

## ALLEGATO B



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

**Linea 1**

**SVILUPPO TERRITORIALE**

**TITOLO: PIANO Provinciale di Pesaro e Urbino**  
**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

<b>Ambito di riferimento e tipologia dell'intervento</b>	X Aziendale X Interaziendale X Territoriale X Distrettuale X Filiera X Settoriale X Intersettoriale X Individuale
<b>Settore/i produttivo/i</b>	<p>LEGNO-ARREDO e settori o ambiti produttivi collegati, quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o macchine per la lavorazione del legno;</li> <li>o banchi frigo e arredi per negozi;</li> <li>o macchine per la lavorazione del vetro;</li> <li>o giunco, vimini e bambù per arredamento;</li> <li>o materie plastiche per arredamento;</li> <li>o semilavorati ed accessori per mobili;</li> <li>o vernici e altri materiali strumentali alla produzione industriale.</li> </ul> <p>METALMECCANICA, compresa la NAUTICA da diporto.</p> <p>MODA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o tessile e abbigliamento;</li> <li>o pelli e calzature;</li> <li>o settori produttivi collegati (accessori e simili; anche subfornitura).</li> </ul> <p>SERVIZI ALLE IMPRESE, HIGH-TECH/UOVE TECNOLOGIE (ICT), MEDIA.</p> <p>TURISMO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o alberghi;</li> <li>o agriturismi;</li> <li>o agenzie viaggio.</li> </ul> <p>COSTRUZIONI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o fabbricazione edifici civili ed industriali;</li> <li>o restauro edifici storici e non;</li> <li>o impiantistica civile e industriale.</li> </ul> <p>AGRICOLTURA, comprese le attività attinenti alla produzione di alimenti ed alla Coltivazione.</p> <p>SERVIZI ALLE PERSONE (wellness e benessere).</p>
<b>Territorio/i</b>	PROVINCIA DI PESARO E URBINO

## ALLEGATO B

<b>Priorità Orientamenti Obiettivi specifici</b>	<p>Il presente Piano formativo è basato sull'analisi dell'attuale situazione del contesto economico e produttivo della provincia, sulla valutazione revisionale delle tendenze e delle possibilità di sviluppo e sulla corrispondente analisi delle competenze professionali richieste dai lavoratori e dalle aziende.</p> <p>Priorità e orientamenti generali: Le azioni comprese nel presente Piano saranno di tipo sia "preventivo" che "curativo", in quanto strettamente correlate ed integrate tra loro a seconda della fase critica che il contesto produttivo sta affrontando. Avranno carattere PREVENTIVO gli interventi finalizzati a:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>o migliorare la competitività e il mantenimento dell'impresa sul mercato di riferimento;</li><li>o consentire/agevolare l'inserimento in nuovi mercati;</li><li>o prevenire eventuali nuove crisi settoriali, aziendali o territoriali.</li></ul> <p>Questi interventi avranno l'obiettivo di accrescere le competenze professionali dei lavoratori (aggiornamenti tecnici, normativi, innovativi, produttivi, etc). Avranno invece carattere CURATIVO gli interventi finalizzati a:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>o il mantenimento dei livelli occupazionali;</li><li>o il superamento di crisi settoriali, aziendali o territoriali;</li><li>o la conversione o diversificazione produttiva delle imprese in base alle opportunità del mercato;</li><li>o la riqualificazione dei lavoratori, con particolare attenzione verso i lavoratori a rischio di fuoriuscita dal mercato del lavoro (con bassa qualifica o "over 45").</li></ul> <p>Questi interventi avranno l'obiettivo di trasferire nuove competenze, aumentando le opportunità occupazionali interne (competenze tecnico/innovative basate sulle strategie di conversione o diversificazione produttiva decise dall'impresa) o esterne all'impresa (competenze trasversali/innovative spendibili anche in altre realtà produttive). In coerenza con le finalità generali espresse nell'invito 1-2011 per la realizzazione di attività di formazione continua per lo sviluppo territoriale di Fondartiginato, le priorità generali individuate per la Provincia di Pesaro-Urbino sono le seguenti:</p> <p><b>FINALITÀ GENERALI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ rafforzare il sistema territoriale attraverso lo sviluppo di nuove e/o maggiori competenze per le persone, quindi a disposizione delle imprese, attraverso politiche formative mirate, atte a sostenere ed a promuovere interventi per specifici ambiti di azione. Si fa riferimento, quindi, a contenuti formativi rivolti a target mirati di utenza (sviluppo territoriale). Altre priorità sono di migliorare e valorizzare le organizzazioni ed i processi del lavoro attraverso la loro messa in sicurezza (aree di intervento), di integrare politiche di sostegno allo sviluppo economico-produttivo ed occupazionale (settori);</li><li>➤ offrire opportunità formative per valorizzare il capitale umano con priorità rivolta alla formazione tecnico-professionalizzante;</li><li>➤ innovare le metodologie e i processi di apprendimento;</li><li>➤ favorire l'ampliamento della base dei beneficiari e degli utenti coinvolti nella formazione, consentendo, così, una più ampia diffusione dell'attività del Fondo;</li><li>➤ realizzare modelli di riferimento condivisi, in termini di approccio metodologico, strumentale e di contenuti, per la diffusione di "buone prassi";</li><li>➤ rendere disponibile un modello di dichiarazione delle competenze acquisite durante l'esperienza formativa, spendibili sul</li></ul>
--	---

