

## ALLEGATO B



**PIANO FORMATIVO** cod\_\_\_\_\_<sup>1</sup>

**Linea 1**

 **SVILUPPO TERRITORIALE**

**TITOLO: PIANO PROVINCIALE MACERATA**

**REGIONE: MARCHE**

Di seguito si fornisce uno schema con le indicazioni di massima dei principali contenuti e caratteristiche cui le Parti Sociali possono attenersi nella predisposizione del Piano Formativo.

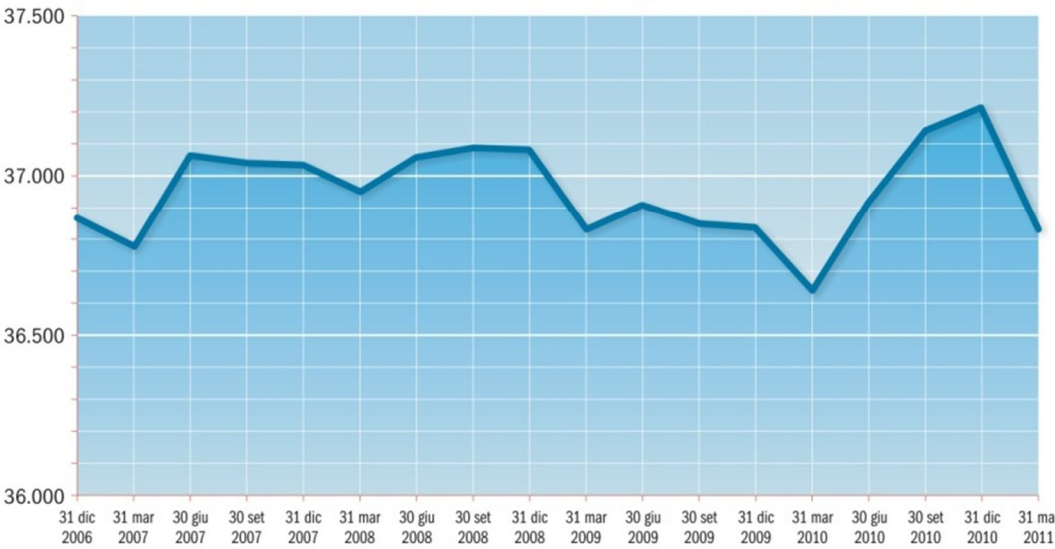
**Il Piano Formativo sarà allegato al/i Progetto/i di Formazione presentati nell'ambito dello stesso Piano**

### **CARATTERISTICHE DEL PIANO FORMATIVO**

---

<sup>1</sup> Da compilarsi a cura di FONDARTIGIANATO

## ALLEGATO B

<p>Ambito di riferimento e tipologia dell'intervento formativo</p>	<p> <input checked="" type="checkbox"/> Aziendale   <input checked="" type="checkbox"/> Interaziendale   <input checked="" type="checkbox"/> Territoriale   <input checked="" type="checkbox"/> Distrettuale   <input checked="" type="checkbox"/> Filiera   <input checked="" type="checkbox"/> Settoriale   <input checked="" type="checkbox"/> Intersettoriale   <input checked="" type="checkbox"/> Individuale </p>																																						
<p>Settore/i produttivo/i</p>	<p>Le ultime analisi statistiche fornite dalla Camera di Commercio di Macerata permettono di ottenere una mappatura dettagliata dei settori presenti (sulla base della classificazione ATECO), nonché della densità per Comune. I dati forniti si riferiscono al primo trimestre 2011.</p> <p><b>Provincia di Macerata</b>  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Stock delle Sedi di Impresa attive</b>  Camera di Commercio di Macerata - Registro delle Imprese</p>  <table border="1"> <caption>Stock delle Sedi di Impresa attive (dati stimati)</caption> <thead> <tr> <th>Data</th> <th>Stock</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>31 dic 2006</td><td>36.850</td></tr> <tr><td>31 mar 2007</td><td>36.750</td></tr> <tr><td>30 giu 2007</td><td>37.050</td></tr> <tr><td>30 set 2007</td><td>37.000</td></tr> <tr><td>31 dic 2007</td><td>37.000</td></tr> <tr><td>31 mar 2008</td><td>36.950</td></tr> <tr><td>30 giu 2008</td><td>37.050</td></tr> <tr><td>30 set 2008</td><td>37.100</td></tr> <tr><td>31 dic 2008</td><td>37.100</td></tr> <tr><td>31 mar 2009</td><td>36.850</td></tr> <tr><td>30 giu 2009</td><td>36.900</td></tr> <tr><td>30 set 2009</td><td>36.850</td></tr> <tr><td>31 dic 2009</td><td>36.850</td></tr> <tr><td>31 mar 2010</td><td>36.650</td></tr> <tr><td>30 giu 2010</td><td>36.900</td></tr> <tr><td>30 set 2010</td><td>37.150</td></tr> <tr><td>31 dic 2010</td><td>37.300</td></tr> <tr><td>31 mar 2011</td><td>36.850</td></tr> </tbody> </table> <p>Il numero totale delle imprese iscritte e attive ammonta a 36.831 unità. Quanto ai principali settori presenti (Codifica Ateco 2007):</p>	Data	Stock	31 dic 2006	36.850	31 mar 2007	36.750	30 giu 2007	37.050	30 set 2007	37.000	31 dic 2007	37.000	31 mar 2008	36.950	30 giu 2008	37.050	30 set 2008	37.100	31 dic 2008	37.100	31 mar 2009	36.850	30 giu 2009	36.900	30 set 2009	36.850	31 dic 2009	36.850	31 mar 2010	36.650	30 giu 2010	36.900	30 set 2010	37.150	31 dic 2010	37.300	31 mar 2011	36.850
Data	Stock																																						
31 dic 2006	36.850																																						
31 mar 2007	36.750																																						
30 giu 2007	37.050																																						
30 set 2007	37.000																																						
31 dic 2007	37.000																																						
31 mar 2008	36.950																																						
30 giu 2008	37.050																																						
30 set 2008	37.100																																						
31 dic 2008	37.100																																						
31 mar 2009	36.850																																						
30 giu 2009	36.900																																						
30 set 2009	36.850																																						
31 dic 2009	36.850																																						
31 mar 2010	36.650																																						
30 giu 2010	36.900																																						
30 set 2010	37.150																																						
31 dic 2010	37.300																																						
31 mar 2011	36.850																																						

