto che siano stati assunti a seguito di stage universitari, con tesi riguardanti l'azienda e che il conseguimento della laurea sia avvenuto in concomitanza all'impiego a tempo pieno in azienda. Un plauso per il loro impegno e per il risultato conseguito in tempi più brevi rispetto ad altri coetanei, che però è stato possibile anche per la fiducia da parte della direzione e la politica di attenzione e crescita del proprio personale da parte di Steelco.

Tra informazioni tecniche sulle temperature ottimali per la sterilizzazione di endoscopi, strumenti ospedalieri e strumenti termolabili; sulla differenza di utilizzo di vapore saturo tra 120° e 134° o perossido di idrogeno (che, tanto per avere un riferimento in più è il carburante dei missili), apprendiamo che tutto il flusso, dalla sala operatoria alla riconsegna del materiale sterilizzato, è monitorato da software che consentono la tracciabilità completa di ogni singolo strumento, per consentire l'individuazione di eventuali strumenti danneggiati e della loro reintegrazione.

A proposito di monitoraggio e tracciabilità, i nostri accompagnatori, ci rendono partecipi della difficoltà di applicare i vari standard, protocolli e norme internazionali. Questo è un aspetto critico nel quale Steelco impiega ben 4 risorse full time per seguire esclusivamente l'aspetto delle certificazioni.

A livello di prodotto, due fiori all'occhiello di Steelco sono rappresentati dalla macchina per lavaggio e sterilizzazione dei tappi per fiala e la macchina per lavaggio e sterilizzazione degli endoscopi flessibili. Anche in quest'ambito, Steelco adotta processi di customizzazione.

Da 5 anni in azienda viene applicato il *metodo Kaizen* e le linee di produzione stanno per essere tutte riorganizzate secondo il metodo della *Lean Organization*, supportato da un team di sviluppo interfunzionale. All'interno dell'azienda esiste l'ufficio KPO, finalizzato al miglioramento continuo dei processi aziendali.

Questo notevole lavoro ed investimento sulla riorganizzazione interna delle linee ha portato ad una crescita di 3.000 mq nel 2018, e porterà nel prossimo futuro a ulteriori ampliamenti sui 12.000 mq di terreno recentemente acquisiti. Gli stabilimenti produttivi di Riese raggiungeranno nel 2021 più di 38.000 mq di spazi per la produzione, il magazzino ed il centro logistico, organizzati per aree specifiche di prodotto e famiglia/settore sia in accordo con la filosofia Lean, sia per far fronte alle previsioni di ulteriore crescita aziendale.

Con il lancio sul mercato di nuovi modelli di macchine con elevate caratteristiche di innovazione e differenziati nelle versioni, emergono altri due fattori critici: il controllo della qualità e l'importanza

dell'assistenza in fase di assemblaggio. Nel primo caso grazie all'implementazione di un efficace sistema di controllo, esempio di Industria 4.0, Steelco è in grado di assicurare la massima qualità dei propri prodotti; nel secondo caso invece è già stato implementato per alcune linee un sistema di assistenza video che affianca i dipendenti impiegati in alcune linee delle linee produttive, garantendo l'assemblaggio delle macchine, privo di errori.

Un doveroso cenno va fatto per lo stabilimento produttivo dei Trolley Washer, poiché ci consente di approfondire un altro aspetto vincente di Steelco: l'applicazione del metodo Kanban (altra tecnica Lean) che consente di organizzare il lavoro in modo omogeneo. Ad esempio, i carrelli dove si trovano i vari componenti di uso comune in tutte le linee produttive e che dovranno essere assemblati, seguono una disposizione sui 5 ripiani contrassegnata da una legenda cromatica, comune a tutti e 6 gli stabilimenti. Questo accorgimento consente di poter effettuare spostamenti di personale tra le varie linee, in caso di necessità, senza creare confusione o dover effettuare ulteriore formazione.

A chiusura dell'incontro, in risposta ad uno dei tanti quesiti che hanno accompagnato tutto il corso dell'incontro, ce n'è una che riguarda la sostenibilità: uno dei prossimi interventi di Steelco riguarderà lo studio dell'impronta carbonica dell'azienda.

Questo interessante pomeriggio ha ulteriormente arricchito il nostro bagaglio di informazioni su un'altra azienda del territorio che si contraddistingue dai propri concorrenti e che rappresenta un esempio di come la Responsabilità Sociale in azienda porti un vantaggio in termini di efficienza e sostenibilità.

Ringraziamo ancora una volta Steelco, per averci dato modo di visitare la sua Academy, e per averci fatto apprezzare i valori e le prospettive di chi crede nella motivazione del personale e nella ricerca e "formazione sul campo" di giovani talenti, capaci di comprendere le esigenze del mercato e la necessità di fornire ai clienti un servizio a 360 gradi, il cui grado di customizzazione rende unici i prodotti a marchio Steelco.

Nel corso del 2017 il gruppo tedesco Miele è entrato a far parte dell'azionariato di Steelco Spa.

Treviso, 22.10.2019

Federica Alimede

Sportello CSR e Ambiente Treviso - Belluno