## ALLEGATO B

mercato del lavoro regionale e interregionale, con la finalità di sostenere percorsi di formalizzazione/certificazione delle competenze;

- favorire la messa a disposizione di imprese e lavoratori delle competenze ed esperienze formative utili a rispondere al fabbisogno formativo e alla realizzazione degli obiettivi declinati nel Piano e nel progetto di riferimento, ovvero verificare la congruità di competenze ed esperienze in capo al soggetto proponente e/o partner del progetto di formazione;
- favorire la predisposizione e realizzazione di interventi di formazione continua che, impiegando contestualmente sia i contributi del fondo che le risorse individuate e rese disponibili dai soggetti pubblici e/o privati a livello regionale, integrino la platea dei destinatari, creando maggiori occasioni di nuova occupazione per le persone e più solide opportunità di tenuta e di crescita per il "sistema impresa".

In riferimento alle priorità regionali definite al 30/07/09 dalle Parti Sociali, tra le priorità generali vengono inclusi anche:

- progetti riguardanti le micro-imprese artigiane fino a 5 dipendenti;
- progetti che favoriscano e valorizzino le forme di aggregazione delle aziende artigiane;
- progetti che favoriscano il sostegno, la promozione e il mantenimento dell'occupazione nelle imprese artigiane.

Priorità macro:

- favorire lo sviluppo di nuove e migliori competenze a sostegno delle economie territoriali;
- sostenere i processi di integrazione dei sistemi locali di sviluppo economico produttivo;
- rafforzare le politiche di promozione e di sostegno allo sviluppo del mercato del lavoro locale;
- sviluppare politiche di inclusione nel mercato del lavoro locale.

Priorità Specifiche:

- promuovere interventi mirati al sostegno di strategie e innovazioni organizzative, produttive e di mercato;
- favorire e sostenere processi di crescita professionale e di carriera;
- incentivare la partecipazione delle donne ai percorsi formativi e sostenere l'occupazione femminile, anche innovando/armonizzando l'organizzazione del lavoro (es: interventi sugli orari di lavoro):
  - ✓ per rafforzare l'occupazione/occupabilità e le pari opportunità nel mercato del lavoro;
  - ✓ per ridurre le disparità di genere, valorizzando le competenze distintive;
  - ✓ per favorire percorsi di carriera creando e/o rafforzando le responsabilità tecnico/organizzative;
- favorire la partecipazione dei lavoratori stranieri alla formazione continua:
  - ✓ per sostenere i processi di integrazione lavorativa e sociale;
  - ✓ per rafforzare la presenza nel mercato del lavoro;
  - ✓ per sostenere i processi di mobilità nei mercati del lavoro degli Stati dell'Unione Europea.

Obiettivi specifici:

In relazione alle suddette priorità sono rilevabili le seguenti finalizzazioni per obiettivi:

- sostenere le persone e le organizzazioni nei processi di cambiamento;
- favorire politiche integrate di sviluppo locale;
- innovare i processi le metodologie e i modelli di erogazione della formazione continua;

## ALLEGATO B

- |  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ incentivare la partecipazione e le pari opportunità dei meno avvantaggiati.</li></ul> <p>In particolare, per quanto attiene alla priorità specifica relativa all'occupazione femminile:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ favorire l'accesso alla formazione e la innovazione dei sistemi e dei processi organizzativi aziendali;</li><li>➤ affermare politiche e prassi di mainstreaming.</li></ul> <p>Per i lavoratori stranieri:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ mettere a disposizione attività di formazione continua mirata alla tipologia di utenza individuata;</li><li>➤ affermare politiche e prassi di "inclusione";</li><li>➤ realizzare azioni di pari opportunità.</li></ul> |
|--|--|