## ALLEGATO B

	<p><b><u>SETTORE</u></b></p> <p>A - Agricoltura e Pesca 9.207</p> <p>C – Attività Manifatturiere 4.857 di cui 1.447 C15 – Fabbricazione articoli in pelle e simili</p> <p>F – Costruzioni 5.534</p> <p>G – Commercio 8.324</p> <p>H – Trasporto e Magazzinaggio 875</p> <p>I – Servizi di Alloggio e Ristorazione 1.872</p> <p>K – Attività Finanziarie ed Assicurative 665</p> <p>L – Attività Immobiliari 1.166</p> <p>M – Attività Professionali Scientifiche e Tecniche 847</p>	<p><b><u>Unità in totale (tutte le forme giuridiche)</u></b></p>
Territorio/i	Il Territorio a cui si riferisce il presente Piano è la Provincia di Macerata	
Priorità Orientamenti Obiettivi specifici	<p>In accordo con gli Indirizzi concordati tra le Parti Sociali costituenti il Fondo Artigianato Formazione per la realizzazione di interventi per la formazione continua, il presente Piano Formativo è basato sull'analisi previsionale delle tendenze dei settori di riferimento nel territorio in esame e sulla corrispondente valutazione delle competenze professionali richieste.</p> <p>Il presente Piano riguarda attività di tipo "preventivo" e/o "curativo". Entrambe le priorità sono strettamente correlate ed integrate tra loro, in quanto, se pur basate su logiche diverse, rappresentano fasi cicliche o periodiche dei contesti produttivi.</p> <p>Nel quadro degli indirizzi generali condivisi dalle Parti Sociali, il Piano conferma le seguenti priorità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la formazione in risposta ai bisogni delle imprese, per accrescere le competenze dei propri addetti, migliorare le prestazioni, arginare la concorrenza ed imprimere un carattere distintivo ai prodotti e ai servizi erogati;</li> <li>• la formazione in risposta alle esigenze dell'individuo, che ha necessità di acquisire maggiori competenze ed arricchire il proprio bagaglio professionale, da spendere su un mercato del lavoro in continua evoluzione e connotato da una estrema mobilità.</li> </ul> <p>In questo quadro, il Piano Formativo rappresenta uno strumento che individua lo scenario di riferimento e le azioni condivise utili a dare risposte efficaci per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o organizzare e realizzare interventi di formazione capaci di offrire risposte al comparto artigiano, caratterizzato dalla presenza di imprese di piccole e piccolissime dimensioni;</li> <li>o accrescere il livello delle competenze dei lavoratori che operano all'interno dell'impresa attraverso l'erogazione di contenuti formativi riconducibili al Tabulato Regionale delle Qualifiche della Regione Marche;</li> <li>o sostenere le imprese nei processi d'innovazione produttiva ed organizzativa;</li> <li>o sostenere le imprese nell'attivazione di processi di integrazione in una logica di rete e/o di filiera;</li> <li>o avviare un'attività formativa capace di stimolare tra i destinatari una visione proattiva, strategica e collaborativa della pianificazione, organizzazione e gestione del processo produttivo, proponendo l'analisi di casi eccellenti e buone prassi, gestionali, produttive e formative.</li> </ul>	

