

ALLEGATO B

 **PIANO FORMATIVO** cod_____ ¹

LINEE: 11

INVESTIMENTI TECNOLOGICI

TITOLO

LA SFIDA DELL'INNOVAZIONE NELLE IMPRESE ARTIGIANE REGIONALI

REGIONE FRIULI VENEZIA GIULIA

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 e alla/e Richiesta/e di acquisto di servizi formativi all'innovazione presentati nell'ambito dello stesso Piano

PIANO FORMATIVO FINALIZZATO ALLO SVILUPPO DI:

PROGETTI DI FORMAZIONE AZIENDALI

PROGETTI DI FORMAZIONE: COOPERAZIONE/RELAZIONE PRODUTTIVA E/O ORGANIZZATIVA

ACQUISTO DI SERVIZI FORMATIVI ALLA INNOVAZIONE

¹

Da compilarsi a cura di FONDARTIGIANATO

CARATTERISTICHE DEL PIANO FORMATIVO

Ambito di riferimento e tipologia dell'intervento formativo	<input checked="" type="checkbox"/> Aziendale <input checked="" type="checkbox"/> Individuale <input checked="" type="checkbox"/> Interaziendale <input checked="" type="checkbox"/> Pluriaziendale
Settore produttivo	Il presente piano riguarda l'intero sistema economico al quale afferiscono le imprese regionali aderenti a Fondartigianato.
Territorio	Regione Friuli Venezia Giulia
Priorità Obiettivi	<p>Come indicato nell'Invito n°1-2011 (Linea 11 – Sostegno agli investimenti tecnologici), il presente piano formativo è rivolto alle tutte le imprese artigiane regionali che vogliono formare i propri dipendenti per favorire strategie innovative di sviluppo aziendale, siano esse di processo e/o prodotto e di innovazione tecnologica.</p> <p>Il presente piano regionale – che condivide ed integra in particolare le priorità e gli obiettivi delineati nell'Invito n°1-2011 di Fondartigianato - rappresenta uno strumento di lavoro condiviso a livello territoriale per realizzare interventi formativi puntuali che sappiano offrire risposte al comparto produttivo e dei servizi regionale.</p> <p>La formazione proposta attraverso i progetti afferenti al presente piano è pertanto tesa a diffondere delle conoscenze e competenze al finalizzate a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • favorire strategie innovative di sviluppo aziendale, di processo e/o prodotto e tecnologico; • attuare un trasferimento tecnologico (sapere trasferire conoscenze ed esperienze utili alle migliori performance e successo competitivo); • sostenere la formazione per gli start-up d'impresa; • sostenere la formazione per le imprese innovative con attività di formazione continua mirata; • stimolare scelte di cambiamento/ innovazione delle tecnologie impiegate; • accompagnare i processi riorganizzativi che derivano da nuovi investimenti tecnologici; • sostenere la competitività aziendale e dei sistemi produttivi locali. <p>Inoltre, le Parti Sociali concordano nell'affermare l'importanza dell'aggiornamento progressivo delle competenze professionali possedute dai lavoratori, l'attenzione verso la sicurezza ed il lavoro con sistemi di qualità, il</p>

mantenimento delle conoscenze all'interno dell'azienda come dei fattori di successo per le imprese nonché come delle garanzie di stabilità occupazionale per i lavoratori.

Le azioni formative avranno pertanto carattere *preventivo* per le imprese in uscita dalla crisi in atto e *curativo* per quelle ancora in una fase fortemente critica. Proprio con questa motivazione il presente piano formativo - basandosi sull'analisi dell'attuale situazione economico-produttiva regionale di crisi e sulle possibilità future di rilancio – vuole sviluppare delle azioni formative a carattere:

- *"curativo"*, ovvero rivolte al **mantenimento dei livelli occupazionali**, alla **qualificazione e diversificazione delle competenze professionali** soprattutto dei lavoratori a bassa professionalità e ai lavoratori over 45, soggetti maggiormente a rischio di espulsione;
- *"preventivo"*, cioè finalizzate al **miglioramento della competitività**, all'**aggiornamento continuo** normativo-amministrativo dei lavoratori delle aziende regionali.

In questo piano, particolare attenzione verrà data alle azioni formative preventive, che permetteranno di affrontare le nuove sfide richieste dal mercato e dalle innovazioni tecnologiche di settore aumentando le competenze professionali degli operatori nell'ambito dell'innovazione e del trasferimento tecnologico in impresa.

In particolare poi, il presente piano formativo, considerato l'Accordo sulle Priorità formative espresse dalle Parti Sociali del Friuli Venezia Giulia, intende sviluppare i seguenti **obiettivi**:

- portare tutto il personale aziendale a **comprendere, sostenere ed attuare l'innovazione di prodotto e di processo nell'impresa**;
- favorire il **trasferimento tecnologico** nelle realtà aziendali di pertinenza;
- offrire un sostegno formativo per le **imprese innovative** regionali;
- formare per sostenere eventuali **processi riorganizzativi** che possono derivare da nuovi investimenti tecnologici;
- adeguare e potenziare le conoscenze e le competenze professionali dei lavoratori regionali, con particolare riferimento ai **profili dei giovani, ai lavoratori a bassa qualifica e ai lavoratori più anziani**;
- formare ed aggiornare i vari profili professionali con l'obiettivo di creare un **percorso di crescita lavorativa**;
- infine, garantire il **rispetto del principio delle pari opportunità** e dell'integrazione, con particolare attenzione ai lavoratori immigrati e stranieri, donne e utenti svantaggiati vari.

Finalità	<p> <input checked="" type="checkbox"/> Competitività di impresa <input checked="" type="checkbox"/> Qualità prodotto/processo <input checked="" type="checkbox"/> Innovazioni </p>
Validità e durata Piano	<p>A valere sull'insieme delle scadenze dell'Invito: 1°-2011 - Linea 11 – Sostegno agli investimenti tecnologici</p>
Eventuale Interazione/Integrazione con altri interventi di formazione ed altre fonti di finanziamento	<p> ACCORDI DI PROGRAMMA E/O PROGRAMMAZIONE INTEGRATA TRA PARTI SOCIALI E ISTITUZIONI OVVERO SOGGETTI PUBBLICI E/O PRIVATI REGIONALI E/O PROVINCIALI: (Descrivere brevemente le caratteristiche della integrazione degli interventi) </p> <p>Non vi sono interazioni/integrazioni con altri interventi di formazione finanziati da altre forme di finanziamento.</p>
Risorse necessarie per gli interventi previsti	<p>Nessuna</p>

Descrizione contesto e sua evoluzione

Contesto economico e sociale regionale

Il dati sulla situazione economica regionale del 2010 delineano un quadro complessivo di tiepida ripresa rispetto agli anni precedenti.

Dai dati sul **PIL regionale** forniti dall'ISTAT e riferiti al 2009, emergeva un calo vistoso (-5.6 %) rispetto all'anno precedente, un dato peraltro perfettamente in linea con quello del Nord-est. Questa contrazione del PIL era addebitabile soprattutto alla flessione marcata del valore aggiunto del settore industriale (-13.4%), seguita da quella derivante dal settore agricolo (-9.7%) ed infine a quella del terziario (-3.3%).

Guardando però i dati previsionali forniti dall'ufficio statistico regionale, si nota per il 2010 una crescita del 1.3% del PIL regionale rispetto al 2009, un dato che tornerà comunque ai livelli per-crisi solamente nel 2012-2013.

