cartotecnica ARTEC

BILANCIO DI SOSTENIBILITA'

2026



INDICE

1. Lettera del Presidente 2
2. L'azienda a colpo d'occhio (Highlights) 3
3. L'azienda 5
3.1. Presentazione dell'azienda 5
3.2. Un po' di storia 6
3.3. Etica d'impresa: i punti di riferimento del nostro agire quotidiano 8
3.4. Governance aziendale 8
3.5. Le nostre certificazioni 10
3.6. I nostri prodotti / i nostri servizi 10
4. SOSTENIBILITA' 11
4.1. Il contesto di sostenibilità 11
4.2. Gli obiettivi aziendali 12
4.3. I nostri stakeholder 12
4.4. Ascoltare e coinvolgere i nostri stakeholder 14
4.5. Aspettative e temi rilevanti per i nostri stakeholder 16
4.6. Il piano di sostenibilità 18
5. LE PERSONE 22
5.1. Chi siamo 22
5.1.1. Composizione del personale 22
5.1.2. Turnover del personale 23
5.2. Formazione e sviluppo professionali 23
5.3. Salute e sicurezza dei lavoratori 23
5.3.1. Introduzione 23
5.3.2. La valutazione dei rischi 24
5.3.3. La partecipazione dei lavoratori 24
5.3.4. La formazione dei lavoratori 24
5.3.5. Gli indicatori in materia di SSL – indicatori reattivi 25
5.4. Un welfare aziendale sartoriale 25
6. TRANSIZIONE ECOLOGICA ED ECONOMIA CIRCOLARE 26
6.1. Il processo produttivo 26
6.2. Consumo di energia 26
6.2.1. L'impiego di energia elettrica all'interno dell'organizzazione 27
6.2.2. L'impiego di gas naturale 27
6.2.3. Progetti futuri 28
6.3. Le emissioni di gas serra 28
7. La catena del valore: partner e innovatori per i nostri clienti 29
8. La catena del valore: valorizzare i fornitori 29
9. Territorio e impresa 29
10. L'innovazione 30
10.1. Innovazione di prodotto 30
10.2. Innovazione di processo 30

1. Lettera del Presidente

Ogni scelta che un'azienda compie lascia un'impronta.

Per Artec la sostenibilità significa assumersi la responsabilità di far sì che questa impronta generi valore: per i clienti, per le persone, per il territorio e per l'ambiente.

La sostenibilità non rappresenta per noi un semplice obiettivo da raggiungere, ma un percorso di crescita continua che accompagna il nostro modo di lavorare, di innovare e di costruire relazioni durature con tutti i nostri interlocutori.

Questo primo Bilancio di Sostenibilità nasce dalla volontà di raccontare con trasparenza il nostro percorso, le scelte intraprese e gli impegni per il futuro, condividendo il nostro approccio ai temi ambientali, sociali e di governance.

È uno strumento che ci permette di misurare i progressi raggiunti e individuare nuove opportunità di miglioramento.

Da quattro generazioni Artec cresce mettendo in dialogo esperienza e innovazione. La nostra storia nasce da un patrimonio di conoscenze, competenze e valori costruiti nel tempo, attraverso il contributo delle persone che hanno fatto parte e che ancora oggi fanno parte dell'azienda.

Un legame profondo con il territorio e con il nostro settore che ci ha permesso di evolvere mantenendo salde le nostre radici.

Siamo una realtà specializzata nella progettazione e produzione di packaging in cartone, capace di unire tradizione artigianale, attenzione al dettaglio e capacità di innovazione per offrire soluzioni sempre più rispondenti alle esigenze dei clienti e alle sfide di un mercato in continua trasformazione.

Per noi sostenibilità significa proprio questo: custodire il valore costruito fino ad oggi e trasformarlo in un'opportunità per il futuro. Significa investire nelle persone, migliorare costantemente i nostri processi, sviluppare soluzioni più responsabili e contribuire, nel nostro piccolo, a un modello di crescita più equilibrato e consapevole.

Questo documento rappresenta quindi non un punto di arrivo, ma una nuova tappa del nostro percorso: un impegno concreto a continuare a migliorare, con la consapevolezza che le scelte responsabili di oggi sono il valore che lasceremo alle generazioni di domani.

Dr. Elia Michelini

2. L’azienda a colpo d’occhio (Highlights)

Il nostro percorso verso la sostenibilità si fonda su alcuni valori che da sempre accompagnano il modo di fare impresa di Cartotecnica Artec: **la capacità di prenderci cura di ciò che abbiamo costruito, la volontà di evolvere e la responsabilità verso il futuro.**

Ambiente – Costruire oggi il valore di domani

La sostenibilità ambientale rappresenta una delle sfide più importanti per il nostro settore. Per questo lavoriamo per sviluppare soluzioni di packaging sempre più responsabili, migliorando l’efficienza dei processi, valorizzando le risorse utilizzate e ponendo attenzione alle scelte che possono contribuire a ridurre l’impatto delle nostre attività.

Persone – Il patrimonio che attraversa le generazioni

Da quattro generazioni il valore di Artec nasce dalle persone. Le competenze, l’esperienza e la passione condivise nel tempo rappresentano il nostro patrimonio più prezioso. Continuiamo a investire nella crescita professionale, nella collaborazione e nella costruzione di un ambiente di lavoro in cui ogni persona possa sentirsi parte di un progetto comune.

Governance – Radici solide, sguardo verso il futuro

Essere un’impresa familiare significa avere una responsabilità che va oltre il presente. La nostra governance si fonda sulla continuità, sulla trasparenza e sulla capacità di unire esperienza e innovazione, mantenendo saldi i valori che hanno accompagnato la crescita dell’azienda e aprendoci alle nuove sfide del mercato.

Economico – Crescere creando valore condiviso

Per Artec crescere significa creare valore nel tempo, attraverso relazioni durature con clienti, fornitori e collaboratori. La solidità economica rappresenta la base che ci permette di investire, innovare e continuare a costruire un futuro sostenibile per l’azienda e per chi ne fa parte.



100 Mln € di fatturato (+10% vs 2023)



Numerosi progetti di Ricerca & Sviluppo



100% elettricità da fonti rinnovabili



Certificazione Ambientale ISO 14001



Nuovo impianto fotovoltaico (- 100 t di CO_2 / anno)



100 g CO_2/m² prodotto (-10% vs 2022)



Certificazione Salute e Sicurezza Lavoratori ISO 45001



Oltre 90% dei lavoratori a tempo indeterminato



1.000 ore di formazione sulla sicurezza

3. L’azienda

3.1. Presentazione dell’azienda

Chi siamo

Artec S.r.l. è un’azienda specializzata nella progettazione e produzione di packaging in cartone.
Una realtà familiare che ha costruito nel tempo il proprio patrimonio di competenze attraverso il lavoro, l’esperienza e il passaggio di conoscenze da una generazione all’altra.
Essere arrivati alla quarta generazione significa per noi aver saputo conservare ciò che ha valore e, allo stesso tempo, avere il coraggio di cambiare ciò che può essere migliorato.
È da questo equilibrio che nasce il nostro modo di fare impresa: radici solide, attenzione alle persone e uno sguardo costantemente rivolto al futuro.

Cosa facciamo

Progettiamo e realizziamo soluzioni di packaging personalizzate in cartoncino, seguendo le diverse fasi del processo produttivo, dalla progettazione e prototipazione fino alla stampa, fustellatura, incollatura e realizzazione del prodotto finito.
Astucci, cofanetti, espositori, cluster e altre soluzioni cartotecniche nascono dall’incontro tra funzionalità, cura dei dettagli e capacità di interpretare le esigenze del cliente.
Per noi il packaging non è soltanto ciò che contiene un prodotto: è parte della sua identità, del modo in cui viene presentato e del valore che comunica.

