

# Manifattura/2

# Occhiali

# in digitale

Alla **Safilo** esperti senior e junior hanno mescolato le competenze, sotto la guida dei consulenti di AzzurroDigitale, per realizzare un sistema «a carta zero» che pianifica e ottimizza i turni di lavoro

A Santa Maria di Sala probabilmente non era mai stato frequente l'uso del gergo inglese, tra il tecnico e il futuristico, che accompagna i processi di trasformazione digitale delle imprese manifatturiere. Ma nell'ultimo anno, in questo stabilimento di **Safilo** e in quello di Longarone, ci hanno preso l'abitudine. Ora termini come «digital transformation», «workforce management» e «overall equipment effectiveness» hanno preso a serpeggiare tra i banconi, le postazioni e i macchinari con cui mani esperte montano gli occhiali delle grandi griffe. E termini simili compaiono sui tanti piccoli schermi che sono stati installati su ogni postazione: toccando questi display, i lavoratori – o meglio le lavoratrici, la grande maggioranza sono donne – segnalano in tempo reale quanti pezzi hanno appena finito di lavorare e quali pezzi difettosi c'erano in quella partita che hanno appena inviato alla fase successiva.

Inviando informazioni, dunque. Ma ne ricevono anche: ad esempio possono consultare disegni tecnici, o prevenire eventuali errori chiedendo al software quali sono i più comuni.

Il merito di questa ventata di digitalizzazione è di un progetto portato avanti da un gruppo di

lavoro formato da esperti senior di manifattura degli occhiali, esperti junior digitali e dalla società padovana di consulenza AzzurroDigitale, con la guida di Paolo Guadagnin, global industrial engineering director di **Safilo**. «**Safilo** ha voluto investire oltre un milione di euro nella digital transformation – spiega Fabio Roppoli, Chief operations officer dell'azienda – perché ci consente di lavorare meglio, in sicurezza, e ci offre la possibilità di avere informazioni in tempo reale ed eliminare le attività che non portano valore aggiunto, come l'inserimento manuale dei dati, per concentrarci sull'efficienza e la qualità della produzione. Un ecosistema digitale disegnato a partire dalle esigenze delle persone, investendo non solo in tecnologia ma anche in formazione».

Il piano cammina su due gam-



Sono tasselli di una visione più grande, in cui la fabbrica è un luogo dove artigianalità e macchinari sono connessi da un'infrastruttura digitale

be. La prima è Digital Cockpit, una piattaforma che fornisce statistiche in tempo reale sull'efficienza dell'impianto, sulla produttività, sulla performance dei macchinari e sulle cause dei difetti riscontrati. Sono i dati raccolti dai tanti piccoli display, processati e mostrati in tempo reale, giorno e notte, su altri grandi schermi montati in alto nelle linee produttive, e consultabili dai responsabili dei reparti anche via smartphone.

La seconda gamba «made in AzzurroDigitale» è stata battezzata Advanced Workforce Management System (Awms) e mira a semplificare e velocizzare, con un processo di standardizzazione delle scelte, la pianificazione dei turni di lavoro. Il software contiene e incrocia le informazioni sulle competenze dei dipendenti, sulla loro presenza o meno in fabbrica, su

eventuali prescrizioni mediche da rispettare e sull'esperienza maturata in una determinata mansione, in modo dinamico: più hai lavorato lì, più alta è la probabilità che il sistema ti indirizzi in quella mansione. Tutto questo va a sostituire i metodi tradizionali usati da chi in reparto, a fine giornata, deve mettere nero su bianco il piano di lavoro per il giorno successivo.

«Di fondo – spiega Morris Fant, manufacturing director di **Safilo** – si tratta di raccogliere informazioni, che fino a oggi erano in formato cartaceo, o se in formato elettronico non erano di facile utilizzo. Il punto fondamentale del progetto è stato implementare questo ecosistema digitale per venire incontro alle esigenze delle persone. Il primo risultato raggiunto è eliminare la carta. Il secondo punto è la sicurezza, in ogni momento, che le persone pianificate abbiano formazione, competenze e idoneità adeguate per svolgere il lavoro che gli è stato assegnato».

Secondo i calcoli di AzzurroDigitale, inoltre, con i due sistemi attivati si è ridotto del 10% il tempo di attraversamento dello stabilimento da parte dei prodotti, e si è migliorata l'efficienza riducendo gli sprechi da lavorazione.

«Sono tasselli di una visione più grande, in cui la fabbrica è un luogo dove artigianalità e macchinari sono connessi da un'infrastruttura digitale» è la visione espressa da Carlo Pasqualetto, fondatore di AzzurroDigitale, per definire l'operazione messa in campo nei due stabilimenti del marchio dell'occhialeria. Alla cui base c'è una strategia messa a punto insieme al team del professor Andrea Vinelli, docente di ingegneria gestionale all'Università di Padova, chiamata Digital Operations Strategy (DOS) e strutturata a partire dalla metodologia «Make it clear, make it tangible, make it real». A svilupparla è stato in particolare Luca Vendraminelli, ricercatore attualmente al Laboratory for Innovation Science della Harvard University, che proprio il caso **Safilo** ha descritto in un paper come modello per una trasformazione digitale intesa come scelta strategia di lungo periodo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Il digitale in fabbrica**  
Qui sopra, la tappa del roadshow di Confindustria sul 4.0 alla Sariv di Fontaniva. A destra, la costruzione digitale degli occhiali in Safilo



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.