## ALLEGATO B

Finalità	<input checked="" type="checkbox"/> Competitività di Sistema <input checked="" type="checkbox"/> Sviluppo Locale <input checked="" type="checkbox"/> Competitività di impresa <input checked="" type="checkbox"/> Qualità prodotto/processo <input checked="" type="checkbox"/> Innovazioni
Validità e durata Piano	a valere sull'insieme delle scadenze dell'Invito: 1°-2011
Eventuale Interazione/Integrazione con altri interventi di formazione ed altre fonti di finanziamento	<p><b>ACCORDI DI PROGRAMMA E/O PROGRAMMAZIONE INTEGRATA TRA PARTI SOCIALI E ISTITUZIONI OVVERO SOGGETTI PUBBLICI E/O PRIVATI REGIONALI E/O PROVINCIALI:</b> (Descrivere brevemente le caratteristiche della integrazione degli interventi)</p> <p>Al fine di integrare ed agevolare la priorità dello sviluppo locale e provinciale del settore artigiano, sarà possibile, in presenza di accordi di programma e/o programmazione integrata tra Parti Sociali e Istituzioni, soggetti pubblici e/o privati, coinvolgere nelle fasi di formazione e nel Progetto Formativo il titolare e soci delle imprese interessate, nonché le tipologie contrattuali non previste dai Fondi Interprofessionali, come i lavoratori a progetto. Si possono anche ipotizzare colloqui di settore e di territorio, individuando nelle varie realtà dei soggetti associativi in una logica di "sussidiarietà orizzontale".</p>
Risorse necessarie per gli interventi previsti	(specificando eventuali fonti di finanziamento diverse dal Fondo) Euro .....

## **ALLEGATO B**

Descrizione contesto e sua evoluzione

## ALLEGATO B

Rispetto alle precedenti rilevazioni sul contesto socio-economico, gli anni appena trascorsi hanno assunto un'importanza fondamentale, in quanto i gravi fenomeni di crisi appena intravisti nel 2007/2008 hanno subito una certa accentuazione negli anni 2009/2010, sebbene, poi, dalla fine del 2010 e nei primi mesi del 2011 il trend negativo sembra essersi invertito, con impatti sia in termini di occupazione sia in termini di stabilità economica tutti da verificare, con caratteri eterogenei per settore, dimensione e specifico contesto aziendale.

Analizziamo nel dettaglio i fenomeni sopra descritti, utilizzando i dati forniti dalla Camera di Commercio di Macerata.

Consideriamo l'andamento delle iscrizioni camerale per settore, confrontate con lo stesso periodo del 2010 (primo trimestre), poi entriamo nel merito per quanto riguarda il settore dell'artigianato.

Divisione Ateco Imprese registrate per tipologia e settore		Società di Capitale		Società di persone		imprese individuali		altre forme		totali		Var %
		2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	
A	Agricoltura e Pesca	77	88	778	810	8.496	8.241	70	68	9.421	9.207	-2,27
C	Attività Manifatturiere	1.099	1.132	1.197	1.153	2.519	2.520	44	52	4.859	4.857	- 0,04
F	F – Costruzioni	692	706	780	754	3.963	4.029	45	45	5.480	5.534	0,99
G	Commercio	945	967	1.434	1.405	5.841	5.902	48	50	8.268	8.324	0,68
H	Trasporto e Magazzinaggio	122	127	136	132	607	596	18	20	883	875	- 0,91
I	Servizi di Alloggio e Ristorazione	176	201	665	682	937	956	28	33	1.806	1.872	3,65
K	Attività Finanziarie ed Assicurative	34	35	63	61	558	560	10	9	665	665	-
L	Attività Immobiliari	622	638	368	372	135	149	6	7	1.131	1.166	3,09
M	Attività Professionali S.che e t.che	252	292	130	136	343	369	48	50	773	847	9,57

Fonte: Camera Commercio di Macerata, I trimestre 2010 e 2011, elaborazioni Fondartigianato.

Come si può facilmente riscontrare, là dove vi è un valore negativo sono le aziende di piccole dimensioni a determinarlo. In effetti, da questo primo schema si può dedurre che le prime attività a subire gli effetti negativi della Crisi sono state quelle di modeste dimensioni. Probabilmente ciò è dovuto al fatto che sono quelle maggiormente esposte a fluttuazioni negative di mercato, investono con difficoltà in ricerca e sviluppo, dipendono da commesse date da aziende più grandi, sono poco formate per aggredire il mercato direttamente.

Fotografiamo ora la realtà imprenditoriale artigiana, tradizionalmente molto presente in provincia:

## ALLEGATO B

	Divisione Ateco Imprese artigiane registrate	Società di Capitale		Società di persone		imprese individuali		Cooperative, Consorzi ed altre forme		totali		Var %
		2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	
A	Agricoltura e Pesca	-	-	19	19	69	69	-	-	88	88	-
C	Attività Manifatturiere	304	330	1.052	1.005	2.254	2.132	11	14	3.621	3.481	- 3,87
F	F – Costruzioni	122	134	645	622	3.630	3.530	3	3	4.400	4.289	- 2,52
G	Commercio	17	20	249	237	351	351	4	4	621	612	- 1,45
H	Trasporto e Magazzinaggio	18	18	102	98	544	521	3	3	667	640	- 4,05
I	Servizi di Alloggio e Ristorazione	8	8	110	111	270	269	-	-	388	388	-
K	Attività Finanziarie ed Assicurative	-	-	-	-	1	1	-	-	1	1	-
L	Attività Immobiliari	-	-	1	5	-	1	-	-	1	6	500,00
M	Attività Professionali S.che e t.che	7	8	37	38	147	140	5	4	196	190	- 3,06

Fonte: Camera Commercio di Macerata, I trimestre 2010 e 2011, elaborazioni Fondartigianato

Anche in questo caso vi sono valori abbastanza chiari, che delineano una situazione delicata. I dati negativi che si manifestano nel 2011 sono la conseguenza di un 2010 veramente poco favorevole.