## ALLEGATO B

<b>Finalità</b>	<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
<b>Validità e durata Piano</b>	A valere sull'insieme delle scadenze dell'Invito 1°-2011
<b>Eventuale Interazione/Integrazione con altri interventi di formazione ed altre fonti di finanziamento</b>	<i>ACCORDI DI PROGRAMMA E/O PROGRAMMAZIONE INTEGRATA TRA PARTI SOCIALI E ISTITUZIONI OVVERO SOGGETTI PUBBLICI E/O PRIVATI REGIONALI E/O PROVINCIALI:</i> (Descrivere brevemente le caratteristiche della integrazione degli interventi)
<b>Risorse necessarie per gli interventi previsti</b>	

**Descrizione contesto e sua evoluzione**

## ALLEGATO B

<b>Sociale Economico Produttivo</b>	<p><b>Lo scenario Generale</b></p> <p>A partire dal 2008 le condizioni economiche delle Marche si sono progressivamente deteriorate, in maniera assai repentina nell'ultimo trimestre dell'anno, all'interno di una più generale fase recessiva dell'economia, mondiale e italiana. Essa è stata acuita, in regione, dall'elevato peso dell'industria, dove la crisi è stata più forte nel confronto con il terziario, e da alcune pronunciate difficoltà settoriali, riguardanti soprattutto nautica da diporto ed elettrodomestici. Tutti i principali settori produttivi hanno accusato flessioni dell'attività, soprattutto a partire dal terzo trimestre 2008. Variazioni negative superiori alla media sono state registrate dai comparti dei minerali non metalliferi, delle calzature e del tessile-abbigliamento; diminuzioni meno marcate sono state sperimentate dalla meccanica e dal legno-mobile, mentre sostanzialmente invariati sono apparsi i livelli produttivi del settore alimentare e della gomma e plastica. In linea con le previsioni, il livello dell'attività economica si è mantenuto su toni molto deboli per tutto il 2010.</p>
	<p><b>La Provincia di Pesaro e Urbino</b></p> <p>La provincia di Pesaro e Urbino, sulla base delle caratteristiche economiche del territorio, sembra presentare un elevato livello di esposizione all'andamento dei mercati esteri, per effetto della forte vocazione manifatturiera, della concentrazione dell'industria in settori tradizionali del made in Italy e dell'alta apertura internazionale. Tale sensibilità agli shock esterni ha prodotto una inversione di tendenza rispetto al passato, con una forte riduzione della produzione e delle vendite sul mercato nazionale ed estero, che si sono ripercosse sul mercato del lavoro, all'interno del quale è particolarmente aumentato il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni. All'interno del manifatturiero emergono segnali negativi in primo luogo tra le aziende specializzate in alcune produzioni di punta del made in Italy, come il "sistema moda", la meccanica, l'arredamento-mobili, i beni per la casa e il tempo libero, più esposte agli andamenti della congiuntura internazionale.</p> <p>Tra le attività terziarie, il più marcato calo occupazionale è atteso dalle imprese dei trasporti (- 2,5% circa) e da quelle della filiera turistica (-1,9% per alberghi, ristoranti e servizi turistici).</p> <p>Il sistema produttivo della Provincia di Pesaro e Urbino è costituito da una elevata presenza di micro-imprese e presenta una grande frammentazione. La fascia delle imprese rientranti da 1 a 9 addetti rappresenta, infatti, il 93% circa delle imprese presenti; seguono, a lunga distanza, quelle da 10 a 49 addetti (il 6%), mentre la grande impresa non raggiunge l'1% del totale. Queste ultime rivestono, tuttavia, un peso importante in termini di produzione di ricchezza, ricadute occupazionali ed <i>"effetti indotti"</i>.</p> <p>Relativamente al peso in termini occupazionali, è interessante rilevare come le medie e grandi imprese contribuiscano per il 18,1% all'occupazione "privata" provinciale, a fronte del 25,1% nazionale, confermando, dunque, l'elevata frammentazione e minore strutturazione del sistema produttivo locale. In direzione opposta le micro-imprese, ossia quelle con al massimo 9 addetti, che costituiscono il principale bacino di impiego, assorbendo il 53,7% dei lavoratori; seguono le imprese con 10-19 addetti (che pesano in termini di occupati per il 15,3%) e quelle con 20-49 addetti (che pesano per il 13% circa). Tali dati evidenziano ancora una volta come le piccole e piccolissime imprese costituiscano l'ossatura del sistema produttivo provinciale, riuscendo tuttavia a superare i limiti e vincoli delle piccole strutture aziendali attraverso una organizzazione in distretti e una fitta rete di relazioni.</p> <p>L'economia provinciale pesarese, caratterizzata dalla presenza di importanti concentrazioni manifatturiere nei beni durevoli e non, ha risentito del forte calo della domanda interna ed estera. Il quadro economico congiunturale, dagli ultimi risultati relativi al 2009, comparato alle variazioni dei trimestri precedenti, evidenzia un trend in flessione; tutti i principali indicatori sono peggiorati rispetto alle rilevazioni dell'anno precedente.</p>