L'inizio di questa fase economica favorevole è determinato dalla vivace espansione delle **esportazioni** (+1,7% rispetto al 2009) e della **domanda delle imprese** industriali (+4.0% di crescita del valore aggiunto rispetto al 2009).

Sulla dinamica occupazionale del 2010 pesa ancora la contrazione in termini di unità di lavoro del **settore industriale del 2010** (-7,3% rispetto al 2009), che potrà manifestare i primi segnali di ripresa solo nel 2011 (+1.2%).

Sociale
Economico
Produttivo

Il settore delle **costruzioni** è l'unico ad avere registrato nel 2010 un tasso di variazione tendenziale positivo delle unità di lavoro (+0,4%), anche se le previsioni a lungo termine permangono negative (-0,7% nel 2011, -0,3% nel 2012, con lieve miglioramento solo a partire dal 2013:+0,2%). Una dinamica diametralmente opposta è prevista, invece, per il **terziario**: le unità di lavoro nel settore dei servizi sono, infatti, ancora in calo nel 2010 (-0,3% su base annua) ma nel corrente anno l'espansione del comparto riprenderà ad un ritmo crescente (+0,2% nel 2011, in previsione del +0,6% nel 2012 e +0,8% nel 2013). Per il settore dell'**agricoltura** invece la dinamica occupazionale in questi anni continua ad essere negativa (-2.6% nel 2009, -1.8% nel 2010, -1.7% nel 2011).

Il settore che ha trainato l'export regionale nel 2010 è stato la **cantieristica navale** (+30,9 nel primo semestre 2010 rispetto all'analogo trimestre 2009). Nello stesso periodo, sono aumentate anche le esportazioni di sostanze e i prodotti chimici (+30,1 per cento), mentre i computer, gli apparecchi elettronici e ottici hanno registrato un incremento del 18 % su base annua. Dinamiche positive si incontrano nell'export dei prodotti tessili (+7,3%), del legno (+13,3%), degli articoli in gomma e materie plastiche (+8,7 %) e del settore manifatturiero (+ 6,5%).

Un ulteriore aumento che ha caratterizzato il 2010 è stato in recupero degli **investimenti** (+1,4%). Questo dato in crescita evidenzia un clima di rinata fiducia da parte delle imprese rispetto all'andamento dei mercati, reso ancora più evidente se ricordiamo che nel 2008 il medesimo dato era in brusca caduta (-13.2%).

Infine, nel 2009 il tasso di mortalità delle imprese iscritte ai registri provinciali delle CCIAA è risultato del 1.6% sul 2008 (-1629 aziende). Tra queste, rispetto al 2006 aumentano le società di capitali mentre decrescono le ditte individuali.

La situazione occupazionale regionale

Con riferimento alle ripercussioni occupazionali generate da primi segnali di ripresa dell'economia regionale, alcuni analisti avanzano il timore di un prossimo ingresso dell'Italia in una fase di "**crescita senza occupazione**", almeno fino al 2011.

Infatti, dalla Rilevazione continua sulle forze Lavoro condotta da ISTAT emerge che nei primi 9 mesi del 2010 **il tasso di occupazione regionale** ha continuato a scendere rispetto agli anni passati arrivando al 63.0% (-0.5 % rispetto al medesimo periodo 2009). Calano soprattutto gli occupati di genere maschile, mentre aumentano le occupate.

In regione la maggior parte degli occupati opera nei servizi (63.7%), nell'industria (26.9), nelle costruzioni (7.1%), ed infine nell'agricoltura (2.2%). Da questi dati emerge la **vocazione industriale** del territorio regionale, se si considera che a livello nazionale la percentuale degli occupati si attesta al 20.7%.

In un contesto nazionale nel quale al III trimestre del 2010 il **tasso di disoccupazione regionale** è arrivato al 7.6%, cresce

pure –ma in misura minore- il tasso di disoccupazione regionale arrivando al 5.2%, con un aumento di quasi 1 punto percentuale rispetto al medesimo periodo del 2009 (4.3%), senza peraltro fare riscontrare delle apprezzabili differenze di genere (+1.0 nella componente maschile, +0.7 in quella femminile).

Un dato positivo sulla disoccupazione regionale– sebbene riferito al 2009 – è la percentuale di **disoccupati di lungo periodo** (in disoccupazione da 12 mesi o più): nel Friuli Venezia Giulia questa incide per un 28.7% sul totale dei disoccupati, mentre il dato nazionale è del 44.4%. Questo dato evidenzia la maggiore possibilità di ricollocazione in tempi medio-brevi per i disoccupati regionali.

Il dato sul **saldo occupazionale regionale** (saldo tra assunzioni e cessazioni), negativo sin dal 2008 e peggiorato significativamente nel 2009 (-14.300 unità), riprende finalmente a crescere nel 2010 (+8700 unità, nei primi 9 mesi del 2010 sul medesimo periodo 2009). Questo saldo positivo registrato nel 2010 è dovuto più alla riduzione nelle cessazioni dei rapporti di lavoro (-10.3%) che ad un aumento delle assunzioni (-2.5%), a dimostrazione della scarsa dinamicità del mercato locale del lavoro.

Accanto al dato positivo sul saldo occupazionale, il dato complessivo dei primi 9 mesi del 2010 sul ricorso **agli ammortizzatori sociali** evidenzia il perdurare della crisi per le aziende regionali. Come indicato dai dati dell'Agenzia regionale del Lavoro per il 2011, notiamo in proposito:

- **cassa integrazione guadagni totale:** le ore di CIG totale (7,6 milioni di ore) concesse durante il III trimestre del 2010 hanno raggiunto il punto più alto degli ultimi 3 anni, facendo registrare un aumento del +51.6% rispetto all'analogo periodo 2009. Tale crescita è da addebitare ad un'esplosione delle ore di cassa integrazione in deroga (+242,6% rispetto all'analogo periodo 2009), a quella straordinaria (+129,6%), mentre si dimezza il dato sulla CIGO (-41.6 %). A livello territoriale, si noti che nei primi 9 mesi del 2010 la dinamica della CIG totale continua a preoccupare le province di Gorizia (+132,2%) e Pordenone (+90,2%), Udine presenta un andamento inferiore alla media regionale (+15,6%), mentre si contrae solo a Trieste (-4,8%). Sul piano settoriale, le ore di Cig nel ramo del commercio sono quasi raddoppiate nei mesi di gennaio - novembre 2010 rispetto allo stesso periodo del 2009. Ha sofferto particolarmente il ramo industria e artigianato e soprattutto nei mesi estivi. Il mese di ottobre è stato il primo da febbraio 2009 a registrare una diminuzione tendenziale delle ore di integrazione salariale concesse. Il ramo edile ha registrato la crisi più acuta nel mese di aprile 2010, mentre in più occasioni successive (maggio, giugno e novembre) le ore di Cig sono diminuite sia in termini tendenziali che congiunturali.
- **liste di mobilità:** i nuovi ingressi nelle nei primi 9 mesi del 2010 risultano finalmente in calo del 20,3% rispetto al medesimo periodo del 2009. Già nel secondo semestre del 2009, a causa dell'avvio della cassa integrazione in deroga la dinamica degli ingressi in mobilità ha subito un rallentamento. Ricordiamo che nel 2009 la mobilità aveva coinvolto quasi 9000 unità, in significativo aumento rispetto al 2008 (+58.2%). Nel 2010 il ricorso alla mobilità scende in quasi tutte le province, ad eccezione di quella di Gorizia ove si assiste ad un incremento degli ingressi in mobilità pari al 14.0% nei primi 9 mesi del 2010 rispetto medesimo periodo dell'anno precedente.