A conferma di questo proponiamo l'andamento della CIG nel decennio, che mostra un trend anche qui molto chiaro:

## ALLEGATO B

### Provincia di Macerata

Ore totali di C.I.G. autorizzate per trimestre (in migliaia)

Media mobile dei quattro trimestri terminanti in quello indicato



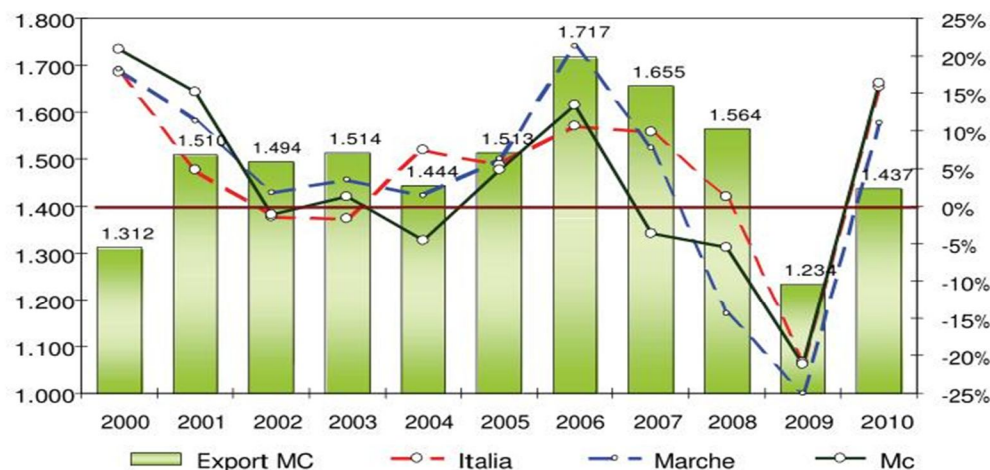
Tuttavia, nel 2011 si sta assistendo ad una ripresa del mercato, soprattutto nell'export. Si aprono, così, nuove ed importanti sfide, anche per la formazione e riqualificazione professionale.

## ALLEGATO B

I dati sopra descritti vanno letti nell'ambito dei nuovi scenari di mercato, che sembrano far intravedere una via d'uscita dalla Crisi. In effetti, il 2010 si è chiuso con un'incoraggiante ripresa, che si è riscontrata un po' in tutti i settori Ateco finora presi in esame.

Vediamo uno schema sintetico presentato dalla Camera di Commercio provinciale nella Giornata dell'Economia 2011.

Mercato



Nel complesso, sembra di assistere ad un chiaro processo di trasformazione dell'economia provinciale, i cui esiti sono ancora aperti, a tre sostanziali scenari:

1. sostituzione di attività manifatturiere con attività del terziario avanzato ad alto valore aggiunto;
2. mantenimento di un nucleo manifatturiero più ristretto, ma forte, innovativo ed internazionalizzato;
3. sostituzione di attività manifatturiere con attività del terziario a basso valore aggiunto.

In tutto questo, occorre promuovere una nuova politica attiva della formazione, che tenda a:

- sostenere l'internazionalizzazione e l'innovazione tecnologica;
- sostenere l'inserimento ed il mantenimento dei giovani con professionalità intellettuali qualificate.

## ALLEGATO B

--	--

Descrizione processi e loro evoluzione	
Lavorativi	<p>Di fronte allo scenario precedentemente descritto, possiamo individuare alcune linee di indirizzo per i processi di rafforzamento delle competenze in possesso delle imprese.</p> <p>Innanzitutto, gli interventi che verranno proposti dovranno partire da una premessa fondamentale: il contesto di crisi descritto può avere una valenza di spinta positiva verso il cambiamento del contesto economico e sociale, ponendo in prima istanza la centralità del capitale umano impegnato nel lavoro. Occorre, dunque, pensare ad interventi che sostengano questa valorizzazione, in virtù di una nuova definizione del "saper fare".</p> <p>Vi è, poi, un problema abbastanza diffuso, relativo a quelle imprese artigiane che tendono a sviluppare lavoro a bassa qualificazione professionale. In questo caso, il problema non è soltanto di trasferire il sapere dal titolare ai dipendenti, perché spesso bisogna rispondere ad esigenze di riconversione. Bisogna quindi pensare anche ad interventi di riqualificazioni "non lineari".</p>
Organizzativi	<p>Tra i fattori di maggiore criticità del "sistema artigiano" vi è senz'altro quello relativo al modello organizzativo. Non vi è dubbio che agire su questo fronte possa essere anche un'opportunità, dato il particolare momento congiunturale. Si sente l'esigenza di poter intervenire in modo mirato rispetto alle specificità delle singole aziende o delle categorie di imprese.</p> <p>Indichiamo alcune priorità:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• qualificare le relazioni fra imprese, anche nella logica delle "economie cognitive";</li><li>• sviluppare capacità propositive e di relazione con i mercati (anche esteri);</li><li>• sviluppare nuove competenze "di sistema", volte a rispondere ad esigenze competitive complesse, mirando alle economie di scopo e di apprendimento;</li><li>• rafforzare il collegamento Scuola-Università-Lavoro, investendo in specifici percorsi.</li></ul>
Innovazione	<p>Il tema dell'innovazione deve essere sviluppato in due sensi:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>a) potenziando la logica di filiera;</li><li>b) intervenendo su processi e tecnologie, mediante la preventiva analisi del contesto aziendale, dell'organizzazione e delle risorse umane.</li></ol>