## ALLEGATO B

Di fatto l'industria manifatturiera della provincia di Pesaro e Urbino sembra risentire maggiormente della recessione economica, soprattutto per la maggiore esposizione ai mercati esteri.

Relativamente alle esportazioni si segnala una flessione in termini tendenziali del 15,6%, risultando particolarmente elevata per:

- o mezzi di trasporto (-49,2%);
- o prodotti in legno (32,5%);
- o cuoio, pelle e calzature (-30,4%);
- o macchine e apparecchi meccanici (-17,7%);
- o industria alimentare (-15,2%);
- o tessile-abbigliamento (-9,6%).

La contrazione della domanda internazionale si è velocemente ripercossa sulle esportazioni marchigiane, che hanno registrato nel corso del 2008 una flessione del 14,5% rispetto all'anno precedente. La provincia di Pesaro e Urbino è riuscita a mantenere inalterate le esportazioni per parte dell'anno (-4,3% la flessione media registrata nel 2008 rispetto all'anno precedente), grazie ad una sostanziale tenuta di alcuni comparti, fino all'accentuarsi della Crisi, che ha coinvolto trasversalmente l'intera economia. Sulla base della distribuzione percentuale delle vendite all'estero è interessante rilevare l'elevato peso della meccanica (settore che conta anche i distretti di Novafeltria e Pergola), che costituisce il principale comparto dell'industria locale in termini di esportazioni, con il 31,7% delle macchine e apparecchi meccanici, il 14,2% dei metalli e prodotti in metallo e il 10,3% dei mezzi di trasporto. Seguono gli altri prodotti delle industrie manifatturiere (18,2%), all'interno delle quali esercitano un peso importante l'industria dell'arredamento (grazie anche ai distretti di Pesaro, Urbino, Fano, Sassocorvaro e Piandimeleto), del tessile e abbigliamento (con le concentrazioni di Sant'Angelo in Vado e Cagli) e delle macchine elettriche, elettroniche e ottiche, della gomma e plastica, della chimica, degli alimentari, dei minerali non metalliferi e del cuoio-pelli. E' interessante osservare la distribuzione del valore aggiunto per settore di attività, che consente di rilevare le diverse vocazioni del territorio: nel complesso, la provincia di Pesaro e Urbino, al pari del resto del territorio regionale, come evidenziato in precedenza, si differenzia dalla media nazionale per una minore vocazione terziaria ed una più alta concentrazione dell'industria.

### **Le specificità territoriali**

Non si può trascurare il fatto che le Marche presentino numerosi distretti industriali (tra i quali riveste particolare importanza il mobile-arredo) ed altre concentrazioni manifatturiere di rilievo.

Nella fattispecie della provincia pesarese, l'industria in senso stretto contribuisce per il 27,5% alla produzione di ricchezza (a fronte del 21,4% in Italia). Il terziario, infatti, pur avendo un peso inferiore alla media nazionale, contribuisce in misura significativa alla produzione di ricchezza del territorio (il 64,7% a Pesaro, rispetto al 70,4% in Italia). In linea con la media nazionale si colloca il settore delle costruzioni (6,2%), mentre leggermente più contenuto è il contributo dell'agricoltura, che nella provincia di Pesaro e Urbino riveste un peso marginale (1,5%). Nel settore dell'industria lavora il 40% degli occupati della Provincia di Pesaro e Urbino; nei Servizi lavora quasi il 58% degli occupati, infine nell'agricoltura poco più del 2%.