Le nostre radici, il nostro territorio

La sede di Artec si trova a Bondeno, in provincia di Ferrara, un territorio con cui l’azienda mantiene un legame costruito nel tempo.
È qui che la nostra storia continua a prendere forma, attraverso il lavoro quotidiano delle persone, le relazioni con clienti e fornitori e una rete di competenze che rappresenta una parte importante del patrimonio aziendale.

Dal passato al futuro

Dopo oltre un secolo di attività, guardare al futuro significa per Artec non limitarsi a proseguire una storia, ma avere la responsabilità di continuarla nel modo giusto.
È in questa prospettiva che nasce il primo Bilancio di Sostenibilità: uno strumento per raccontare con trasparenza ciò che siamo, riflettere sugli impatti delle nostre attività e individuare le direzioni verso cui vogliamo crescere.
Quattro generazioni non sono soltanto il racconto di ciò che è stato.
Sono la responsabilità di ciò che scegliamo di lasciare a chi verrà dopo.

3.2. Un po’ di storia

Ogni impresa lascia un segno nel tempo attraverso ciò che costruisce, le competenze che tramanda e la capacità di rinnovarsi.

Per Artec, questa storia inizia nel 1913 e attraversa quattro generazioni, accompagnando l’evoluzione del settore cartotecnico senza perdere il valore delle proprie radici.

Le tappe che seguono raccontano un percorso in cui tradizione e cambiamento si incontrano, dando continuità a un sapere che guarda al futuro.

La nostra storia

1913
Fondazione del laboratorio tipografico di Tito Lugli in Piazzetta del Mercato 133, nel cuore di Bondeno

1946
Trasferimento della sede in via Saffi e passaggio dell'attività a Nino Lugli

1973
Passaggio a Gabriele Michelini e Bianca Lugli

1975
Trasferimento nella nuova sede a Bondeno, in via XX Settembre 50

1976
Inserimento nuovi macchinari per stampa litografica

1980/1990
Pioniere nella stampa e fustellatura di etichette in PVC per settore alimentare, principalmente salumifici

1984
Passaggio da tipografia a cartotecnica

1995
Fondazione della nuova divisione Cartotecnica Sei

2005
Fondazione della Cartotecnica Artec

2013
Centenario

2014
Fusione tra tipografia e Artec

2021
Passaggio generazionale ai fratelli Sara, Anna ed Elia Michelini

Nascita della nuova divisione gadgettistica

2024
Premiazione finalisti bando Conai EcoDesign

Premiazione finalisti bando Conai EcoDesign

2025
Artec ottiene la certificazione FSC per maggior attenzione all'ambiente

3.3. Etica d’impresa: i punti di riferimento del nostro agire quotidiano

La fiducia si costruisce nel tempo, attraverso le scelte di ogni giorno.

Per Artec, fare impresa significa agire con correttezza, responsabilità e rispetto, costruendo relazioni trasparenti e durature con persone, clienti, fornitori e partner.

Qualità, attenzione alle persone, rispetto degli impegni e volontà di migliorare sono i principi che guidano il nostro lavoro quotidiano e che, da quattro generazioni, danno forma al nostro modo di fare impresa.

3.4. Governance aziendale

Socio	Numero azioni / quote
ELIA MICHELINI	34 %
SARA MICHELINI	33 %
ANNA MICHELINI	33 %

- Consiglio di Amministrazione

Nome e cognome	Carica	Genere
ELIA MICHELINI	Presidente Consiglio Amministrazione	M
SARA MICHELINI	Consigliera	F

- Struttura Organizzativa


Amministratore Delegato
Responsabile Ambiente / Salute e Sicurezza Lavoratori
Responsabile Qualità
Responsabile Finanza e Risorse Umane
Responsabile Vendite Italia
Responsabile Vendite Estero
Responsabile Supply Chain
Responsabile Ricerca & Sviluppo
Responsabile Produzione

3.5. Le nostre certificazioni

FSC® – Forest Stewardship Council®

La certificazione FSC® (Forest Stewardship Council®) rappresenta per Artec uno strumento concreto per garantire la tracciabilità dei materiali di origine forestale lungo la filiera e rendere più trasparenti le scelte di approvvigionamento.

La Catena di Custodia FSC® consente di seguire il percorso dei materiali certificati dalla loro origine fino al prodotto, attraverso un sistema di controllo della filiera.

Per Artec, questo significa poter offrire ai clienti e agli stakeholder un riferimento riconosciuto sulla provenienza dei materiali e integrare la tracciabilità nelle proprie pratiche di approvvigionamento.

La certificazione si inserisce nell'attenzione dell'azienda verso un utilizzo più consapevole delle risorse e rappresenta un elemento concreto di responsabilità e trasparenza lungo la filiera.

Tipologia: certificazione FSC® Chain of Custody
Ambito: materiali e prodotti di origine forestale
Valore per gli stakeholder: tracciabilità, trasparenza e affidabilità nella scelta dei materiali
Codice FSC®: FSC-C127449

Cartone Compostabile Certificato

Accanto alla certificazione FSC®, Artec utilizza anche cartone compostabile certificato, ampliando le possibilità di scelta dei materiali in funzione delle esigenze del prodotto e dei clienti.

L'impiego di materiali certificati per la compostabilità rappresenta un'opportunità per sviluppare soluzioni di packaging coerenti con specifiche esigenze ambientali e con una crescente attenzione alla gestione del fine vita degli imballaggi.

Per Artec, la disponibilità di queste soluzioni si inserisce in un percorso di ricerca e attenzione verso materiali e tecnologie capaci di rispondere alle evoluzioni del settore, mantenendo al centro funzionalità, qualità e responsabilità ambientale.

3.6. I nostri prodotti / i nostri servizi

Artec progetta e realizza soluzioni di packaging in cartoncino, sviluppate in funzione delle esigenze dei clienti e delle caratteristiche dei prodotti da confezionare.

L’azienda gestisce internamente le principali fasi del processo, dalla progettazione alla prototipazione, dalla stampa alla fustellatura e all’incollaggio**,** realizzando astucci, cofanetti, cluster ed espositori.

La scelta dei materiali rappresenta parte integrante del processo produttivo: accanto a materiali di origine forestale certificati **FSC®**, Artec utilizza anche **cartone compostabile certificato**, ampliando le possibilità di risposta alle esigenze ambientali dei propri clienti.

4. SOSTENIBILITA’

La sostenibilità parte dal Packaging

Per Artec, parlare di sostenibilità significa partire **dal** packaging e da tutto ciò che lo rende possibile**: d**alle materie prime alla progettazione, dalle lavorazioni alla gestione degli scarti, fino alla possibilità di recuperare e riciclare i materiali.

È un tema particolarmente rilevante per il settore cartotecnico, chiamato a conciliare funzionalità, protezione del prodotto, qualità e attenzione all’utilizzo delle risorse**.** Per questo, la sostenibilità riguarda concretamente le scelte che Artec compie ogni giorno, ovvero i materiali utilizzati, l’efficienza dei processi, la gestione dei residui di lavorazione e le soluzioni proposte ai clienti.

Nel tempo, questa attenzione si è evoluta verso un approccio più strutturato, che considera insieme ambiente, persone, territorio e solidità dell’impresa**.**

Il primo Bilancio di Sostenibilità rappresenta un passo in questa direzione**:** mettere a fuoco ciò che facciamo, misurare i nostri impatti e definire con maggiore chiarezza le aree su cui continuare a migliorare**.** Un percorso che ci permette di integrare progressivamente la sostenibilità nelle decisioni aziendali, nella gestione dei rischi e nello sviluppo futuro di Artec.

4.1. Il contesto di sostenibilità

Le sfide di un settore in evoluzione

Il settore del packaging in carta e cartone si trova oggi al centro di una trasformazione che coinvolge materiali, processi produttivi, filiere e modalità di consumo. La crescente attenzione agli impatti ambientali degli imballaggi si accompagna a nuove esigenze da parte di clienti, consumatori e legislatori, chiamando le aziende a valutare il prodotto lungo tutto il suo ciclo di vita.