La situazione delle imprese artigiane

Nel 2009 le imprese artigiane in regione erano 30.000 ed impiegavano più di 85.000 addetti (dati CCIAA Udine – Servizio Statistica). Il comparto produttivo artigiano regionale è attivo trasversalmente in vari settori, ma le aziende artigiane sono presenti in misura maggiore nei settori della meccanica, legno-arredo, dei servizi alle imprese ed alla popolazione, edilizia, produzione di prodotti in metallo (dati CCIAA Udine – Servizio Statistica).

Durante il 2009 il comparto artigiano regionale ha fatto rilevare un saldo negativo tra imprese iscritte e cessate (-1.3%, pari ad una riduzione di 404 aziende), con una contrazione comunque inferiore rispetto a quella totale della ripartizione del nord est (-1.8%).

L'INNOVAZIONE NEL FRIULI VENEZIA GIULIA

Il Friuli Venezia Giulia è una tra le regioni italiane dotate di maggiore capacità innovativa (Darti progetto Hi.Co – Area Science Park - 2006). La spesa in Ricerca e Sviluppo intra-muros è di 495,102 milioni di euro pari all'1,4% del Pil regionale, quella in Ricerca e Sviluppo del settore privato è del 52,46% ed il personale addetto all'attività di Ricerca e Sviluppo è di 5.153 unità (cioè 4,2 addetti per mille abitanti – Darti progetto Hi.Co – Area Science Park - 2006). Questo dato è confermato dagli esiti di un altro studio realizzata nel 2007 da IRES FVG 2007 (Scoreboard regionale dell'innovazione e della ricerca in Friuli Venezia Giulia, IRES FVG 2007): in una graduatoria sulle performance innovative delle varie regioni, il Friuli Venezia Giulia si classifica quasi allo stesso livello di Piemonte e Lombardia e meglio di regioni limitrofe, ma a notevole distanza rispetto alle regioni europee più innovative.

Accanto alle Università di Trieste e Udine ed a vari istituti di alta formazione, il Friuli Venezia Giulia ospita prestigiosi centri di ricerca nazionali e internazionali. Tra questi ricordiamo in questa sede:

- **ICGEB** - Centro Internazionale di Ingegneria Genetica e Biotecnologia: Centro di eccellenza per la ricerca e la formazione nell'ingegneria genetica e nella biotecnologia;
- **ICS-UNIDO Centro Internazionale per la Scienza e l'Alta Tecnologia dell'Organizzazione per lo Sviluppo Industriale delle Nazioni Unite**: È uno dei centri internazionali del sistema delle Nazioni Unite per il trasferimento della conoscenza scientifica e tecnologica ai Paesi in via di sviluppo; si occupa in particolare di chimica, ambiente, alta tecnologia, nuovi materiali e gestione della tecnologia;
- **ICTP - Centro Internazionale di Fisica Teorica "Abdus Salam"**: centro di ricerca e collaborazione internazionale nella fisica e nella matematica, addestramento alla ricerca e sostegno delle istituzioni scientifiche nei Paesi in via di sviluppo;
- **Area science park di Trieste**: ente nazionale di ricerca afferente al Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca. La sua missione è lo sviluppo del parco scientifico multisetoriale nel quale operano 70 fra centri, società ed istituti che conducono ricerche finalizzate alle applicazioni nell'industria negli ambiti della chimica e biochimica, nell'elettronica ed automazione industriale, nella fisica, fisica, dei materiali, della genomica e delle biotecnologie, nell'informatica e multimedia, nelle telecomunicazioni;

- **Catas spa** (Centro di ricerca e laboratorio prove settore legno ed arredo) di San Giovanni al Natisone (UD), attivo a livello nazionale nelle prove, indagini su difetti , indagini ambientali, engineering, certificazioni, ricerca, attività di normazione, punto UNI e punto CEI;
- **Parco Scientifico "Luigi Danieli" di Udine:** centro di ricerca e trasferimento tecnologico dell'Università di Udine e finanziato dalla Regione Friuli Venezia Giulia. È rivolta alle imprese che vogliono innovare, sede di laboratori di ricerca di aziende private, laboratori "misti" università e impresa, centri di certificazione e servizio per le imprese, incubatore di nuove imprese in settori emergenti, spin-off industriali e della ricerca;
- **CETA - Centro di Ecologia Teorica e Applicata:** Centro di ricerca interdisciplinare e sperimentazione applicata, nonché progettazione di sistemi tecnologici innovativi per la salvaguardia del sistema ambientale;
- **CIRMONT – Centro Internazionale di Ricerca per la Montagna:** società consortile con la finalità di definire modelli innovativi per lo sviluppo economico, sociale ed ambientale della montagna. Ricerca e sperimentazione tecnologica si focalizzano sulla definizione di nuovi prodotti, processi produttivi e servizi per lo sviluppo del territorio montano.
- **CISM – Centro Internazionale di Scienze Meccaniche:** organizzazione volta a incentivare lo scambio e l'applicazione delle conoscenze più avanzate nelle scienze meccaniche e nei campi di: matematica, teoria dei sistemi, teoria dell'informazione, ricerca operativa, informatica, intelligenza artificiale.
- **Friuli Innovazione – Centro di Ricerca e di Trasferimento Tecnologico** : Consorzio attivo a Udine nello sviluppo di sinergie tra il sistema della ricerca universitaria e le PMI del territorio.

Volendo riassumere la situazione sopra delineata, una regione piccola come il Friuli Venezia Giulia si pone ai vertici in ambito nazionale, e in buona posizione in ambito europeo grazie alla presenza di tre indicatori fortemente correlati tra loro:

- spesa pubblica in R&S (garantita dalla presenza significativa e qualificante della ricerca di base svolta soprattutto in strutture pubbliche);
- competitività sui progetti europei;
- elevata produttività scientifica.

Tra gli elementi regionali critici e da potenziare vi sono invece:

- basso livello di investimenti in R&S da parte delle imprese private;
- scarsa attività brevettuale.

Anche i dati relativi alla **bilancia tecnologica di pagamenti** – che prende in considerazione le transazioni di tecnologia non incorporata in beni fisici nella forma di diritti di proprietà industriale ed intellettuale come scambi di brevetti, licenze, marchi di fabbrica, know-how, assistenza tecnica – **é quasi sempre in passivo negli ultimi anni**, mettono in evidenza i punti di debolezza del sistema, quali appunto una significativa dipendenza dall'estero per quanto riguarda l'acquisto di tecnologia, come peraltro avviene a livello nazionale.

In questo contesto emerge soprattutto la **difficoltà dei diversi settori produttivi regionali a sfruttare l'alto potenziale rappresentato dalla ricerca di base**: se è vero che spesso i risultati ottenuti non riguardano ambiti specifici di interesse delle PMI regionali, è anche vero che il tessuto produttivo regione risulta ancora molto sbilanciato verso comparti tradizionali, soprattutto nel comparto industriale. Anche il collegamento tra mondo produttivo e sistema formativo, nonostante i progressi degli ultimi anni, presenta ancora diverse carenze.