Un segnale della difficoltà del sistema economico locale risulta dall'andamento del numero di imprese attive: dal primo gennaio al 30 giugno 2009 le imprese in attività nel marchigiano sono scese da 161.667 a 160.553, con un calo di 1.114 unità (-0,7%). Il calo preoccupante è dovuto non tanto alle imprese che chiudono, ma alla riduzione di quelle che dovrebbero sostituirle. Nel pesarese il calo è di 331 imprese, pari allo 0,8%. Considerando l'andamento trimestrale risulta che il calo maggiore si è verificato nel I trimestre del 2009. Questo calo ha colpito soprattutto le costruzioni (-2%) e il manifatturiero (-1,5%); seguono l'agricoltura (-1,3%), i trasporti e magazzinaggio (-0,4%) e il commercio (-0,05%), che per la prima volta da oltre un decennio

## ALLEGATO B

	<p>deve fare i conti con una diminuzione del numero delle imprese. In controtendenza le aziende dei servizi (+0,1%), tra le quali non sembrano aver risentito particolarmente della recessione le attività immobiliari e quelle informatiche. Sono soprattutto i settori tradizionali dei distretti marchigiani che risultano in difficoltà, come la meccanica ed il calzaturiero, anche se permangono problemi per il mobile e il tessile-abbigliamento.</p> <p>La realtà pesarese presenta numerose concentrazioni in settori tradizionali del made in Italy, come il tessile, l'arredamento, la meccanica, settori che sono particolarmente esposti alla concorrenza internazionale. Le imprese, però, riescono a mantenere un elevato livello di competitività, grazie anche alla organizzazione in distretti, che facilita la diffusione di <i>Know-how</i>, ed alla forte propensione all'innovazione dei prodotti.</p> <p>Del resto, la competitività di un sistema locale va analizzata nell'ambito di una visione complessiva di sviluppo del sistema produttivo e delle sue relazioni con il territorio. L'adozione di una prospettiva settoriale deve comunque essere realizzata tenendo conto di alcuni cambiamenti strutturali che stanno investendo i sistemi produttivi. Consideriamo, ad esempio, il fatto che le filiere produttive con maggiori potenzialità di sviluppo non sono riconducibili alle tradizionali classificazioni merceologiche (codici ATECO), bensì aggregano "grappoli di attività" appartenenti all'industria, ai servizi e al mondo della ricerca e che le tecnologie più promettenti presentano un elevato grado di pervasività dell'intero sistema produttivo e non sono confinabili in specifici ambiti settoriali.</p>
<b>Mercato</b>	<p>Considerando la domanda di lavoro complessiva nel territorio pesarese, risulta un orientamento prevalente verso le macro-categorie professionali delle "Professioni operative relative alle vendite" e degli "Operai della produzione industriale" (53%), mentre nel 37% circa dei casi la scelta si orienta verso qualifiche impiegatizie, tecniche e dirigenziali; il rimanente 11% riguarda le professioni non qualificate.</p> <p>È interessante notare l'aumento delle figure professionali ad alto contenuto di professionalità (<i>high skill</i>), che passano dal 19% del 2008 al 28% del 2009, mentre decrescono invece in misura significativa gli operai, gli assemblatori e i conduttori di impianti (dal 38% al 34% delle entrate totali nello stesso intervallo di tempo); sostanzialmente stabile risulta la richiesta di personale non qualificato. Analizzando il dato relativo ai titoli di studio richiesti dalle imprese per le assunzioni si osserva un aumento della domanda di personale maggiormente qualificato. Infatti, la quota di diplomati e laureati passa dal 47% del 2008 al 55% del 2009. Il trend evolutivo degli ultimi cinque anni evidenzia che la percentuale di assunzioni di figure tecniche e specialistiche previste dalle imprese che operano in Provincia di Pesaro e Urbino è in costante aumento, così come il livello di istruzione richiesto. Questo risultato è confermato anche da quanto emerge dai dati in possesso sui flussi annuali di assunzioni registrati dai Centri per l'impiego della Provincia di Pesaro e Urbino.</p> <p>Il particolare modello produttivo provinciale, contraddistinto dalla presenza della piccola impresa diffusa, profondamente radicata sul territorio, ha una forte valenza di tenuta sociale e il suo punto di forza è rappresentato dalle produzioni di qualità. Soprattutto per le piccole imprese, qualità delle produzioni significa innanzitutto qualità del capitale umano: per questo motivo le aziende stanno ancora di più puntando su assunzioni qualificate, nonostante la crisi attuale.</p>