## ALLEGATO B

Mercato	<p>La crisi del mercato ha fatto emergere alcuni limiti strutturali dell'impresa artigiana, che rischia di rimanere disorientata di fronte al cambiamento ed incapace di reagire.</p> <p>Vi sono alcune criticità che questa situazione ha fatto emergere:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• l'eccessivo individualismo e protagonismo dell'imprenditore;</li><li>• l'eccessivo radicamento di molte imprese sul territorio;</li><li>• la monocommitenza;</li><li>• la forte focalizzazione sul "fare", piuttosto che su una visione strategica.</li></ul> <p>In un contesto così complesso e, peraltro, mutevole, c'è spazio per riscoprire la logica di sistema del distretto, che, però, deve necessariamente evolvere verso forme nuove, contraddistinte da maggiore "apertura". In questo senso, vi è un bisogno sempre più pressante di nuove figure di "meta-organizzazione", che facciano da raccordo con i mercati e che sappiano gestire le problematiche tecniche della catena del valore. Si tratta di figure che potrebbero operare anche per più aziende.</p>
---------	---

Descrizione tecnologie e prodotto/i e loro innovazione	
Tecnologie	<p>Gli ultimi 30 anni sono stati segnati da un progresso tecnico-scientifico di notevole portata e le innovazioni tecnologiche riferite al prodotto e al servizio hanno impattato sulla produzione, sul lavoro e sull'organizzazione delle imprese.</p> <p>Nelle imprese artigiane locali si è riscontrato un crescente interesse per l'innovazione tecnologica, vista come strumento per migliorare la qualità del prodotto e per ampliare gli assortimenti, oltre che per garantire una gestione integrata delle diverse fasi produttive.</p> <p>Il settore artigiano della Provincia di Macerata evidenzia una buona diffusione delle nuove tecnologie, specialmente nel processo produttivo e nel servizio alla clientela.</p> <p>Ciò di cui si evidenzia, in particolare, la necessità è l'uso di tecnologie nelle attività commerciali, allo scopo di valorizzare e vendere il prodotto in un contesto di mercato globale.</p>
Prodotto/i	<p>Sino ad ora la Ricerca e Sviluppo del prodotto mediante tecnologie sempre più avanzate è stata considerata il motore per la crescita e la competitività delle imprese. In questo senso, sono state sviluppate nel territorio provinciale produzioni di eccellenza, che hanno saputo affermarsi in mercati ad elevato valore.</p> <p>Questa capacità di innovazione rimane molto importante anche a seguito della Crisi e la logica degli interventi formativi dovrebbe andare anche in questa direzione, magari sviluppando competenze tecniche al momento non presenti, oppure deboli.</p> <p>Nei prossimi anni sarà indispensabile concepire il proprio mercato entro un contesto internazionale; occorre pertanto favorire lo sviluppo imprenditoriale all'interno di questa ottica.</p> <p>In questo senso, lo sviluppo del Capitale Umano e la capacità di valorizzare le eccellenze di un territorio sono aspetti strettamente collegati.</p>

## ALLEGATO B

Descrizione fabbisogni formativi	
Relazionali	<p>Da quando evidenziato finora si possono individuare due macroaree all'interno delle quali agire al fine di creare i presupposti per affrontare il cambiamento imposto dal contesto competitivo:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• vi è la necessità di trasmissione del saper fare ed il bisogno di migliorare la comunicazione all'interno del contesto produttivo (processo), al fine di ottenere un prodotto più rispondente ai bisogni del mercato;</li><li>• vi è la necessità di una nuova modalità di rapporto tra le aziende e tra aziende e mercato.</li></ul> <p>Per quanto riguarda gli aspetti relazionali, occorre effettuare una premessa. Le attività formative dovrebbero raggiungere tutte le imprese, non soltanto quelle di maggiori dimensione e con un'organizzazione già ben strutturata. Spesso l'anello debole della filiera è rappresentato, in tal senso, dalla microimpresa. In secondo luogo, la formazione dovrebbe risultare utile sia per l'imprenditore che per il lavoratore. Questo scopo potrebbe essere raggiunto agganciando la formazione ad un sistema di certificazione delle competenze che aiuti il lavoratore a spendersi in diversi contesti.</p> <p>Dalle analisi compiute sul territorio, gli aspetti relazionali in cui le imprese manifestano una grave carenza sono soprattutto quelli di tipo commerciale. Così, ecco emergere, in particolare, la necessità di figure come il "tecnico commerciale", l'esperto ("mediatore") nella gestione dei rapporti di filiera, l'esperto nell'utilizzo delle ICT, nonché figure dedite alla gestione delle relazioni con la clientela, anche in un'ottica internazionale.</p>
Di processo	<p>Lo sviluppo delle capacità di gestione dei fattori produttivi, degli aspetti relazionali (interni ed esterni all'impresa) e di competenze di "visione" rappresentano condizioni necessarie per potenziare la competitività delle imprese e del sistema. Ragionando sui processi-chiave, occorre puntare, in particolare, sui seguenti aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ migliorare le competenze gestionali degli imprenditori, cercando di passare dal solo "saper fare" ad un sapere basato su una visione lucida dei mercati e sul monitoraggio continuo dei fattori di cambiamento, in atto e futuri;</li><li>○ migliorare aspetti progettuali ed organizzativi connessi ai processi innovativi e di produzione;</li><li>○ monitorare le nuove tecnologie sui processi;</li><li>○ potenziare capacità di design, stilistiche e di modellismo.</li></ul>
(altro)	