Per una realtà come Artec, le principali tematiche di sostenibilità riguardano in particolare:

- materie prime, con attenzione alla provenienza e alla gestione responsabile delle risorse forestali;
- energia e processi produttivi, attraverso l'attenzione all'efficienza e all'utilizzo delle risorse;
- gestione degli scarti e dei rifiuti, con l'obiettivo di favorire il recupero e limitare gli sprechi;
- riciclabilità e fine vita del packaging, considerando le caratteristiche dei materiali e la loro possibilità di essere recuperati;
- innovazione dei materiali, attraverso la ricerca di soluzioni in grado di rispondere alle nuove esigenze ambientali, come i materiali certificati;
- evoluzione normativa, che sta introducendo requisiti sempre più specifici in materia di progettazione, utilizzo dei materiali, riciclabilità e gestione degli imballaggi;
- persone e condizioni di lavoro, che restano un elemento essenziale per la continuità e la qualità dei processi produttivi;
- filiera e relazioni con gli stakeholder, sempre più orientate a trasparenza, tracciabilità e responsabilità condivisa.

Non tutte queste tematiche sono direttamente sotto il controllo dell'azienda. Una parte delle sfide riguarda infatti l'intera filiera, dalle materie prime alla gestione del packaging a fine vita. Per questo Artec considera la sostenibilità anche come un percorso di collaborazione e responsabilità condivisa, nel quale le proprie scelte possono contribuire, insieme a quelle di clienti, fornitori e partner, all'evoluzione del settore.

4.2. Gli obiettivi aziendali

Un percorso di sostenibilità credibile richiede di integrare le aspettative degli stakeholder con le priorità strategiche dell'impresa, affinché gli obiettivi economici, ambientali, sociali e di governance contribuiscano in modo coerente al suo sviluppo nel lungo periodo.

Per Artec, la sostenibilità si inserisce nella strategia aziendale come un'opportunità per consolidare la competitività, rafforzare la capacità di innovazione e creare valore nel tempo, mantenendo l'attenzione sulla solidità dell'impresa, sulla qualità dei prodotti, sull'efficienza dei processi e sulle relazioni con le persone e il territorio.

Il percorso di analisi ha permesso di individuare le principali priorità strategiche, sintetizzabili in quattro ambiti:

- **Economico:** consolidare la solidità finanziaria, sostenere la crescita e la continuità operativa e rafforzare la competitività attraverso qualità e innovazione.
- **Ambientale:** integrare una maggiore attenzione alla scelta dei materiali e alla trasparenza delle relative caratteristiche ambientali, favorendo il recupero e il riutilizzo delle risorse.
- **Sociale:** tutelare la salute e la sicurezza, valorizzare le competenze, promuovere le pari opportunità e il benessere dei lavoratori e contribuire allo sviluppo della comunità locale.
- **Governance:** migliorare la condivisione degli obiettivi aziendali, favorire una maggiore integrazione dei criteri ESG nei processi decisionali e formalizzare progressivamente l'impegno verso l'ambiente, le persone e il territorio.

Queste priorità delineano un orientamento strategico unitario, rafforzando la capacità di Artec di crescere e innovare responsabilmente, coniugando solidità economica, attenzione agli impatti e valorizzazione delle relazioni.

La loro progressiva traduzione in azioni e indicatori consentirà di monitorare i risultati e di integrare sempre più la sostenibilità nella gestione aziendale.

4.3. I nostri stakeholder

Gli stakeholder sono persone, gruppi o organizzazioni che possono influenzare la capacità di un'impresa di raggiungere i propri obiettivi o essere a loro volta influenzati dalle sue attività e decisioni.

Identificare i propri stakeholder e comprenderne le aspettative è fondamentale per riconoscere le relazioni di reciproca interdipendenza e orientare le scelte aziendali in modo consapevole. Il dialogo con questi interlocutori rappresenta inoltre un elemento importante per accompagnare l'evoluzione dell'impresa e integrare progressivamente la sostenibilità nella sua gestione.

La Direzione di Artec ha individuato i principali stakeholder e ne ha analizzato le relazioni con l'organizzazione sulla base di due criteri:

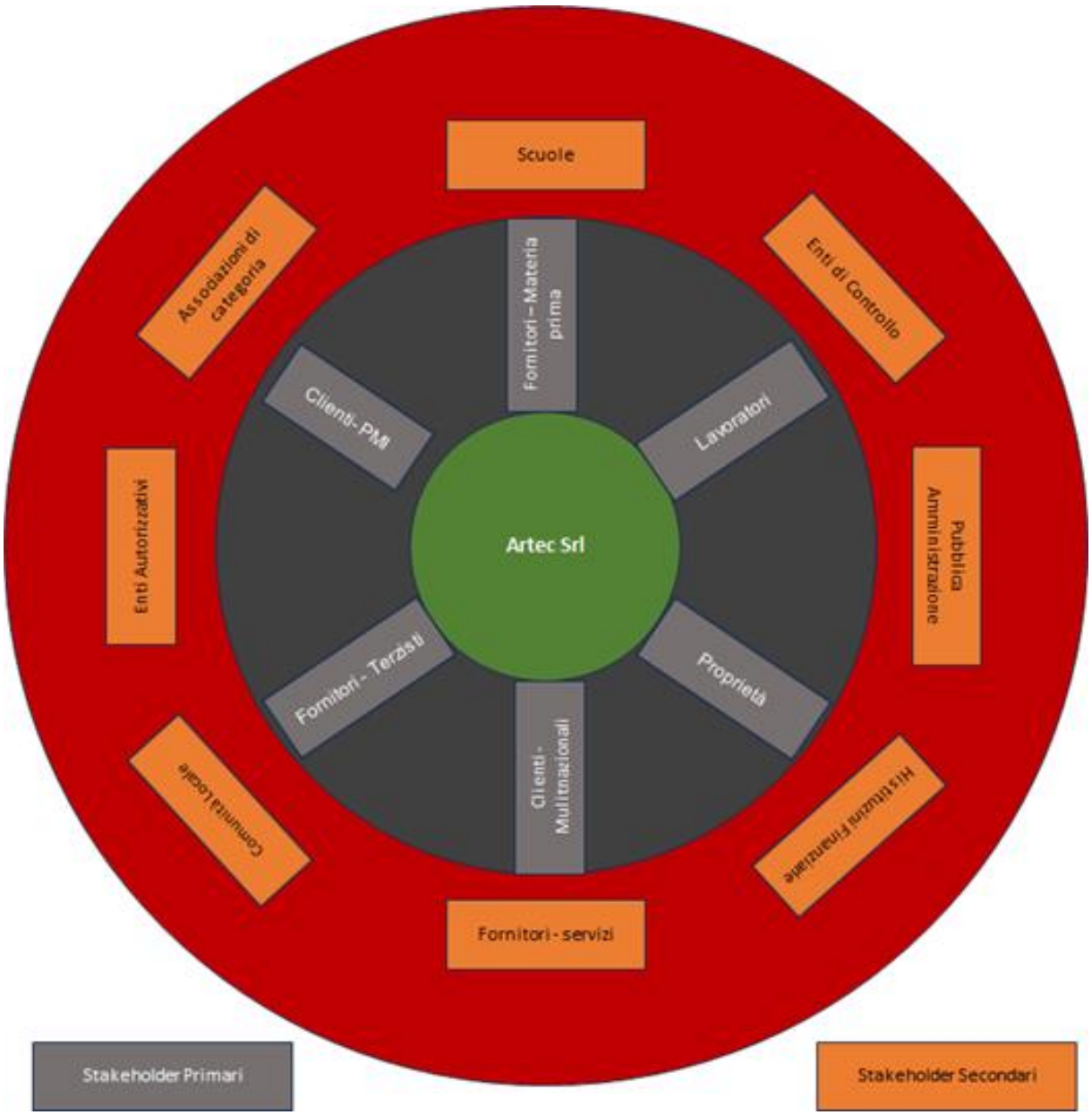
- **Influenza:** la capacità dello stakeholder di incidere sulle attività e sul raggiungimento degli obiettivi aziendali.
- **Dipendenza:** il grado in cui lo stakeholder dipende dall'organizzazione per il raggiungimento dei propri obiettivi o per la soddisfazione delle proprie esigenze.