## ALLEGATO B

<b>Descrizione processi e loro evoluzione</b>	
<b>Lavorativi</b>	<p>La caratteristica principale dell'“economia della conoscenza” è rappresentata dalle trasformazioni dei processi lavorativi, che tendono sempre più ad essere caratterizzati da contenuti di conoscenza in continua evoluzione, da aspetti relazionali, di creatività e di iniziativa personale; tutte componenti determinanti di quello che possiamo definire il nuovo “lavoro di qualità”. Si tratta di aspetti intangibili, legati alle qualità personali, al bagaglio di conoscenze e competenze condivise, al capitale umano, all'insieme delle relazioni di coloro che a vario titolo sono coinvolti nel processo lavorativo, cioè all'insieme del “sapere essere” e del “sapere fare” delle persone.</p> <p>Oggi le aziende artigiane, in particolare quelle del manifatturiero\meccanica, cominciano a vedere la necessità di importanti cambiamenti nei loro assetti e nelle loro strategie, per recuperare competitività e margini di guadagno.</p>
<b>Organizzativi</b>	<p>Uno dei punti di forza delle attività artigianali è sicuramente legato alla notevole conoscenza tecnica, all'elevato grado di specializzazione, all'alta qualità produttiva, alla possibilità di adattarsi prontamente alle richieste dei singoli clienti. Tuttavia, nell'attuale contesto economico, questo modello è minato dalla consuetudine al lavoro isolato, con scarsa propensione alla comunicazione, alla collaborazione e condivisione delle competenze, nell'ottica della creazione di valore. Altrettanto scarsa è la predisposizione al controllo organizzativo delle proprie strutture, agli equilibri economico-finanziari delle proprie commesse, alla conoscenza dei propri clienti e allo studio attento delle loro richieste e della loro soddisfazione.</p> <p>Per l'attivazione di un reale processo di miglioramento sono necessari, insieme alla diffusione di modelli di reti di impresa, il riconoscimento e la presa di coscienza di queste situazioni e la conseguente disponibilità al cambiamento.</p>
<b>Innovazione</b>	<p>Per quanto riguarda il livello di innovazione, nella provincia di Pesaro-Urbino è altresì interessante rilevare come una buona parte delle assunzioni faccia riferimento alla ricerca e all'innovazione nel processo produttivo. Qui si registra, peraltro, la più alta percentuale di nuovi inserimenti nell'innovazione sul totale delle assunzioni effettuate dal sistema economico provinciale (6,1%) rispetto a quanto mediamente registrato nella Marche (4,5%) e a livello nazionale (6%). Ciò è dovuto a una elevata attenzione all'innovazione, con la realizzazione di numerosi progetti finalizzati a rinforzare la tecnologia di base, con una migliore prestazione meccanica e un più basso impatto aziendale.</p>
<b>Mercato</b>	<p>All'interno delle assunzioni relative all'innovazione, le sub-aree “ricerca e progettazione” e “innovazione del processo produttivo” risultano prevalenti, con oltre l'85%.</p> <p>Nonostante il tasso di disoccupazione provinciale sia piuttosto basso, il mercato del lavoro si caratterizza per un problema di “disoccupazione intellettuale”.</p> <p>Rispetto al contratto di lavoro dei dipendenti, uno su due è assunto stabilmente (tempo indeterminato). In generale, si tratta di persone che occupano posizioni di carattere tecnico o impiegatizio, prevalentemente nel terziario (servizi socio-sanitari, istruzione, pubblica amministrazione, terziario avanzato).</p> <p>L'incremento complessivo di occupati registrato sul territorio dall'Istat è dovuto per oltre il 57% alla componente dei dipendenti temporanei, mentre solo l'8% è costituito da rapporti di lavoro permanenti. Tra questi, si rileva una maggiore presenza di diplomati, di età compresa tra 20 e 34 anni, prevalentemente uomini.</p>

## ALLEGATO B

Descrizione tecnologie e prodotto/i e loro innovazione	
<b>Tecnologie e Prodotto</b>	<p>La produzione di elevata qualità e ricercatezza che contraddistingue – in media – il sistema economico provinciale non può prescindere dall'aggiornamento tecnologico e di prodotto, in ogni settore. Ovviamente, le situazioni settoriali presentano talune differenziazioni. Così, ad esempio, si riscontrano investimenti tecnologici maggiori nella metalmeccanica e nel legno-mobile rispetto al turismo o alle costruzioni.</p> <p>Più spesso, invece, l'innovazione di prodotto, processo e tecnologico sono collegate alle peculiarità economiche di mercato ed alla situazione relazionale dell'impresa. Non a caso, il tasso di investimento in tecnologie è un indicatore dell'andamento del mercato, mentre l'innovazione di prodotto è quasi sempre legata o ad un fattore commerciale (il tipo di mercato richiede tanti e sempre nuovi prodotti, come nel caso del legno, dove il design e l'ergonomia, ma anche la richiesta dell'eco-sostenibilità dei materiali fa sì che ci sia grande attenzione all'innovazione di prodotto) o culturale.</p> <p>Così, vi sono infatti piccole imprese altamente innovative e, diversamente, grandi imprese a scarsa innovatività.</p> <p>Tuttavia, si riscontra una forte relazione tra grado di relazionalità (accordi, reti) delle imprese e loro grado di innovatività. È quindi possibile affermare che l'innovazione si diffonde all'interno di un "sistema di relazioni". Bisogna quindi promuovere e sostenere il sistema di relazioni, a maggior ragione in un momento di crisi e di cambiamento competitivo come quello che stiamo attraversando.</p>