A tale situazione ha tentato di dare risposta la **legge regionale 26/2005** su innovazione, ricerca e sviluppo tecnologico, che valorizzando le iniziative che coinvolgono imprese, parchi scientifici e tecnologici, cerca di far superare i processi di "innovazione senza ricerca" a favore di interventi fortemente contestualizzati a livello settoriale, distrettuale, imprenditoriale e basati su una sperimentazione congiunta, favorendo anche la difficile interazione tra imprenditore e ricercatori.

Mercato

Secondo i più recenti dati di previsione elaborati da Prometeia (luglio2011), **l'Italia nel 2011 crescerà dello 0,9% ma Pil e occupazione non ritorneranno al livello del 2007 nemmeno nel 2014.**

Anche se i dati peggiori per l'occupazione complessiva nazionale sembrano ormai superati, il ritorno ai livelli di occupazione pre crisi sarà ancora più lungo di quello del Pil.

L'economia italiana continua ancora a risentire della crisi finanziaria mondiale che ha colpito tutti i settori e la situazione economica non mostra ancora segnali positivi di ripresa, soprattutto per le aziende. Infatti, nel 2010 in Italia sono state aperte oltre 11mila procedure d'insolvenza con una crescita del 20% sul 2009, il valore più alto da quando è stata riformata, tra il 2006 e il 2007, la normativa sulla crisi d'impresa. Il tasso di fallimenti ha avuto maggiore incidenza sull'industria manifatturiera con situazioni particolarmente critiche nei mezzi di trasporto e in gomma e plastica. Il secondo settore più colpito è quello delle costruzioni.

All'interno di un contesto mondiale in cui i paesi emergenti acquistano sempre più peso, alcune delle sfide che l'Italia deve saper cogliere nel prossimo decennio per riemergere da questa crisi sono:

- raggiungere coi propri prodotti mercati "lontani" non solo geograficamente, capacità che sinora è risultata non sufficiente;
- far crescere la produttività nel lungo periodo.

Per il Friuli Venezia Giulia, le indagini di scenario redatte dall'ufficio statistico regionale mostrano una **lenta ripresa dell'economia regionale, con una crescita del prodotto interno lordo del 1,7% nel 2010 e del 1,2% nel 2011.**

Rimane **critica la situazione del mercato del lavoro**, caratterizzato da alti tassi di disoccupazione fino al 2013.

L'economia regionale ha il suo punto di forza nell'export (il 36% rispetto al PIL nel 2008 e il 30% nel 2009). La vivace espansione delle esportazioni che sta trainando la ripresa (+1,7% rispetto al 2009) è riconducibile principalmente al settore della cantieristica navale (+30,9 nel primo semestre 2010 rispetto all'analogo trimestre 2009).

Mercato

Nello stesso periodo, sono aumentate anche le esportazioni di sostanze e i prodotti chimici (+30,1 per cento), mentre i computer, gli apparecchi elettronici e ottici hanno registrato un incremento del 18 % su base annua. Dinamiche positive si incontrano nell'export dei prodotti tessili (+7,3%), del legno (+13,3%), degli articoli in gomma e materie plastiche (+8,7 %) e del settore manifatturiero (+ 6,5%).

La profonda crisi degli ultimi anni -che durerà a seconda dei settori quantomeno uno o due anni – ha imposto un processo di selezione tra le aziende all'interno di ogni settore e la riconfigurazione del mercato e dell'offerta, sia dal punto di vista organizzativo che strategico per tutte le aziende.

In questa fase tutte le aziende dovrebbero iniziare ad investire nell'implementare delle **innovazioni tecnologiche/prodotto e processo** che potrebbero dare un vantaggio competitivo notevole nell'affrontare un mercato fortemente aggressivo tipico di queste fasi economiche.

Infatti, riusciranno a superare e vincere la crisi le aziende che coglieranno per prime le principali partite competitive dei prossimi anni, vantando comunque già al loro interno delle professionalità formate che – anche grazie a questo piano - saranno aggiornate e pronte a spendere le proprie competenze nel momento di crescita.

La nuova crisi economica mondiale ed il timore di entrare in una fase recessiva che – probabilmente a breve- investirà anche l'Italia avrà forti ripercussioni anche sulle economie dei distretti regionali.

Pertanto ad oggi – agosto 2011 - qualsiasi proposta di analisi di tendenza sui mercati nazionali o regionali dei distretti regionali risulterebbe impropria vista la forte evoluzione dello scenario economico e l'assenza di dati attendibili in merito.

Descrizione processi e loro evoluzione

Lavorativi	<p>Sotto la pressione della crisi diverse aziende hanno rivisto e riorganizzato le loro attività, concentrandosi sul 'come' si lavora per migliorare le performance, riducendo gli sprechi e nel contempo migliorando la qualità di prodotti e servizi. Tutte le aziende – incluse quelle artigiane, anche se di dimensioni piccole - sono chiamate a rivedere il modo in cui producono valore, e questo richiede un investimento sullo sviluppo delle competenze dei lavoratori, qualificando e specializzando le competenze tecnico-professionali.</p> <p>Mentre alcune aziende rimangono legate a modelli tradizionali di competitività (ad esempio con strategie di posizione o di competizione sui prezzi), altre aziende si stanno spostando verso dinamiche comportamentali caratterizzate dalla flessibilità dei processi produttivi, valorizzando la capacità di saper apprendere continuamente e più rapidamente dei concorrenti come elemento distintivo e per costruire un vantaggio competitivo sostenibile (<i>learning organization</i>).</p> <p>Un'altra importante necessità lavorativa maggiormente legata alle piccole o imprese è la necessità di "autosufficienza operativa": bisogna essere dotati di competenze trasversali solide non potendo più delegare – per motivi economici - questi compiti a consulenti esterni con il rischio di perdere il contatto con il cliente finale.</p> <p>Inoltre, le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) continuano ad essere un elemento fondamentale di creazione di valore in azienda, pervadendo in modo sempre più profondo e veloce tutti gli ambiti aziendali, dalla produzione all'organizzazione. L'ingresso delle ICT nelle realtà aziendali ha comportato una drastica riorganizzazione dei processi lavorativi (si pensi alla sostituzione capitale/lavoro nelle attività meno qualificate), ma anche un bisogno sempre maggiore di nuove competenze e conoscenze e un progressivo aumento del contenuto cognitivo delle mansioni e delle figure professionali.</p> <p>In questo contesto di crisi che richiede l'innovazione dei processi aziendali, è riduttivo far coincidere l'innovazione al puro e semplice acquisto di nuove tecnologie, di nuovi macchinari o all'ammodernamento degli impianti.</p> <p>Per poter beneficiare appieno delle potenzialità innovative insite nell'acquisizione di nuovi fattori tecnico-produttivi occorre agire parallelamente sull'organizzazione, sulla gestione e sull'aggiornamento delle competenze dei collaboratori.</p>
------------	---

Organizzativi

Innovazione ed i processi organizzativi nelle piccole aziende artigianali

Le piccole aziende artigianali sono caratterizzate da modalità organizzative molto semplici, spesso con una figura – quella dell'artigiano che è divenuto titolare d'azienda – che cura tutte le attività di carattere gestionale e amministrativo, di solito con l'ausilio di familiari, consulenti esterni o di una figura interna, mentre i pochi lavoratori sono impegnati nelle attività produttive. Lo scenario attuale di crisi sta portando le piccole e micro aziende a lavorare su commesse sempre più contenute, andando a perdere il contatto diretto con il cliente che in molti casi portava a continuità nelle commesse.