Per questa prima edizione del Bilancio di Sostenibilità, i risultati della mappatura sono presentati attraverso una rappresentazione grafica, scelta per rendere più immediata la lettura delle relazioni tra Artec e i suoi interlocutori.

In base al rapporto con l'organizzazione, gli stakeholder sono distinti in due categorie:

- **Stakeholder primari:** soggetti le cui relazioni con l'azienda sono essenziali per la sua operatività e continuità nel tempo.
- **Stakeholder secondari:** soggetti che possono influenzare o essere influenzati dalle attività aziendali, dai prodotti, dalle politiche e dai processi di lavoro, pur non essendo direttamente essenziali alla continuità operativa.

La mappatura costituisce un punto di partenza per approfondire le aspettative dei diversi interlocutori e individuare modalità di dialogo e coinvolgimento coerenti con la natura delle relazioni, contribuendo a orientare le future iniziative di sostenibilità dell'azienda.



4.4. Ascoltare e coinvolgere i nostri stakeholder

Per favorire la costruzione di relazioni stabili e durature, l'organizzazione ha mappato i principali canali di dialogo con i propri stakeholder.

Questa ricognizione ha permesso di avere un quadro complessivo delle modalità di interazione ed ha posto anche le premesse per migliorare le modalità di relazione con gli stakeholder, affinché si considerino sempre meglio le loro peculiarità e specifiche esigenze.

In alcuni casi il dialogo è costante e continuo, per certi versi quotidiano; in altri si manifesta attraverso il coinvolgimento in specifici progetti di ricerca e innovazione.

Nel seguito una tabella di sintesi delle modalità di interazione con gli stakeholder primari.

	Informazione	Ascolto	Coinvolgimento attivo
DIPENDENTI	• Formazione • Bacheche e cartellonistica • Bilancio di Sostenibilità	• Dialogo informale con il management • Analisi fabbisogni formativi • Analisi del clima organizzativo • Incontri periodici “one to one”	• Progetti interni • Team building • Coaching
CLIENTI	• Visite guidate in azienda • Fiere di settore • Sito internet di gruppo • Bilancio di Sostenibilità	• Indagine soddisfazione clienti • Audit da parte dei clienti • Workshop	• Formazione congiunta • Progettazione condivisa di prodotto • Gestione dei reclami • Workshop
FORNITORI	• Viste guidate in azienda • Sito internet di gruppo • Incontri periodici di valutazione della performance	• Fiere di settore • Workshop	• Contratti di fornitura a medio / lungo termine • Audit presso i fornitori
ALTRI STAKEHOLDER	• Sito internet di gruppo • Incontri pubblici presso scuole • Bilancio di sostenibilità	• Supporto ad associazioni sportive, sociali e culturali	• Stage in azienda • Progetti congiunti • Supporto ad associazioni sportive, sociali e culturali

4.5. Aspettative e temi rilevanti per i nostri stakeholder

Al fine di intercettare e comprendere appieno le aspettative dei propri interlocutori, l'Azienda adotta un approccio strutturato di ascolto e monitoraggio che si articola attraverso molteplici canali e strumenti. L'analisi del contesto esterno e di filiera comprende lo studio comparativo di un campione di bilanci di sostenibilità dei principali clienti, l'esame delle politiche dei partner commerciali in materia di salute e sicurezza, ambiente, etica e sicurezza delle informazioni, nonché il monitoraggio costante della stampa di settore e di portali web specializzati nelle tematiche ESG. A questi elementi si affiancano l'analisi dei codici di condotta internazionali e settoriali, le risultanze degli audit condotti da clienti, fornitori ed enti di certificazione, la partecipazione a gruppi di lavoro tecnici e le attività di formazione congiunta.

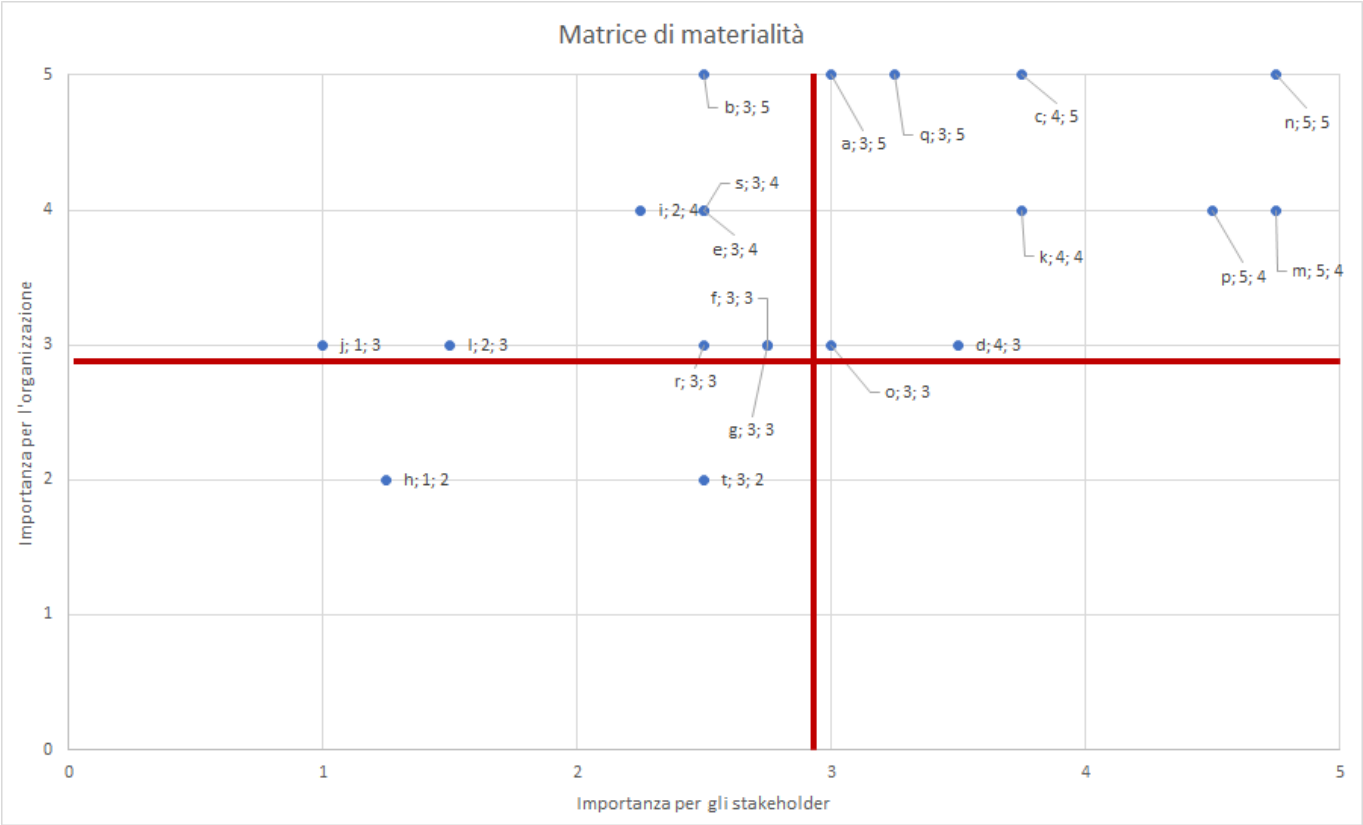
Il dialogo diretto e il presidio operativo si realizzano, invece, attraverso l'analisi dei reclami, delle non conformità e della customer satisfaction, oltre che tramite workshop e incontri periodici con clienti, fornitori e la proprietà. Una particolare attenzione è rivolta alle persone dell'organizzazione e al territorio, mediante un confronto continuo con i lavoratori e i loro rappresentanti — sia in ambito sindacale sia sui temi di salute e sicurezza — e attraverso occasioni di apertura alla comunità locale e al mondo studentesco durante le visite aziendali.