Descrizione fabbisogni formativi	
<b>Relazionali</b>	<p>Come anticipato, una necessità prioritaria in questa fase è quella di inserire le imprese in reti di collaborazione, con il fine di:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ ottenere ulteriori commesse grazie allo sviluppo di un piano commerciale che consenta di cogliere le migliori opportunità presenti sul mercato e di recuperare efficienza nel processo commerciale;</li><li>✓ raggiungere un più alto potere negoziale nei confronti delle aziende committenti;</li><li>✓ ottenere prezzi inferiori dalle aziende fornitrici di materiali e servizi;</li><li>✓ allargare la base di offerta di prodotti e servizi;</li><li>✓ condividere gli investimenti in ricerca e sviluppo di nuovi prodotti e nuovi mercati;</li><li>✓ rigenerare il management, condividendo "buone prassi".</li></ul>
<b>Di processo</b>	<p>Qui le priorità possono essere ritenute le seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ sviluppare la qualità, la diversificazione e la conversione della produzione, attraverso l'acquisizione di competenze tecniche e professionalizzanti mirate per nuovi prodotti, ma anche per la trasmissione dei saperi professionali all'interno delle imprese nei momenti di passaggio generazionale;</li><li>○ aggiornare ed integrare le nuove tecnologie (ICT) nei processi produttivi e organizzativi, al fine di migliorare efficacia, efficienza e competitività dell'impresa.</li></ul>

## ALLEGATO B

Descrizione fabbisogni formativi	
<b>(altro)</b>	<p>Le figure più professionalizzate sono quelle in grado di sviluppare innovazione, progettare il nuovo e consentire il riposizionamento sul mercato internazionale.</p> <p>Rimane lo spazio da colmare tra i fabbisogni di capitale umano di qualità e il sistema della formazione professionale; questo gap va ridotto, per dare più slancio alle potenzialità di sviluppo del sistema pesarese.</p> <p>Oggi più che mai servono adeguati percorsi di formazione e di inserimento tecnico-professionale, perché una quota importante delle imprese del territorio dichiara di essere costretta a ripiegare su candidati con una qualifica diversa o più bassa, da formare successivamente in azienda.</p> <p>Di fondamentale interesse rimane lo sviluppo di competenze trasversali e manageriali. I nuovi scenari organizzativi valorizzano infatti sempre di più l'aspetto intangibile dato dalle qualità personali dei lavoratori, manifestando la consapevolezza che il successo di un'impresa si fonda in buona sostanza sulle qualità, le conoscenze ed i comportamenti di chi vi lavora.</p> <p>In questo quadro, le competenze trasversali sono quelle che – su tutte – è necessario mettere in campo.</p>

Descrizione processi di apprendimento	
<b>Metodologie</b>	<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-analysis</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>o 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>o 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>o la capacitazione alla gestione del fattore produttivo “sapere”.</li></ul>

## ALLEGATO B

	<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>
<b>Strumenti</b>	<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.</p> <p>In via esclusivamente esemplificativa vengono individuati strumenti quali:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ lavagne luminose;</li><li>○ lavagne a fogli mobili;</li><li>○ PC con videoproiettore;</li><li>○ 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>
<b>Modalità organizzative</b>	<p>I progetti rispondenti al presente Piano dovranno prevedere modalità organizzative rispondenti alle richieste del Fondo e, in particolare, all'Invito 1-2011.</p> <p>Altrei dovranno prevedere:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ la rilettura del fabbisogno formativo delle imprese e dei lavoratori prima di collocare questi ultimi nell'ambito di uno specifico percorso formativo;</li><li>○ 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>○ 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>○ momenti di formazione in alternanza tra aula e <i>training on the job</i> con l'utilizzo di strumenti ad hoc;</li><li>○ 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></ul>
<b>Documentazione</b>	