Le aziende di piccole dimensioni sono maggiormente concentrate sulla produzione in senso stretto piuttosto che sull'introduzione di materiali o tecniche sperimentali. Gli imprenditori delle piccole aziende artigianali non sono in grado o non hanno le risorse per investire in ricerca. In questi casi la propensione all'innovazione è direttamente proporzionale alla sensibilità dell'imprenditore o deriva da contatti e 'suggerimenti' che originano dai singoli lavoratori e sono frutto di coincidenze più che di una strategia definita.

Innovazione ed i processi organizzativi nelle aziende medio-grandi

Le imprese di dimensioni maggiori sono dotate di una struttura aziendale artigianale che prevede una pluralità di figure: direttori, responsabili, amministrativi, contabili, addetti alle risorse umane, impiegati tecnici, figure commerciali, addetti alla progettazione, alla gestione della qualità, addetti alla produzione etc. Conseguentemente, in aziende di simili dimensioni vi è una suddivisione più marcata dei ruoli, delle mansioni e delle responsabilità attraverso un organigramma "classico", nel quale l'imprenditore è ai vertici della gerarchia, seguono i ruoli intermedi (figure gestionali e di controllo), mentre il gradino più basso è riservato agli addetti alla produzione/erogazione di servizi.

In questi contesti organizzativi, la formazione proposta nell'ambito dell'innovazione tecnologica dovrebbe tendere alla costruzione di una o più figure professionali con competenze approfondite in tema di innovazione e trasferimento tecnologico in azienda, che sappiano coordinare e gestire l'intero processo che va dalla ricerca (in house o esterna) fino all'eventuale produzione in serie o implementazione del nuovo servizio.

<p>Innovazione</p>	<p>L'innovazione rappresenta una leva determinante per migliorare e accrescere la capacità competitiva delle imprese e del territorio. La crescita delle competenze professionali e del know-how, il lancio di nuovi beni e servizi sul mercato, il cambiamento organizzativo all'interno delle aziende, costituiscono fattori ormai imprescindibili per affrontare gli standard competitivi richiesti dal nuovo scenario nazionale ed internazionale.</p> <p>Inoltre, il conseguimento di un adeguato rapporto tra spesa per ricerca e sviluppo (R&S) e Pil è uno dei cinque obiettivi cardine stabiliti nell'ambito della strategia "Europa 2020", definita dalla Commissione europea nel marzo 2010, per accrescere i livelli di produttività, di occupazione e di benessere sociale, anche attraverso l'economia della conoscenza. Ciò vale ancor di più per il nostro Paese, la cui struttura produttiva deve sempre più essere oggetto di innovazione per alzare il livello qualitativo delle proprie produzioni, in modo da porsi su segmenti più pregiati di mercato rispetto alla concorrenza dei Paesi emergenti fondata di più sulla componente quantità-prezzo e meno su quella della qualità.</p> <p>Anche per le imprese artigiane della regione Friuli Venezia Giulia lo scenario attuale di prima ripresa dalla crisi economica richiede una maggiore capacità di sperimentazione ed innovazione.</p> <p>Secondo la definizione proposta da Cooper e Kleinschmidt (<i>R.G. Cooper and E.J. Kleinschmidt, "New Product Performance: Keys to Success, Profitability and Cycle Time Reduction," Journal of Marketing Management, 1995</i>), un'innovazione tecnologica è:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. un prodotto nuovo o considerevolmente migliorato; 2. un processo di produzione nuovo o considerevolmente migliorato; <p>Il processo di innovazione include tutte le attività che conducono all'innovazione: dalla percezione di una necessità irrisolta per le aziende, alla generazione di un'idea, all'attività di R&S per risolvere il problema, alla definizione di processi produttivi fino all'introduzione e diffusione di mercato.</p> <p>Infatti, si parla di innovazione solo quando nuovi prodotti, processi e servizi sono offerti al mercato (prodotti o servizi) o applicata dentro un'azienda (principalmente come processi).</p> <p>Ogni processo teso alla creazione di innovazione in azienda risulta lungo e tendenzialmente complesso, poiché necessità di molteplici fattori, come una chiara definizione di una strategia di innovazione, il possesso da parte delle aziende di risorse adeguate, il coinvolgimento della direzione d'azienda nelle scelte, e - non ultimi - la presenza di un clima aziendale favorevole all'innovazione e di team operativi trasversali e adeguatamente formati.</p>
--------------------	--

In questo contesto, le piccole e medie imprese artigiane spesso non hanno alle proprie dipendenze del personale laureato o adeguatamente preparato per poter cogliere opportunità di collaborazione e costruire canali di comunicazione con i centri di ricerca e l'università. Spesso gli stessi titolari e imprenditori non sono in grado o non hanno le risorse per costruire tale canale di collaborazione e fanno fatica a investire risorse in tale direzione.

Ecco che la formazione delle imprese e dei lavoratori costituisce un passo essenziale per allacciare il rapporto tra il tessuto produttivo e i soggetti che fanno ricerca sul territorio.

Un'altra criticità che emerge per quanto riguarda l'innovazione in azienda è la difficoltà con cui le imprese e il sistema produttivo in generale si rapportano con i soggetti che fanno ricerca e alta formazione – come l'università, e quindi a trasferire e sfruttare le innovazioni che consentirebbero una maggiore competitività. La creazione di contatti diretti attraverso percorsi di formazione e seminari tenuti da docenti universitari, ricercatori o esperti consente di accendere la scintilla mentre lo sviluppo di percorsi di aggiornamento e qualificazione mirati permette di alimentare le sinergie e sviluppare effettivi canali a supporto del trasferimento tecnologico e dell'innovazione.

Infine, accanto al processo di ricerca e sviluppo nelle aziende artigiane, è ormai fondamentale proteggere le proprie innovazioni agendo tempestivamente sulla **brevettabilità** del prodotto/tecnologia ideata.

Con il brevetto si ottiene il diritto di produrre e commercializzare in esclusiva un oggetto o un sistema sul territorio dello stato in cui viene richiesto. Il valore del brevetto consiste nell'offrire un periodo di 20 anni di sfruttamento esclusivo a chi ha fatto un'invenzione nuova, originale e suscettibile di avere un'applicazione pratica. Senza il beneficio di questa temporanea esclusiva è difficile pensare che vi possano essere seri investimenti in ricerca o nello sviluppo di miglioramenti ai prodotti e ai processi attualmente in uso. Al di fuori della protezione brevettuale, infatti, l'innovazione sarebbe in sostanza liberamente copiabile dai concorrenti, i quali avrebbero a disposizione i risultati della ricerca di altre imprese senza averne sostenuto i costi.

In Italia oltre al brevetto, esiste anche la registrazione del modello o disegno che riguarda esclusivamente la forma o il "design" di un prodotto.

Il presente piano regionale sugli investimenti tecnologici mira proprio alla formazione del personale e alla conseguente creazione di un clima aziendale adeguato affinché si creino le precondizioni necessarie al successo del processo di creazione dell'innovazione.