## ALLEGATO B

Descrizione processi di apprendimento	
Metodologie	<p>Nel rispetto dei principi dell'“andragogia” (educazione degli adulti), il Piano formativo vuole privilegiare l'attuazione di metodologie attive che garantiscano ai singoli soggetti coinvolti di porsi come “promotori” stessi dell'azione formativa. Essendo volte a respingere il ruolo passivo, dipendente e sostanzialmente ricettivo (tipico di certa didattica tradizionale) usualmente assunto dal soggetto, tali strategie formative tendono a stimolare una sua partecipazione attiva, sentita e consapevole.</p> <p>Utilizzando un approccio metodologico prevalentemente basato sui principi dell'“<i>action learning</i>”, l'obiettivo diventa, da un lato, quello di sviluppare conoscenze e metodologie coerenti non solo con le esigenze del lavoro e della prassi professionale, ma anche con le aspettative e le motivazioni dei lavoratori e, dall'altro, quello di ancorare i singoli progetti formativi alla realtà concreta (di lavoro e organizzativa) dell'utente, promuovendo il collegamento stretto fra il processo di apprendimento individuale e i cambiamenti organizzativi attesi. Sulla base di tali assunti il docente diventa “regista” della formazione e i partecipanti gli “attori protagonisti”. Sulla scorta di tale impostazione, modalità d'apprendimento quali “<i>role-playing</i>”, “<i>case-analysys</i>”, “<i>work-group</i>”, assieme ad esercitazioni pratiche orientate al “<i>problem-solving</i>” possono rendere l'acquisizione concettuale interattiva e duratura nel tempo.</p> <p>Tenendo ben presenti i “Fabbisogni di Apprendimento”, intesi come l'insieme delle condizioni necessarie per rendere la formazione coerente con i funzionamenti e le percezioni degli attori cui la formazione si rivolge, sono da intendersi preferibili le seguenti pratiche metodologiche:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ l'integrazione degli attori di impresa (imprenditori artigiani + lavoratori) nei contesti formativi formali (aula), attraverso forme metodologiche che rafforzino i processi di trasmissione dei saperi chiave e di apprendimento collettivo;</li><li>○ l'integrazione fra forme di apprendimento formali e non formali (fra aula e “<i>training on the job</i>”), di modo che i primi servano a migliorare i modi con cui sono svolti i secondi;</li><li>○ la capacitazione alla gestione del fattore produttivo “sapere”.</li></ul> <p>Pertanto, accanto alle metodologie più tradizionali, ciascun intervento dovrà orientarsi verso un'integrazione tra alcuni approcci alternativi strettamente coerenti e funzionali al conseguimento degli obiettivi generali dei differenti interventi formativi, nell'intento di creare una reale comunità di pratiche e di apprendimento.</p> <p>L'attuazione di un approccio metodologico integrato è da intendersi come la traduzione immediata dei contenuti appresi in attività pratiche realizzate dai partecipanti, costituendo allo stesso tempo un importante strumento di verifica sia in itinere, relativamente agli obiettivi dei singoli progetti/unità formative, sia alla conclusione del percorso, in funzione della potenziale adozione di un sistema di certificazione (dichiarazione) di competenze.</p> <p>Il metodo didattico perfetto e universale non esiste. Scegliere un metodo didattico non vuol dire automaticamente escludere gli altri; l'azione formativa ideale è quella che riesce a usare e ad integrare più metodi didattici in uno stesso progetto, in modo da rispondere in maniera adeguata alle diverse e specifiche necessità formative di ogni utente e alle caratteristiche di ogni contenuto da apprendere. Nel caso delle piccole imprese artigiane del territorio sono sicuramente da preferire i metodi di formazione <i>on the job</i>, sempre considerando con attenzione alcuni ineludibili vincoli:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>le ridotte dimensioni di impresa</i>: anche l'assenza di una sola risorsa umana può pesare sul ciclo produttivo dell'impresa. Per questo è opportuno organizzare percorsi di formazione brevi nel tempo, ma frequenti e mirati;</li><li>• <i>la stagionalità produttiva</i>: bisogna evitare i periodi in cui ci sono picchi produttivi legati a festività, mostre, fiere, flussi</li></ul>