Il processo di valutazione e l'analisi di materialità

L'insieme delle evidenze raccolte ha consentito di elaborare una check-list analitica composta da numerose tematiche, riconducibili a cinque macro-aree strategiche:

- Ambito economico: solidità economico-finanziaria, qualità del prodotto e processi di innovazione.
- Governance aziendale: approccio strategico alla sostenibilità e sistemi di gestione dei rischi.
- Ambiente: efficienza nel consumo delle risorse, mitigazione dell'inquinamento e sviluppo dell'economia circolare.
- Lavoratori: tutela della salute e sicurezza sul lavoro, percorsi di formazione, sviluppo professionale e rispetto dei diritti occupazionali.
- Comunità e istituzioni: relazioni con il tessuto sociale locale e con i presidi istituzionali del territorio.

Il processo di prioritizzazione ha previsto una prima fase di valutazione interna, durante la quale i referenti aziendali hanno stimato la rilevanza di ciascun tema per le diverse categorie di stakeholder, utilizzando una scala metrica da 0 (rilevanza minima) a 5 (rilevanza massima). Successivamente, la Direzione Aziendale ha espresso il proprio giudizio strategico sulle medesime tematiche. L'incrocio ponderato di queste valutazioni ha permesso di definire la mappa di materialità riportata di seguito, che illustra graficamente il posizionamento e il grado di priorità di ogni singolo aspetto sia per l'organizzazione sia per i suoi stakeholder di riferimento.



Temi	ID Tema
Approccio strategico alla sostenibilità	a
Sicurezza e salute dei lavoratori	b
Innovazione di prodotto / servizio	c
Governance dell'impresa (ruoli / deleghe / responsabilità / titolare effettivo / …)	d
Rischiosità ambientale e sociale della catena di fornitura	e
Condizioni di lavoro (adeguatezza salari / orari di lavoro / sicurezza dell'occupazione / …)	f
Formazione e sviluppo professionale dei lavoratori	g
Gestione dei prodotti chimici (sversamento / inquinamento / emergenze / …)	h
Sicurezza dei prodotti immessi sul mercato	i
Efficienza energetica / Consumi energetici	j
Comunicazione sistematica / chiara / trasparente con gli stakeholder	k
Diversità di genere / pari opportunità / parità di retribuzione	l
Protezione dati degli stakeholder (privacy)	m
Solidità economico-finanziaria dell'azienda	n
Economia circolare	o
Business Continuity	p
Costanza qualitativa dei prodotti / servizi	q
Ambiente di lavoro sereno e collaborativo	r
Certificazioni ambientali / sociali di prodotto	s
Gestione imballaggi (materiali usati, riciclabilità, durabilità, …)	t
Fine	u

4.6. Il piano di sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità di Artec Srl definisce la strategia a medio termine dell'azienda per integrare gli obiettivi ambientali, sociali e di governance (ESG) nel proprio modello di business cartotecnico.

Questo documento traduce l'analisi di materialità in azioni concrete e misurabili, delineando un percorso biennale volto a ottimizzare l'uso delle risorse, valorizzare il capitale umano e rafforzare la trasparenza della catena del valore.

Attraverso impegni precisi, Artec Srl si propone di consolidare la propria competitività e di rispondere in modo proattivo alle evoluzioni normative del settore e alle aspettative dei propri partner strategici

SDGs	Obj	Progetto	Sviluppo temporale	Stato di avanzamento
			2025 2026 2027 2028	20% 40% 60% 80% 100 %
12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	E	Portare ad almeno il 70% l'approvvigionamento di carta/cartone certificata FSC		
12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	E	Promuovere verso i clienti maggiore consapevolezza sull'impiego di materia prima certificata FSC		
13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	E	Portare ad almeno il 50% l'approvvigionamento di energia elettrica da fonti rinnovabili con Garanzia d'Origine		
13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	E	Realizzare uno studio di fattibilità tecnico-economica per l'installazione di pannelli solari nello stabilimento di Bondeno		
10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	S	Sviluppo di nuove iniziative di welfare aziendale a supporto delle famiglie dei lavoratori (buoni spesa, buoni benzina, …)		

SDGs	Obj	Progetto	Sviluppo temporale	Stato di avanzamento
			2025 2026 2027 2028	20% 40% 60% 80% 100%
	S	Sviluppo delle competenze dei lavoratori in ambito sostenibilità		
	S	Sviluppo delle competenze tecniche dei lavoratori attraverso corsi brevi di formazione specialistica		
	S	Supporto alle istituzioni educative e di volontariato del territorio (es. scout)		
	S	Partecipazione ai programmi di alternanza scuola-lavoro avviati dagli istituti scolastici del Comune / della Provincia		

SDGs	Obj	Progetto	Sviluppo temporale				Stato di avanzamento				
			2024 2025	2026	2027	2028	20%	40%	60%	80%	100 %
	G	Miglioramento della capacità di comprendere le aspettative dei clienti attraverso un percorso di ascolto strutturato									
	G	Incontro trimestrale tra proprietà e collaboratori per allineare gli obiettivi e costruire insieme il futuro aziendale.									

5. LE PERSONE

Le persone: il valore che dà forma alla nostra impresa

In Artec crediamo che il vero valore di un'azienda non risieda soltanto nei prodotti che realizza, ma soprattutto nelle persone che, ogni giorno, contribuiscono con competenza, responsabilità e spirito di collaborazione al raggiungimento degli obiettivi comuni. Il capitale umano rappresenta il motore dell'innovazione, della qualità e della crescita sostenibile: è grazie all'impegno e alla professionalità del nostro team che possiamo offrire ai clienti soluzioni affidabili e costruire relazioni durature basate sulla fiducia.

Pur essendo una realtà di dimensioni contenute, consideriamo ogni collaboratore una risorsa strategica, valorizzandone le competenze, promuovendone lo sviluppo professionale e favorendo un ambiente di lavoro fondato sul rispetto reciproco, sull'ascolto e sulla condivisione.

Le nostre politiche di gestione del personale

La gestione delle risorse umane in Artec si basa su una visione orientata al lungo periodo, nella quale benessere, sicurezza e crescita professionale costituiscono elementi imprescindibili per la competitività aziendale.

L'azienda promuove un contesto di lavoro inclusivo e collaborativo, investendo nella formazione continua, nella tutela della salute e della sicurezza e nel dialogo costante tra direzione e collaboratori. Grazie a una struttura organizzativa snella, viene favorito un confronto diretto, che consente di valorizzare idee, iniziative e contributi individuali, rafforzando il senso di appartenenza e la partecipazione attiva alla vita aziendale.

Crediamo che la sostenibilità non riguardi esclusivamente l'ambiente, ma anche la capacità di creare valore per le persone, offrendo un contesto lavorativo in cui ciascuno possa esprimere il proprio potenziale e contribuire, con responsabilità e consapevolezza, alla crescita dell'impresa.

5.1. Chi siamo

5.1.1. Composizione del personale

La composizione per genere evidenzia una prevalenza della componente femminile in tutto il triennio 2023-2025. Le donne rappresentano il 66,7% del totale nel 2023 e nel 2025 e il 60% nel 2024, mentre la componente maschile si mantiene stabile in valore assoluto a 2 persone.