## ALLEGATO B

(utilizzo materiali e prodotti di esperienze precedenti)	
--	--

### Contenuti formativi da sviluppare

Per quanto riguarda gli interventi formativi specifici di settore si rimanda ai Piani formativi di settore. Tuttavia, per gli interventi "di sistema", che incidono cioè sulle strategie attuate per la conversione aziendale, l'implementazione e diversificazione di prodotto, l'apertura a nuovi mercati, etc, il presente Piano fornisce degli indirizzi prioritari cui i progetti ad esso collegati dovranno inserirsi:

- azioni formative finalizzate a creare figure professionali in grado di agevolare l'adozione di innovazioni da parte delle PMI ("mediatori della conoscenza");
- azioni di consulenza e check-up finalizzate a diagnosi organizzative e di posizionamento strategico delle PMI;
- incentivi ed interventi di sostegno, finalizzati a introdurre metodi innovativi di organizzazione del lavoro, al fine di favorire la conciliazione e la progressione di carriera delle donne;
- consulenza e check-up finalizzati a favorire l'introduzione di innovazioni e la qualificazione dei modelli produttivi;
- incentivi alle PMI per la sperimentazione di modalità organizzative che incrementino la produttività, salvaguardando i livelli occupazionali;
- formazione in accompagnamento alle ristrutturazioni aziendali, al sostegno alle innovazioni tecnologiche ed organizzative, alla diversificazione produttiva;
- interventi a sostegno del ricambio generazionale;
- interventi formativi e di orientamento, incentivi e servizi per lavoratori a rischio di espulsione dai processi produttivi.

## ALLEGATO B

### Priorità dell'intervento

#### **"PREVENTIVO":**

- anticipare i bisogni di formazione;
- aggiornare e migliorare le competenze professionali rispetto a opportunità di mercato/innovazioni tecnologiche/modificazioni dei processi produttivi/evoluzione delle professionalità;
- adeguare la qualificazione professionale dei lavoratori.

#### **"CURATIVO":**

- rispondere a bisogni formativi specifici;
- riqualificare i lavoratori;
- aggiornare e migliorare le competenze professionali rispetto a opportunità di mercato/innovazioni tecnologiche/modificazioni dei processi produttivi/evoluzione delle professionalità;
- acquisire nuove qualificazioni professionali.

### Descrizione ruoli e profili professionali destinatari dell'azione

#### **Ruoli**

Nell'ambito delle attività artigiane, difficilmente si riescono a definire i confini di un ruolo da un altro e questo in maniera direttamente proporzionale alla dimensione dell'impresa. Là dove il numero dei dipendenti aumenta, si strutturano i processi e con essi i ruoli. Più piccola è l'impresa, meno definiti sono i ruoli.

In un'economia come quella marchigiana, dove dominano le micro-impresе (impresе fino a 5 dipendenti), è ovvio, pertanto, che un dipendente difficilmente non ricopra più ruoli, così come è facile trovare lo stesso titolare che lavora direttamente alla produzione, oltre a dirigere, organizzare, pianificare, gestire i clienti e i fornitori, etc.

D'altra parte, lo stesso mercato del lavoro promuove ormai da tempo la flessibilità professionale, ossia la capacità di ricoprire più ruoli allo stesso tempo.

Alla luce di tali considerazioni è pertanto difficile definire dei ruoli specifici, se non quelli tradizionali e facilmente riscontrabili in ogni realtà imprenditoriale del territorio, per quanto grande, piccola o piccolissima che sia:

- Personale tecnico: addetti alla produzione/erogazione servizio, commerciali, assistenza, etc;
- Personale impiegatizio: amministrativo, contabile, progettisti, commerciale, etc;
- Personale dirigente: responsabili di area, di processo, di comparto, etc.

## ALLEGATO B

<b>Profili professionali</b>	Come per i ruoli, è difficile definire dei profili di riferimento, mentre si può individuare delle macro-aree di competenza, organizzativa e di prodotto. Pertanto, i profili professionali interessati risultano comprendere l'insieme di tutti i dipendenti delle imprese operanti nei settori previsti dal presente Piano.
------------------------------	--

<b>AZIENDE/TERRITORI</b> (descrizione dei bacini di riferimento e della tipologia, numero delle aziende e dei territori interessati)	Aziende aderenti a Fondartigianato ed operanti nel settore considerato all'interno dell'intero territorio Provinciale di Pesaro e Urbino.
---	---

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

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

Data \_\_\_\_\_