## ALLEGATO B

	<p>turistici, ecc;  <i>progettare interventi</i> in cui le conoscenze e le competenze acquisibili tramite la formazione siano direttamente e immediatamente spendibili nel contesto di lavoro.</p>
Strumenti	<p>In funzione degli argomenti specifici che verranno individuati all'interno dei singoli progetti rispondenti al presente Piano, dovranno essere utilizzati strumenti e materiali idonei allo svolgimento dei singoli percorsi e delle unità formative.          In via esclusivamente esemplificativa, vengono individuati strumenti quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o lavagne luminose;</li> <li>o lavagne a fogli mobili;</li> <li>o PC con videoproiettore;</li> <li>o dispense strutturate, abstract legislativi, testi specialistici.</li> </ul> <p>In relazione all'utilizzo di laboratori tecnici, professionali e della attività di <i>training on the job</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ attrezzature;</li> <li>✓ impianti;</li> <li>✓ strumentazioni specifiche.</li> </ul>
Modalità organizzative	<p>I progetti rispondenti al presente Piano dovranno prevedere modalità organizzative rispondenti alle richieste del Fondo e, in particolare, all'Invito 1-2011.          Altri dovranno prevedere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o la rilettura del fabbisogno formativo delle imprese e dei lavoratori prima di collocare questi ultimi nell'ambito di uno specifico percorso formativo;</li> <li>o una fase di accoglienza iniziale funzionale all'esplicitazione degli obiettivi e delle finalità dell'intervento, nonché un momento di sensibilizzazione al tema della formazione continua, con particolare attenzione alla descrizione delle potenzialità di Fondartigianato;</li> <li>o la definizione di un setting formativo strutturato, costruito ad hoc in funzione delle caratteristiche specifiche degli utenti che parteciperanno agli specifici percorsi formativi;</li> <li>o momenti di formazione in alternanza tra aula e <i>training on the job</i> con l'utilizzo di strumenti ad hoc;</li> <li>o interventi di monitoraggio iniziale (volti alla rilevazione delle aspettative e delle motivazioni alla base dell'adesione dell'intervento formativo, nonché di valutazione delle competenze di ingresso), in itinere (al fine di indagare gli scostamenti di segno positivo o negativo rispetto alle aspettative iniziali, nonché di valutare il livello di apprendimento raggiunto), finale (con lo scopo ultimo di valutare il livello di competenze raggiunto, nonché il grado di soddisfacimento del percorso intrapreso), ex-post (es: indagine di <i>follow-up</i> volta ad indagare l'effettiva ricaduta dell'esperienza formativa vissuta in relazione al ruolo ed alla funzione ricoperti dal soggetto in formazione);</li> <li>o attestazione e certificazione delle competenze e sperimentazione del libretto formativo del cittadino.</li> </ul> <p>Il Progetto di Formazione è il dispositivo che concretamente realizza le indicazioni contenute nel presente Piano Formativo. Esso rappresenta il processo completo di realizzazione di un'iniziativa formativa, esplicitando obiettivi, azioni, tempi, risorse, e verifiche.</p> <p>Qualunque sia l'ambito di azione di un Progetto, gli elementi generali che lo costituiscono sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la chiara definizione del contesto di intervento e del problema da risolvere;</li> <li>• i presupposti logici, cioè le ipotesi di partenza e le motivazioni dell'intervento; in sostanza il "perché" si decide di realizzare</li> </ul>

## ALLEGATO B

	<p>il progetto;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• la finalità e l'obiettivo generale;</li><li>• i contenuti, le azioni, le attività;</li><li>• le varie fasi di realizzazione e gli obiettivi intermedi;</li><li>• gli strumenti per il monitoraggio in itinere e la valutazione finale dei risultati;</li><li>• i risultati, cioè la capacità in più che viene acquisita o migliorata a seguito dell'intervento progettuale;</li><li>• gli utenti/beneficiari;</li><li>• le risorse umane, materiali e finanziarie coinvolte;</li><li>• la trasferibilità dei risultati.</li></ul>
Documentazione (utilizzo materiali e prodotti di esperienze precedenti)	

## ALLEGATO B

Contenuti formativi da sviluppare

Le linee di intervento per i prossimi anni devono seguire le seguenti direttrici:

1. *Innovazione e competitività territoriale*: sostenere e supportare i processi di trasferimento ed innovazione tecnologica nelle piccole e medie imprese e favorire tutte le occasioni per accompagnare le aziende nel percorso di rinnovamento dei prodotti e dei processi e delle strutture organizzative. Le dimensioni delle imprese del territorio sono uno dei fattori che possono ridurre la competitività. È in questo ambito che una seria politica formativa deve intervenire, per favorire forme di aggregazione tra le imprese e porsi come reale strumento di innovazione tecnologico-produttiva e amministrativo-organizzativa;

2. *Valorizzazione e certificazione delle produzioni tipiche*: valorizzare le eccellenze del territorio, in particolare quelle del settore agro-alimentare e manifatturiero in genere, favorendo, così, l'acquisizione delle certificazioni di qualità nei vari settori. Lo sviluppo del territorio si deve ricercare attraverso la promozione e la valorizzazione di un sistema interconnesso di attività economiche;

3. *Marketing internazionale e nuovi mercati*: la propensione per l'estero è una delle caratteristiche dell'economia locale ed è da annoverare come uno dei suoi punti di forza. Per mantenere le attuali quote di mercato estero e conquistare nuovi mercati occorre coniugare questa propensione con altri fattori, in particolare con il contenimento dei costi e con la diversificazione e innovazione dei prodotti e dei processi. Sostenere, dunque, il vero "Made in Italy" e promuoverlo nei mercati internazionali resta l'imperativo assoluto; per questo la tracciabilità delle produzioni sarà uno strumento indispensabile.