Nel periodo analizzato, il numero complessivo di persone è passato da 6 nel 2023 a 5 nel 2024, per poi tornare a 6 nel 2025. La variazione ha riguardato la componente femminile, mentre quella maschile è rimasta invariata. Nel complesso, i dati mostrano una composizione per genere sostanzialmente stabile.

Distribuzione lavoratori per genere

	2023	2024	2025
Donne	4	3	4
Uomini	2	2	2
Totale	6	5	6

Distribuzione lavoratori per tipologia di contratto

	2023	2024	2025
Lavoratori dipendenti	4	3	4
Titolari dell'azienda	2	2	2
Totale	6	5	6

A tutti i lavoratori si applica il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Grafici, editoriali (artigianato) del 27/02/2018.

5.1.2. Turnover del personale

Nel triennio 2023-2025, l'organico di Artec è rimasto contenuto, passando da 6 persone nel 2023 a 5 nel 2024, per poi tornare a 6 nel 2025. L'analisi della composizione del personale si affianca a quella del turnover, utile per comprendere i cambiamenti nella struttura aziendale e valutare la continuità delle risorse nel tempo.

5.2. Formazione e sviluppo professionali

Le competenze delle persone rappresentano una risorsa importante per la continuità e lo sviluppo di Artec. In un settore come quello cartotecnico, in cui qualità del prodotto, precisione delle lavorazioni ed efficienza dei processi sono elementi centrali, la formazione contribuisce a mantenere le conoscenze necessarie allo svolgimento delle attività e ad accompagnare l'evoluzione dell'impresa.

Lo sviluppo professionale si inserisce nel percorso di sostenibilità aziendale, con particolare riferimento alla valorizzazione delle persone, alla salute e sicurezza sul lavoro e al miglioramento delle attività operative. La crescita delle competenze costituisce inoltre un elemento utile per sostenere la qualità delle produzioni e promuovere una gestione più consapevole delle risorse.

Nel 2024, le attività formative hanno riguardato lo sviluppo delle competenze manageriali, con approfondimenti sulla leadership e sulla gestione finanziaria, oltre alla formazione specifica in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Nel 2025, i percorsi hanno interessato la gestione aziendale, il marketing e la vendita, affiancati da attività di formazione generale e aggiornamento specifico in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

I contenuti formativi riflettono esigenze complementari: da un lato, rafforzare le competenze gestionali e commerciali a supporto dello sviluppo dell'impresa; dall'altro, promuovere la prevenzione e la sicurezza sul lavoro. Questi ambiti contribuiscono a sostenere la continuità aziendale e a consolidare le competenze necessarie per affrontare le sfide operative e strategiche di Artec.

5.3. Salute e sicurezza dei lavoratori

5.3.1. Introduzione

La tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori rappresenta un aspetto fondamentale per Artec e per la gestione responsabile delle attività aziendali.

In un contesto produttivo come quello cartotecnico, la prevenzione dei rischi connessi alle lavorazioni è essenziale per proteggere le persone e garantire la continuità operativa.

La gestione della sicurezza si basa sul Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), sul ruolo del datore di lavoro come Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) e sulla collaborazione con il medico competente aziendale.

La formazione periodica contribuisce a mantenere aggiornate le conoscenze dei lavoratori e a promuovere comportamenti consapevoli nella prevenzione degli infortuni.

Artec opera nel rispetto degli obblighi applicabili in materia di salute e sicurezza sul lavoro, con attenzione alla prevenzione dei rischi e alla tutela delle persone.

Il consolidamento di questo approccio rappresenta un elemento importante del percorso di sostenibilità aziendale, anche in prospettiva di un progressivo rafforzamento delle modalità di gestione e monitoraggio della sicurezza.

5.3.2. La valutazione dei rischi

La prevenzione dei rischi professionali costituisce un elemento centrale della dimensione sociale dell'impegno ESG di Artec, in quanto direttamente connessa alla tutela della salute, della sicurezza e del benessere delle persone.

Il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) rappresenta il riferimento per individuare i pericoli legati alle attività aziendali e definire le misure di prevenzione e protezione necessarie.

In questo ambito, il datore di lavoro, nel ruolo di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), e il medico competente aziendale contribuiscono alla gestione della sicurezza secondo le rispettive responsabilità.

La formazione periodica dei lavoratori supporta la consapevolezza dei rischi connessi alle mansioni e l'adozione di comportamenti orientati alla prevenzione. Il rafforzamento progressivo delle pratiche di monitoraggio e prevenzione rappresenta un'opportunità per Artec per consolidare la tutela delle persone e integrare sempre più la salute e sicurezza nella gestione aziendale.

5.3.3. La partecipazione dei lavoratori

In Artec, la partecipazione dei lavoratori alla salute e sicurezza sul lavoro si inserisce nella gestione quotidiana delle attività e nell'attenzione ai rischi connessi alle mansioni svolte.

La formazione periodica contribuisce a fornire le conoscenze necessarie per riconoscere i rischi e adottare comportamenti corretti.

Il coinvolgimento dei lavoratori può favorire l'emersione di criticità legate alle condizioni operative e supportare l'individuazione di possibili miglioramenti. Per descrivere in modo puntuale le modalità di partecipazione adottate dall'azienda, è necessario verificare la presenza di strumenti di consultazione formalizzati e il ruolo dell'eventuale Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

5.3.4. La formazione dei lavoratori

La formazione in Artec si sviluppa su due ambiti principali: l'aggiornamento delle competenze necessarie alla gestione aziendale e la preparazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza.

I percorsi realizzati nel biennio 2024-2025 hanno riguardato competenze manageriali, gestione finanziaria, leadership, marketing e vendita, oltre alla formazione generale e specifica sulla sicurezza sul lavoro.

La varietà dei contenuti riflette esigenze differenti all'interno dell'organizzazione: da un lato, sostenere le capacità gestionali e commerciali connesse allo sviluppo dell'impresa; dall'altro, mantenere adeguate le conoscenze necessarie a svolgere le attività in condizioni di sicurezza.

La formazione costituisce pertanto uno strumento a supporto dello sviluppo delle competenze e della prevenzione dei rischi professionali.

Il monitoraggio dei percorsi effettuati e l'individuazione delle esigenze formative potranno contribuire a orientare le attività future in funzione delle mansioni, degli obblighi applicabili e delle priorità aziendali.

5.3.5. Gli indicatori in materia di SSL – indicatori reattivi

Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati infortuni sul lavoro. L'assenza di eventi infortunistici costituisce un dato positivo, da affiancare al monitoraggio continuo dei rischi e alle misure di prevenzione, al fine di tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori.

5.4 Un welfare aziendale sartoriale

La tutela del benessere delle persone passa anche attraverso gli strumenti di sostegno che affiancano il rapporto di lavoro. In questo contesto, Artec aderisce al sistema di bilateralità dell'artigianato, che comprende le prestazioni di welfare erogate attraverso EBER (Ente Bilaterale dell'Artigianato dell'Emilia-Romagna).

Il Fondo mette a disposizione dei lavoratori delle imprese aderenti misure di sostegno economico per diverse esigenze personali e familiari, secondo le condizioni e i requisiti previsti.

Queste prestazioni possono contribuire ad affrontare spese legate, ad esempio, all'istruzione, alla genitorialità e ad altre necessità familiari.

La partecipazione al sistema di bilateralità si inserisce nell'attenzione di Artec verso la dimensione sociale della sostenibilità, ampliando gli strumenti di tutela potenzialmente accessibili ai lavoratori e alle loro famiglie.

In questo modo, il welfare contrattuale affianca le tutele ordinarie del rapporto di lavoro e contribuisce a sostenere il benessere delle persone.

6. TRANSIZIONE ECOLOGICA ED ECONOMIA CIRCOLARE

La sostenibilità ambientale, per Artec, riguarda da vicino il modo in cui vengono scelti i materiali, organizzate le lavorazioni e gestiti gli scarti di produzione.