Innovazione

Mercato	<p><u>Considerato che le realtà industriali regionali operano in settori dedicati alle produzioni tradizionali a basso contenuto tecnologico e con un'elevata frammentazione produttiva - che rende difficile sfruttare le economie di scala insite nell'attività di ricerca – e vista anche la carenza di lavoratori qualificati, le imprese regionali risultano svantaggiate negli investimenti di R&S.</u></p> <p>Vista la crescente correlazione tra innovazione, competitività e internazionalizzazione nell'ambito di mercati sempre più globalizzati, le imprese artigiane regionali rischiano – alle condizioni attuali - di non poter pienamente partecipare e beneficiare dei processi di internazionalizzazione.</p> <p>Infatti, la tendenza attuale del mercato è quella di affrontare la delocalizzazione e la concorrenza internazionale puntando sull'eccellenza e sulla qualità, alle quali si perviene anche potenziando l'innovazione.</p> <p>Tale situazione critica deve essere affrontata su più livelli, quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • politiche aziendali di innovazione del prodotto; • potenziamento delle funzioni aziendali di progettazione, ideazione, industrializzazione del prodotto; • potenziamento delle strategie di vendita e di distribuzione; • politiche di marketing di potenziamento del marchio. <p>Laddove vi siano aziende artigiane che attuino politiche aziendali di innovazione del prodotto, bisognerà poi prestare attenzione ad un ulteriore aspetto dell'innovazione: l'ingresso nel mercato e la commercializzazione della tecnologia o prodotto ideato attraverso adeguate attività di marketing.</p> <p><u>Un'innovazione di prodotto -senza carenze o inadeguatezze tecniche- può infatti fallire nei suoi intenti perchè l'ingresso nel mercato del prodotto/tecnologia non è stato sufficientemente curata:</u> sono infatti fattori di rischio per il processo innovativo delle analisi di mercato insufficienti condotte prima che il processo di innovazione venga iniziato, la presenza di un marketing aziendale non sistematico o superficiale, oppure costi di processo e di produzione non calcolati o calcolati troppo tardi.</p>
---------	--

Descrizione tecnologie e prodotto/i e loro innovazione

Tecnologie/ prodotto	<p>La ricerca e di innovazioni tecnologiche dei processi produttivi, organizzativi ed amministrativi e dei prodotti nelle aziende artigianali risulta solitamente difficile più per le dimensioni aziendali che per il comparto d'appartenenza.</p> <p>L'innovazione delle tecnologie/prodotti è una delle leve su cui agire per poter competere in un mercato sempre più globalizzato e difficile. La capacità di innovare i processi produttivi attraverso l'introduzione di nuove tecnologie e di innovare i prodotti e i servizi offerti ai clienti è fondamentale per poter incrementare le performance aziendali, migliorando la qualità dei prodotti realizzati e dei servizi erogati, e per riuscire a caratterizzare la propria offerta rispetto a quella della concorrenza.</p> <p>L'innovazione tecnologica e dei prodotti consente anche di attuare strategie di diversificazione o di riposizionamento, ripensando i processi produttivi, all'organizzazione del lavoro e soprattutto ai target di mercato e le tipologie di prodotti e servizi da offrire ai clienti.</p> <p>Ad esempio, l'avvento e la rapidissima diffusione delle tecnologie informatiche (ICT) ha portato in brevissimo tempo a vivere in un'economia dove l'informazione e la sua gestione e condivisione attraverso reti di comunicazione geografiche sempre più affidabili ha rivoluzionato i processi produttivi e organizzativi e il modo stesso di fare azienda. Le tecnologie informatiche sono diventate un asset primario per la competitività delle aziende ma allo stesso tempo tecnologie e prodotti vengono valutati e acquistati in base ai possibili benefici che introducono e al ritorno sugli investimenti che richiedono.</p> <p>L'innovazione risulta però efficace solo se le nuove tecnologie sono introdotte in modo adeguato nei processi aziendali, integrandoli con il contesto esistente nel caso di interventi mirati e specifici, oppure ristrutturando alla base i processi e il contesto quando si tratta di interventi più pervasivi.</p>
-------------------------	--

Tecnologie/ prodotto	<p>Risulta quindi necessario affrontare il tema dell'innovazione tecnologica attraverso un approccio in grado di valutare, valorizzare e stimolare le competenze e le idee dei singoli imprenditori e lavoratori , e nel contempo a sfruttare e sviluppare le competenze sedimentate e le conoscenze prodotte nelle reti di relazioni e collaborazioni che collegano le imprese a molteplici livelli (come distretti e filiere, ma anche reti geografiche e distribuite o reti di collaborazione nel senso più ampio del termine).</p> <p>Elemento essenziale per poter valorizzare e sfruttare appieno l'innovazione è il possesso delle competenze adeguate per poter cogliere le opportunità e sfruttarle nel proprio contesto produttivo, per conoscere e collaborare con soggetti del mondo della ricerca e per allargare gli orizzonti e le prospettive anche degli artigiani e delle e piccole imprese.</p> <p><u>Il presente Piano intende stimolare l'innovazione tecnologica e di prodotto proprio attraverso una formazione mirata dei lavoratori delle imprese, sia sulle competenze tecnico-professionali e manageriali, sia sulle possibilità offerte dalle nuove tecnologie e sulle potenzialità derivanti dalla collaborazione con i centri di ricerca.</u></p>
-------------------------	---

Descrizione fabbisogni formativi

Sulla base al rapporto STARNET 2011, nel 2010 si prevedevano quasi 122mila nuovi ingressi nell'artigianato, dei quali l'80% dovrebbe essere destinato ad assunzioni non stagionali. Risulta essere interessante come, nel contesto di crisi, le aziende artigiane abbiano reagito sotto il profilo occupazionale intraprendendo **strategie di upgrading del capitale umano**, puntando quindi su figure in grado di migliorare i processi produttivi e di favorire progressi organizzativi. Infatti, per quanto riguarda le assunzioni nell'ambito delle aziende artigianali, **continua il processo di terziarizzazione**, ovvero il rafforzarsi del ruolo delle figure più qualificate come dimostra la seguente analisi comparativa esemplificata nella tabella seguente:

Assunzioni non stagionali previste nell'artigianato per gruppo professionale
Anni 2007-2010

	2007	2008	2009	2010	Variaz. quota 2007-2010	Valore assoluto 2010
Totale assunzioni previste*	162.550	158.270	93.410	97.700	---	97.700
<i>di cui (quote % sul totale)</i>						
Professioni dirigenziali	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2	160
Professioni specialistiche intellettuali e scientifiche	0,9	1,4	1,4	1,5	0,6	1.420
Professioni tecniche	8,0	9,5	10,7	11,6	3,6	11.360
Impiegati	6,1	6,6	8,0	6,0	-0,1	5.860
Professioni commerciali e dei servizi	9,2	8,4	9,5	10,4	1,2	10.180
Operai specializzati	46,5	46,8	46,4	45,1	-1,4	44.030
Conduttori di impianti e addetti a macchin.fissi e mobili	17,6	16,2	13,6	15,8	-1,8	15.430
Professioni non qualificate	11,7	10,9	10,4	9,5	-2,2	9.270
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0		

* Valori assoluti arrotondati alle decine. A causa di questi arrotondamenti, i totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori.
Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro, Sistema Informativo Excelsior, 2010