Le principali aree di intervento formativo riguardano:

- *l'Area Amministrativa*: gestione delle procedure amministrative e contabili e degli adempimenti burocratici e societari;
- *l'Area dell'Organizzazione e Gestione del personale*: aggiornamento del personale su aspetti giuridici, contabili, economico-finanziari, tecnico-produttivi;
- *l'Area della Comunicazione/Informazione*: aggiornare le competenze rispetto alla comunicazione interna al personale ed esterna tra personale e cliente e/o fornitore;
- *l'Area Informatica e ICT*: trasferire competenze attinenti all'area del ICT sia rispetto all'aggiornamento delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- *l'Area Linguistica (internazionalizzazione)*: conoscenza delle lingue straniere a livello tecnico/specialistico;
- *l'Area tecnico-produttiva*: approfondimento degli argomenti che hanno come oggetto le principali funzioni e i processi produttivi dell'impresa, il cosiddetto "saper fare" (prodotto e produzione);
- *l'Area marketing, commercializzazione e rapporti con il cliente*: il mercato e le esigenze del cliente, internazionalizzazione, partecipazione a eventi e manifestazioni fieristiche ed espositive, rapporti di fornitura e di sub-fornitura (anche outsourcing e delocalizzazioni);
- *l'Area qualità e sicurezza*: sistemi di certificazione della qualità, sicurezza e tutela ambientale;
- *l'Area trasporto e logistica*: magazzino, scorte, packaging, trasporto;
- *l'Area Ricerca, Innovazione e Sviluppo*: materiali, prodotti, lavorazioni, gestione organizzativa, modelli di commercializzazione e marketing;
- *l'Area qualificazione e riqualificazione del personale*: contrastare l'obsolescenza professionale, affrontare le crisi economiche, reinserire i lavoratori, favorire il ricambio generazionale.

## ALLEGATO B

Priorità dell'intervento
<b>"PREVENTIVO":</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> anticipare i bisogni di formazione;</li><li><input type="checkbox"/> aggiornare e migliorare le competenze professionali rispetto a opportunità di mercato/innovazioni tecnologiche/modificazioni dei processi produttivi/evoluzione delle professionalità;</li><li><input type="checkbox"/> adeguare la qualificazione professionale dei lavoratori.</li></ul>
<b>"CURATIVO":</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> rispondere ai bisogni formativi specifici;</li><li><input type="checkbox"/> riqualificare i lavoratori;</li><li><input type="checkbox"/> aggiornare e migliorare le competenze professionali rispetto a opportunità di mercato/innovazioni tecnologiche/modificazioni dei processi produttivi/evoluzione delle professionalità;</li><li><input type="checkbox"/> acquisire nuove qualificazioni professionali.</li></ul>

Descrizione ruoli e profili professionali destinatari dell'azione	
Ruoli	<p>La formazione per l'artigianato è per sua natura multidimensionale. Non è raro che la stessa utenza esprima necessità e bisogni riguardanti la cultura imprenditoriale e manageriale, l'acquisizione di nuove competenze indispensabili per le diverse funzioni aziendali, l'aggiornamento della professionalità tecnica per mantenere elevati standard di prodotto e lavorazione.</p> <p>Questa "multidimensionalità" della formazione deriva essenzialmente da due fatti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• la <i>varietà dell'artigianato</i>, un sistema produttivo che non si è mai omologato ai modelli della grande impresa fordista della produzione in serie e che presenta fortissimi elementi di specificità organizzativa e produttiva, in cui confluiscono quasi tutti i settori e comparti produttivi;</li><li>• la <i>centralità della persona</i> nel contesto produttivo artigiano e l'impossibilità di scindere l'impresa dall'imprenditore e dai lavoratori che vi operano. Per questo motivo nelle imprese artigiane è molto difficile che il lavoro sia organizzato sulla base di una rigida divisione per ruoli e funzioni. L'intreccio, ai vari livelli, di complessità organizzativa e competenze professionali si verifica con frequenza. È questa situazione a definire l'alto livello di polifunzionalità raggiunto nelle imprese artigiane.</li></ul>
Profili professionali	<p>Il presente Piano Formativo è orientato alla formazione di tutti i profili professionali strategici per il settore, l'impresa e il territorio di riferimento dell'intervento formativo.</p>

## ALLEGATO B

<p><b>AZIENDE/TERRITORI</b> (descrizione dei bacini di riferimento e della tipologia, numero delle aziende e dei territori interessati)</p>	
---	--

<p><b>PROGETTO/I</b> (indicazione del Progetto/i finalizzato/i alla realizzazione del Piano Formativo)</p>	
--	--

<p><b>PARTI SOCIALI</b></p>	<p>Timbro e Firme in originale</p>
-----------------------------	------------------------------------

Data \_\_\_\_\_