Nel settore cartotecnico, queste attività offrono opportunità concrete per utilizzare le risorse in modo più efficiente e limitare gli sprechi.

L'attenzione alla scelta delle materie prime, al recupero dei materiali e alla gestione dei residui di lavorazione si inserisce nel percorso dell'azienda verso una maggiore responsabilità ambientale.

In questa prospettiva, l'economia circolare invita a valorizzare le risorse lungo il processo produttivo, riducendo per quanto possibile la quantità di materiali destinati allo smaltimento.

In questo capitolo vengono approfondite le principali tematiche ambientali legate alle attività di Artec, con riferimento alle risorse utilizzate, ai processi produttivi e alla gestione dei materiali a fine lavorazione.

6.1. Il processo produttivo

Il processo produttivo di Artec si sviluppa attraverso diverse fasi, dalla progettazione del packaging alla realizzazione del prodotto finito.

Ogni lavorazione contribuisce a definire le caratteristiche del prodotto e richiede attenzione alla qualità e all'impiego dei materiali.

Il ciclo di lavorazione comprende la progettazione e prototipazione, la stampa, la verniciatura, la fustellatura e l'incollatura**.**

Queste fasi consentono di trasformare il cartoncino in astucci, cofanetti, cluster ed espositori, in funzione delle caratteristiche richieste dal cliente.

Dal punto di vista ambientale, il processo produttivo è legato all'utilizzo delle materie prime, al consumo di risorse e alla gestione dei residui generati durante le lavorazioni.

Anche le attività di stampa e verniciatura richiedono attenzione ai materiali impiegati e alla corretta gestione degli eventuali residui.

L'analisi delle diverse fasi produttive permette di individuare gli aspetti ambientali da monitorare e le possibili aree di miglioramento, con particolare riferimento all'efficienza nell'utilizzo dei materiali, alla riduzione degli sprechi e al recupero e riciclo degli scarti.

6.2. Consumo di energia

L'energia è indispensabile per il funzionamento degli impianti, dei macchinari e delle attrezzature impiegati nelle diverse fasi produttive di Artec.

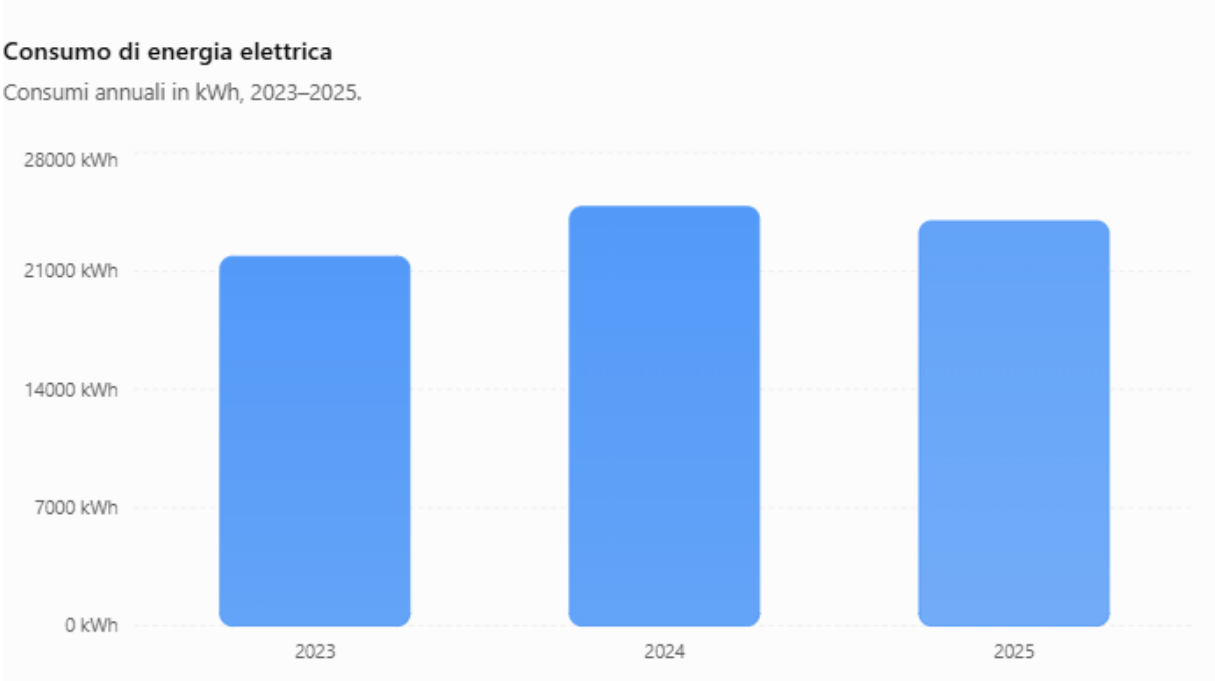
Il fabbisogno aziendale dipende quindi dall'organizzazione delle lavorazioni e dalla continuità delle attività.

Il monitoraggio dei dati permette di valutare l'utilizzo delle risorse e individuare possibili margini di miglioramento dell'efficienza, contribuendo a contenere gli impatti ambientali legati alle attività produttive.

6.2.1. L’impiego di energia elettrica all’interno dell’organizzazione

Nel 2023, Artec ha inoltre installato nuove luci al neon negli uffici, con l’obiettivo di ridurre i consumi elettrici legati all’illuminazione. L’intervento si inserisce nell’attenzione dell’azienda verso un utilizzo più efficiente dell’energia negli ambienti di lavoro.

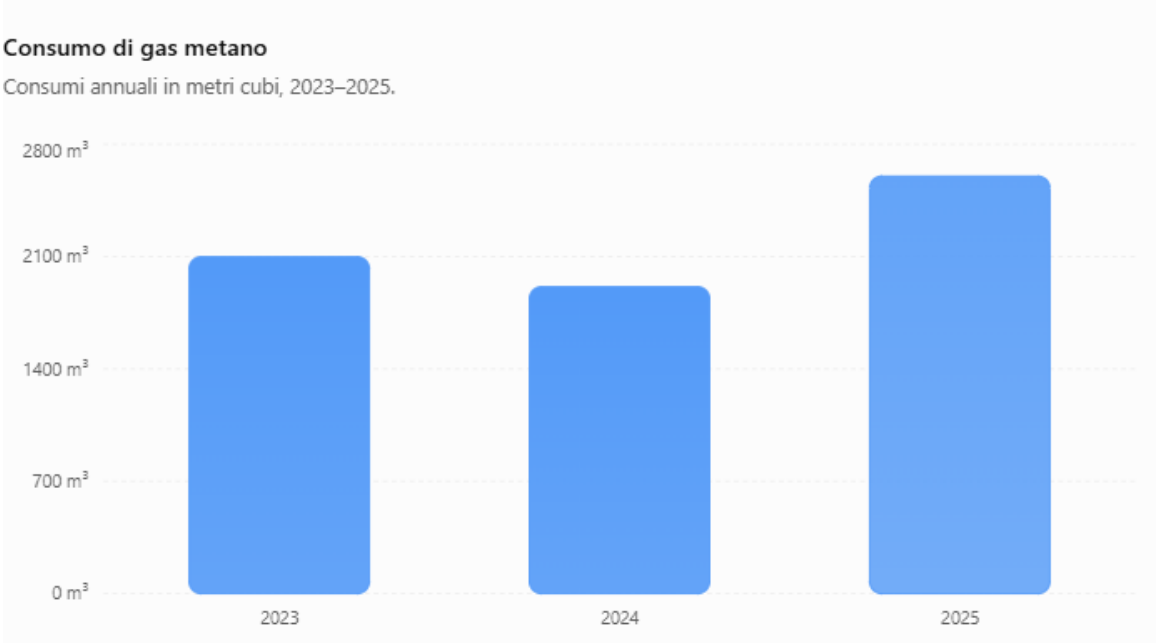
Il consumo di energia elettrica è passato da 21.859 kWh nel 2023 a 24.811 kWh nel 2024, registrando un aumento del 13,5%. Nel 2025 il consumo è sceso a 23.960 kWh, con una riduzione del 3,4% rispetto all’anno precedente, pur mantenendosi al di sopra del livello iniziale del periodo.