Relazionali

Descrizione fabbisogni formativi

Relazionali	<p>Dalla tabella si può notare che nel 2007 alla maggioranza assoluta dei nuovi assunti nell'artigianato non era richiesta alcuna formazione specifica, eppure negli anni successivi si è assistito ad un incremento percentuale di 15,5 punti della richiesta di un diploma. In effetti, a dimostrare il cambiamento della prospettiva, è l'incremento (+10%) della richiesta di figure potenzialmente strategiche, che sembrano addirittura difficili da reperire.</p> <p>Nel definire i gap formativi, oltre a considerare le previsioni occupazionali nel settore delle imprese artigianali fornite dal Rapporto Unioncamere 2010, è indispensabile un recepimento delle indicazioni che arrivano direttamente dalle aziende per quanto concerne i seguenti aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none">• struttura e dinamica dell'organizzazione aziendale;• processi lavorativi e di produzione;• bisogni espressi in termini di potenziamento/adequamento delle competenze individuali;• attese derivanti dall'organizzazione aziendale (in riferimento soprattutto alle competenze per lo sviluppo di un nuovo servizio/prodotto, al rafforzamento delle prestazioni lavorative, ad una maggiore coesione e integrazione tra le persone, all'aumento della motivazione rispetto agli obiettivi aziendali). <p>In considerazione della crescente "terziarizzazione" che sta investendo il settore dell'artigianato le competenze relazionali, ovvero tutte le competenze atte a migliorare e moltiplicare i flussi di comunicazione a fini produttivi dell'azienda - assumono una rilevanza notevole in tutti i settori produttivi o di erogazione dei servizi.</p> <p>Le competenze relazionali si suddividono in:</p> <ul style="list-style-type: none">• interne, tese alla gestione di flussi comunicativi all'interno dell'azienda;• esterne, che includono l'insieme di relazioni che si viene a costituire con clienti, fornitori, istituzioni, aziende concorrenti, consulenti, servizi e vari attori coinvolti nell'attività amministrativa, produttiva, nella gestione di una commessa o nell'acquisizione di nuovi mercati.
-------------	--

Descrizione fabbisogni formativi	
Di processo	<p>Tra i fabbisogni formativi emersi tra le aziende consultate e concernenti il processo produttivo segnaliamo:</p> <p>AREA GESTIONALE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gestione dell'innovazione di prodotto / servizio e tecnologica (brevetti, trasferimento tecnologico etc); • ri(organizzazione) della produzione e del servizio; • marketing: identificazione del mercato di riferimento e strategie comunicative dedicate all'innovazione; • fornire strumenti innovativi per una gestione ottimale del personale; • conoscere /costruire reti ed utilizzare i centri di ricerca pubblici regionali; <p>AREA PRODUTTIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tecniche della progettazione ed industrializzazione del prodotto; • ottimizzazione dei processi di industrializzazione; • saperi di tipo innovativo/organizzativo per la riduzione dei tempi e la gestione delle scorte; • innovazione nelle fasi del processo produttivo; • tecniche dell'innovazione di prodotto; • sperimentazione in laboratorio; <p>AREA TRASVERSALE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • aggiornamento sulla normativa della sicurezza sul lavoro, dei comportamenti a rischio per la salute nei luoghi di lavoro tra tutti gli addetti, con particolare attenzione ai lavoratori stranieri; • corretta ed innovativa gestione dei rifiuti in azienda e responsabilità correlate (in riferimento al D.Lgs. 3 aprile 2006, n. 152 "Norme in campo ambientale").
(altro)	//

Descrizione processi di apprendimento

Metodologie

La domanda formativa da parte delle imprese artigiane è costituita da percorsi formativi della durata variabile, organizzati in una logica modulare e rivolti ad un'utenza occupata da svolgersi - compatibilmente con le esigenze delle imprese – da tenersi possibilmente in orario di lavoro.

Assunto che gli adulti sono motivati ad investire energia nella misura in cui ritengono che questo potrà aiutarli ad assolvere dei compiti o ad affrontare problemi con cui devono confrontarsi nelle situazioni lavorative quotidiane, nei progetti formativi verranno adottate delle metodologie formative adatte alla possibilità di sperimentare in ambito lavorativo i saperi in acquisizione e finalizzate a riprodurre in contesto formativo le prassi e le logiche di lavoro presenti in azienda e che maggiormente rispondono alle necessità aziendali.

A tal fine **le metodologie formative e gli strumenti utilizzati terranno conto delle tecnologie presenti in azienda, delle procedure di lavoro e dei tempi di produzione caratteristici dell'azienda.**

Le pratiche formative adottate nei progetti prevedono la definizione e proposta di obiettivi formativi specifici con una chiara visione del punto da cui si è partiti e del punto di arrivo, cioè del "sapere fare dopo" il momento formativo.

Più nel dettaglio, la progettazione degli interventi formativi terrà in considerazione i seguenti aspetti:

- **natura dei beneficiari** (ruoli aziendali, titoli di studio, esperienze pregresse, motivazioni, conoscenze iniziali ed eventuali carenze), in modo da creare gruppi-classe quanto più omogenei possibile;
- **necessità lavorative aziendali** (presenza di eventuali stagionalità produttive etc);
- **scelta della sede più adeguata** dove realizzare il percorso formativo, in modo da ridurre al minimo le complicazioni logistiche;
- **adeguata durata del percorso formativo** con riferimento agli obiettivi e ai risultati da conseguire (é opportuno che i corsi siano realizzati con la durata minima di ore indispensabile per formare le competenze);
- **presenza di coordinatori didattici e di tutor d'aula** che assicureranno il corretto sviluppo del progetto didattico, rilevando eventuali problemi e garantendo la qualità formativa;
- **valutazione delle competenze acquisite da parte di ogni individuo:** in apposite riunioni interne tra il personale coinvolto nel progetto (coordinatori-tutor-docenti), si verificheranno i risultati raggiunti dal progetto che verranno misurati in termini quantitativi e qualitativi di coerenza/scostamento con il progetto iniziale. Tale valutazione è prevista in vari stadi: **ex ante**, che prevede la stima dei risultati da raggiungere attraverso indicatori e variabili; **in itinere**, per verificare se l'andamento dei corsi sono in linea con le aspettative nella fase progettuale; **ex post**, per verificare i

	<p>risultati raggiunti dal progetto formativo. In particolare l'obiettivo dell'attività di valutazione è controllare la qualità di un'attività di formazione in base all'accrescimento delle conoscenze, alle competenze acquisite, al miglioramento della produttività, in azienda etc.</p> <p>monitoraggio del gradimento del corso e del clima d'aula da parte dei corsisti;</p> <p>Infine, a tutti i lavoratori partecipanti ai corsi verrà rilasciata la dichiarazione di competenze redatta secondo quanto previsto dal Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali d.d. 12 marzo 1996.</p>
Strumenti	<p>La lezione frontale, necessaria per introdurre e approfondire alcuni aspetti chiave nel processo di apprendimento, verrà supportata dalla seguente strumentazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • personal computer per il docente • videoproiettore • uso di laboratori informatici dotati di collegamento ad internet e di software adatti per i percorsi informatici; • dispense o altro materiale prodotto dal/dai docenti; <p>Verranno privilegiati strumenti formativi quali l'analisi di casi, la visione di eventi, il commento di cifre, le simulazioni, la possibilità di discutere attivamente, il confronto con il gruppo.</p>
Modalità organizzative	<p>Per quanto riguarda tale ambito, si rimanda alla struttura progettuale basata sull'impianto articolato per Unità di Competenze, così come indicato dalla modulistica riferita alla descrizione dei Progetti di formazione a corredo dell'Invito 1° - 2011 di Fondartigianato.</p> <p>Per gli aspetti di monitoraggio e di valutazione finale del percorso formativo si rimanda al Manuale di progettazione – Linee guida di supporto tecnico e metodologico realizzato da RSO Spa e reso disponibile assieme all'invito citato di Fondartigianato, oltre alle indicazioni sulle modalità di valutazione fornite alla sezione "Requisiti prioritari per la qualità degli interventi formativi".</p>
Documentazione (utilizzo materiali e prodotti di esperienze precedenti)	<p>Tutta la documentazione utilizzata e l'insieme di materiali prodotti e resi disponibili nei progetti formativi deve essere adeguata e conforme alle modalità di erogazione e agli obiettivi dei progetti formativi da realizzare e coerente con le indicazioni e le richieste dell'Invito 1° - 2011 di Fondartigianato.</p>

Contenuti formativi da sviluppare

Le iniziative formative che faranno riferimento al presente piano dovranno sviluppare contenuti coerenti con le priorità e gli obiettivi indicati nell'invito 1°-2011 di Fondartigianato (Linea 11 – Investimenti Tecnologici) ed articolati con la struttura per unità formative illustrata nel Manuale di Progettazione RSO Spa.