6.2.2. L’impiego di gas naturale

Per il gas metano, il consumo è diminuito da 2.099 m³ nel 2023 a 1.912 m³ nel 2024, per poi aumentare a 2.601 m³ nel 2025.

Quest’ultimo dato corrisponde a un incremento del 36% rispetto al 2024 e del 23,9% rispetto al 2023.



6.2.3. Progetti futuri

Alla luce dell'andamento dei consumi energetici nel triennio 2023–2025, Artec intende valutare possibili interventi volti a migliorare l'efficienza energetica e ridurre gli impatti ambientali connessi alle proprie attività.

Tra le opportunità da approfondire rientra la valutazione dell'installazione di un impianto fotovoltaico presso la sede aziendale, al fine di verificare la possibilità di produrre energia elettrica da fonte rinnovabile e ridurre, almeno in parte, il ricorso all'energia acquistata dalla rete.

L'eventuale realizzazione sarà subordinata alla valutazione della fattibilità tecnica ed economica, delle caratteristiche dell'edificio e delle risorse necessarie.

Parallelamente, il monitoraggio periodico dei consumi di energia elettrica e gas naturale potrà aiutare a individuare ulteriori margini di miglioramento, anche attraverso un utilizzo più efficiente degli impianti e dei macchinari.

Queste valutazioni costituiscono possibili direttrici di sviluppo per il percorso ambientale di Artec.

La definizione di interventi concreti e di obiettivi misurabili consentirà, nel tempo, di verificare i progressi e orientare le successive decisioni aziendali.

6.3. Le emissioni di gas serra

Il cambiamento climatico rappresenta una delle principali sfide ambientali a livello globale e coinvolge anche il settore manifatturiero, per il quale l'utilizzo di energia e risorse comporta impatti ambientali da considerare nella gestione delle attività.

Per Artec, il tema delle emissioni di gas a effetto serra si collega direttamente ai consumi energetici necessari al funzionamento degli impianti e degli ambienti di lavoro.

La loro analisi consente di inquadrare il contributo delle attività aziendali agli impatti climatici e costituisce un elemento di riferimento per integrare progressivamente la dimensione ambientale nelle valutazioni e nelle scelte dell'impresa.

7. La catena del valore: partner e innovatori per i nostri clienti

La catena del valore di Artec si sviluppa attraverso le relazioni con i fornitori di materie prime, le attività di progettazione e trasformazione del cartoncino e la collaborazione con i clienti nella realizzazione di soluzioni di packaging personalizzate.

In questo contesto, la qualità del prodotto finale dipende anche dalla capacità di coordinare le diverse fasi del processo e di comprendere le esigenze di chi utilizzerà il packaging.

La scelta dei materiali, la progettazione e le lavorazioni contribuiscono a definire soluzioni che rispondano a requisiti funzionali, estetici e tecnici.

Il rapporto con i clienti e con i partner della filiera costituisce quindi un elemento importante per lo sviluppo dell'attività aziendale.

Attraverso il confronto e la condivisione delle esigenze progettuali, Artec può contribuire alla realizzazione di packaging coerenti con le caratteristiche dei prodotti da contenere e con le aspettative del mercato.

La catena del valore rappresenta inoltre un ambito in cui assumono rilievo la tracciabilità delle materie prime, la qualità delle forniture e l'attenzione alle caratteristiche ambientali dei materiali impiegati.

Questi aspetti permettono di collegare le scelte effettuate lungo la filiera al valore offerto ai clienti e alla progressiva integrazione della sostenibilità nelle attività aziendali.

8. La catena del valore: valorizzare i fornitori

Per Artec, il rapporto con i fornitori è essenziale per assicurare la disponibilità delle materie prime necessarie alla produzione di astucci, cofanetti, cluster ed espositori e per rispettare i requisiti qualitativi richiesti dai clienti.

L'affidabilità dei partner contribuisce alla continuità delle lavorazioni e alla gestione delle esigenze produttive.

La scelta del cartoncino è rilevante anche per le caratteristiche ambientali del packaging.

La valorizzazione dei fornitori passa quindi dalla qualità dei rapporti commerciali e dalla conoscenza delle caratteristiche e della provenienza dei materiali acquistati.

Disporre di informazioni attendibili sulle materie prime permette ad Artec di rispondere con maggiore consapevolezza alle richieste dei clienti e di considerare gli aspetti ambientali nelle scelte di approvvigionamento.

9. Territorio e impresa

Il rapporto tra impresa e territorio si costruisce nel tempo attraverso la continuità delle attività, le competenze sviluppate e le relazioni con il contesto economico e sociale di riferimento.

Un'impresa radicata nel proprio territorio contribuisce al tessuto produttivo locale attraverso il proprio lavoro e la capacità di mantenere e sviluppare la propria attività.

Per Artec, questo legame è strettamente connesso alla propria storia.

Fondata nel 1913 a Bondeno, in provincia di Ferrara, l'azienda ha attraversato quattro generazioni, consolidando nel tempo la propria esperienza nel settore cartotecnico.

La continuità dell'attività ha accompagnato l'evoluzione dell'impresa, mantenendo un collegamento con il territorio in cui è nata e opera.

In questa prospettiva, la solidità aziendale e la valorizzazione delle competenze rappresentano elementi importanti per preservare nel tempo il contributo di Artec al contesto produttivo locale.

10. L'innovazione

Il packaging è un settore in continua evoluzione, influenzato dai cambiamenti del mercato, dalle caratteristiche dei prodotti e dalla crescente attenzione ai materiali impiegati.

Per un'impresa cartotecnica, questo contesto richiede competenze tecniche e capacità di rinnovare la propria offerta mantenendo elevati standard qualitativi.

In Artec, la progettazione di astucci, cofanetti, cluster ed espositori integra conoscenza dei materiali, funzionalità e cura estetica.

La personalizzazione del packaging permette di rispondere alle specifiche richieste dei clienti, valorizzando il prodotto e assicurandone la protezione.

La scelta delle materie prime costituisce un ulteriore ambito di attenzione.

La disponibilità di cartoncino certificato FSC® e di cartone compostabile certificato amplia le possibilità di valutazione in fase progettuale, considerando le caratteristiche ambientali dei materiali insieme ai requisiti tecnici del packaging.

L'innovazione si inserisce così nel percorso di evoluzione di Artec, attraverso la valorizzazione delle competenze produttive e la capacità di coniugare qualità, personalizzazione e attenzione ai materiali.

10.1. Innovazione di prodotto

Ogni progetto richiede un equilibrio tra identità del marchio, caratteristiche del prodotto e requisiti funzionali del packaging.

Artec sviluppa astucci, cofanetti, cluster ed espositori su misura, trasformando le specifiche del cliente in soluzioni progettuali personalizzate.

La flessibilità nella progettazione consente di adattare forme, strutture e finiture alle diverse applicazioni, valorizzando il prodotto e rafforzando la coerenza tra contenuto e confezione.

10.2. Innovazione di processo

L'integrazione delle diverse fasi produttive, dalla progettazione alla realizzazione del prodotto finito, consente ad Artec di mantenere un controllo diretto sulle lavorazioni e di coordinare le attività in funzione delle specifiche commesse.

Il miglioramento dei processi passa dalla capacità di ottimizzare l'impiego dei materiali, contenere gli sprechi e garantire continuità e qualità produttiva, coniugando efficienza operativa e flessibilità.