Ciò premesso, il piano formativo regionale dedicato alle imprese intende sviluppare dei contenuti formativi che appartengono alle seguenti aree (si veda tabella sottostante):

AREE	CONTENUTI
GESTIONALE	<p>pianificazione strategica e direzione aziendale- innovazione di prodotto e di trasferimento tecnologico</p> <ul style="list-style-type: none"> • indicazione obiettivi, avvio e gestione dei processi di innovazione • rafforzamento delle competenze imprenditoriali e manageriali in tema di innovazione • gestione di contratti di rete con enti e centri di ricerca regionali; • processi di internazionalizzazione e di ampliamento/diversificazione dei mercati di sbocco • valorizzare il capitale immateriale anche attraverso la protezione di brevetti, marchi, disegni a livello internazionale; <p>gestione commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> • conoscenza e utilizzo dei più recenti strumenti di marketing relativi alla promozione di prodotti /servizi innovativi; <p>gestione delle risorse umane</p> <ul style="list-style-type: none"> • percorsi di riorganizzazione, valorizzazione e gestione innovativa delle risorse umane presenti in azienda, con una particolare attenzione alla parità di genere <p>gestione economico-finanziaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • controllo di gestione e l'analisi dei costi, in particolare riferiti al lancio di prodotti /servizi innovativi; <p>gestione del sistema di sicurezza</p> <p>gestione del magazzino e della logistica</p> <p>organizzazione del lavoro con sistemi di qualità (anche EMAS);</p> <p>innovazione di prodotto e di trasferimento tecnologico</p>
PRODUTTIVA	<ul style="list-style-type: none"> • progettazione ed industrializzazione di nuovi prodotti; • processo produttivo:ottimizzazione • nuove tecnologie dell'ICT nella gestione e nella produzione • innovazione di processi produttivi tecnici e specifici delle singole realtà aziendali • conoscenza e applicazione di processi produttivi eco compatibili; • conoscenza/utilizzo dei nuovi prodotti, cicli e tecnologie di lavorazione; • sistemi di automazione nella produzione;
RELAZIONALE	<ul style="list-style-type: none"> • potenziare le capacità relazionali interne, tese alla gestione efficace di flussi comunicativi all'interno dell'azienda; • creazione di un clima aziendale favorevole all'innovazione; • rafforzare le relazioni professionali in un'ottica di sistema integrato di impresa • sviluppare maggiore consapevolezza rispetto al ruolo proprio ed altrui • sviluppare maggiore consapevolezza rispetto al proprio "cliente interno a monte e a valle" • sviluppare la capacità di gestione di gruppi di lavoro in un'ottica di condivisione degli obiettivi, di pianificazione delle attività, di distribuzione dei carichi di lavoro e di rispetto dei tempi • sviluppare maggiore consapevolezza rispetto all'area aziendale come "squadra" di lavoro che agisce sia autonomamente sia in

	<ul style="list-style-type: none"> una rete di relazione sviluppare maggiore capacità di autodiagnosi rispetto ai propri comportamenti professionali, in un'ottica di miglioramento dell'efficacia ed efficienza. potenziare le capacità relazionali esterne, che includono l'insieme di relazioni che si viene a costituire con clienti, fornitori, servizi e vari attori coinvolti nell'attività produttiva, nella gestione di una commessa o nell'acquisizione di nuovi mercati;
TRASVERSALE	<ul style="list-style-type: none"> aggiornamento sulla normativa sulla sicurezza, sui comportamenti a rischio per la salute nei luoghi di lavoro tra tutti gli addetti, con particolare attenzione ai lavoratori stranieri; corretta gestione dei rifiuti in azienda e responsabilità correlate.

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

Descrizione ruoli e profili professionali destinatari dell'azione	
Ruoli	<p>La formazione per l'artigianato è per sua natura multidimensionale: non è raro che il lavoratore da formare 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>Infatti, nelle imprese artigiane è molto difficile che il lavoro sia organizzato sulla base di una rigida divisione per ruoli e funzioni, e anzi si verifica pertanto la presenza di figure che uniscono competenze e ruoli diversi, da capacità di carattere tecnico-professionale specifico, ad abilità di tipo trasversale, organizzativo e di gestione.</p> <p>L'intreccio, ai vari livelli, di complessità organizzativa e competenze tecnico-professionali si verifica con frequenza.</p> <p>Questa multidimensionalità della formazione deriva essenzialmente da due fattori:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la varietà dell'artigianato, 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; • la centralità della persona nel contesto produttivo artigiano e l'impossibilità di scindere l'impresa dall'imprenditore e dai lavoratori che vi operano. <p>È questa situazione a definire <u>l'alto livello di polifunzionalità raggiunto nelle imprese artigiane</u>, ovvero ciò che determina un tratto distintivo dell'organizzazione del lavoro interno all'azienda, ed è un naturale riferimento per la pianificazione e l'organizzazione degli interventi di formazione.</p> <p>Per tali ragioni, <u>nel presente piano si ritiene coerente il coinvolgimento nella formazione di tutti i ruoli presenti nell'azienda</u>, demandando ai progetti formativi l'analisi e la definizione dei ruoli coinvolti nella formazione.</p>
Profili professionali	<p>Il presente piano formativo è orientato alla formazione di tutte le figure professionali dell'azienda, tenendo conto dei livelli di flessibilità funzionale e organizzativa tipica dell'impresa artigiana.</p>

<p>AZIENDA/TERRITORIO (descrizione delle caratteristiche/tipologia, della azienda e del bacino territoriale di riferimento)</p>	<p>Aziende aderenti a Fondartigianato ed operanti nella Regione Friuli Venezia Giulia.</p>
--	--

<p>PROGETTO/I (indicazione del Progetto/i finalizzato/i alla realizzazione del Piano Formativo)</p>	<p>Progetti formativi vari da presentare ad ogni scadenza prevista dall'Invito 1-2011- Linea 11.</p>
--	--

PARTI SOCIALI	Timbro e Firme in originale
	Silvano Pascolo - Confartigianato Friuli Venezia Giulia _____
	Fernando Della Ricca – UIL Friuli Venezia Giulia _____
	Gianfranco Trebbi - Confartigianato Friuli Venezia Giulia _____
	Roberto Fabris – CNA Friuli Venezia Giulia _____
	Abdou Faye – CGIL Friuli Venezia Giulia _____
Giuseppe Demartino – CISL Friuli Venezia Giulia _____	

Data _____