

ALLEGATO B



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

¹ Da compilarsi a cura di FONDARTIGIANATO

ALLEGATO B

<p>Ambito di riferimento e tipologia dell'intervento formativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aziendale ■ Pluriaziendale (possono afferire a tale ambito di riferimento progetti formativi che interessano due o più aziende che, seppur collocate in Regioni/territori diversi, agiscono tra loro con forme di cooperazione/relazione produttiva e/o organizzativa, fermo restando che il progetto formativo dovrà essere supportato da un accordo di partenariato e che l'erogazione dell'attività coinvolga tutte le imprese beneficiarie del progetto) ■ Territoriale ■ Distrettuale ■ Filiera ■ Settoriale ■ Intersettoriale ■ Individuale
<p>Settore/i produttivo/i</p>	<p>Sono ritenuti coerenti con il presente Piano i progetti formativi destinati ai lavoratori di imprese che afferiscono a tutti i settori/ambiti produttivi della regione Sicilia</p>
<p>Territorio/i</p>	<p>Regione: Sicilia</p>
<p>Priorità Orientamenti Obiettivi specifici</p>	<p>In accordo con gli Indirizzi concordati tra le Parti sociali costituenti il Fondo Artigianato Formazione per la realizzazione di interventi per la formazione continua, il presente piano formativo è basato sulla analisi previsionale delle tendenze dei settori e dei territori di riferimento e sulla corrispondente valutazione delle competenze professionali richieste.</p> <p>I presente piano formativo riguarda attività di tipo "preventivo" e/o "curativo". Entrambe le priorità sono strettamente correlate ed integrate tra loro in quanto, se pur basate su logiche diverse, rappresentano fasi cicliche o periodiche dei contesti produttivi.</p> <p>1. Hanno carattere preventivo tutti gli interventi diretti alla crescita della formazione continua finalizzati a</p>

ALLEGATO B

migliorare la tenuta e la competitività dell'impresa sul mercato, affrontare le sfide dei nuovi mercati, prevenire crisi settoriali, territoriali o aziendali ed accrescere le competenze professionali e l'occupabilità dei lavoratori.

La presente priorità si riferisce al soddisfacimento di esigenze di formazione professionale dei lavoratori occupati per:

- anticipare i bisogni di formazione;
- aggiornare e migliorare le competenze professionali dei lavoratori rispetto alle opportunità di mercato, alle innovazioni tecnologiche di prodotto e di processo, alle modificazioni che intervengono nei processi produttivi, all'evoluzione delle professionalità e degli assetti normativi di riferimento;
- adeguare la qualificazione professionali dei lavoratori.

2. Hanno approccio curativo tutti gli interventi rivolti al mantenimento dei livelli occupazionali, al superamento di crisi settoriali, territoriali o aziendali, alla diversificazione delle competenze professionali dei lavoratori, con particolare attenzione ai lavoratori a rischio di obsolescenza professionale (ad esempio basse qualifiche, over quarantacinque etc.).

La presente priorità si riferisce al soddisfacimento di esigenze di formazione professionale dei lavoratori occupati per:

- rispondere ai bisogni formativi specifici;
- riqualificare i lavoratori creando le condizioni per impieghi diversi nell'ambito del medesimo settore o di settori diversi;
- aggiornare le competenze professionali dei lavoratori rispetto alle opportunità di mercato, alle innovazioni tecnologiche di prodotto e di processo, alle modificazioni che intervengono nei processi produttivi, all'evoluzione delle professionalità e degli assetti normativi di riferimento;
- acquisire nuove qualificazioni professionali.

ALLEGATO B

PRIORITÀ ED OBIETTIVI SPECIFICI INDIVIDUATI SULLA BASE DEGLI ACCORDI REGIONALI

Confermando le **Priorità macro, le Priorità specifiche e gli Obiettivi** espressi all'interno dell'INVITO 1° - 2011 PER LA REALIZZAZIONE DI ATTIVITA'DI FORMAZIONE CONTINUA LINEA 4 "MEZZOGIORNO"

Le Parti Sociali della Regione Sicilia individuano con il presente Piano Formativo Priorità ed Obiettivi Specifici per il territorio regionale.

La REGIONE Sicilia presenta un tessuto produttivo costituito da imprese micro, di piccola e media dimensione, distribuite su tutto il territorio regionale. *Considerato il contesto e le caratteristiche strutturali del tessuto produttivo del territorio regionale, le Parti Sociali definiscono come prioritarie attività che mirano a:*

- coinvolgere le imprese in processi di innovazione
- attivare un processo di apprendimento che combini l'apprendimento individuale con l'apprendimento organizzativo
- sostenere le imprese nella fruizione di servizi di consulenza
- sostenere le imprese nell'adozione di strategie di marketing e nell'utilizzo di tecniche e strumenti per la promozione e valorizzazione del proprio prodotto/servizio
- valorizzare la professionalità delle risorse umane attraverso percorsi di qualificazione, aggiornamento, riqualificazione che mirano ad elevare il grado di coinvolgimento e di delega all'interno dell'impresa
- valorizzare la figura dell'imprenditore come trainer di sviluppo e come gestore di processi di cambiamento, in cui i lavoratori e le lavoratrici assumono ruoli proattivi
favorire la costruzione di reti con: università, centri di ricerca, expertise
- favorire un approccio allo sviluppo imprenditoriale, attraverso la crescita e la diffusione della cultura

ALLEGATO B

	<p>manageriale nella piccola impresa;</p> <ul style="list-style-type: none">• favorire e promuovere l'acquisizione di competenze di elevato livello nei seguenti ambiti/processi aziendali:<ul style="list-style-type: none">✓ APPROCCIO AL MERCATO - GESTIONE DEL CLIENTE✓ PRODUZIONE E LOGISTICA✓ RICERCA E SVILUPPO/INNOVAZIONE✓ RISORSE UMANE✓ SISTEMA DI RELAZIONI (reti tra imprese e territorio) <p><u>Con l'obiettivo di sostenere le imprese nei processi di crescita, innovazione e strutturazione di relazioni produttive con altri territori, si ritengono coerenti con il presente Piano i progetti che abbiano obiettivi formativi riconducibili ai seguenti ambiti:</u></p> <ul style="list-style-type: none">➤ l'ambito strategico-sistemico relativo alla implementazione di innovazioni organizzative e produttive a livello aziendale e territoriale➤ l'ambito dell'apprendimento relativo alle conoscenze e alle capacità che i partecipanti acquisiranno al termine dell'intervento formativo. <p>In particolare, in esito ai percorsi formativi i partecipanti dovranno essere in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none">• applicare i principi e le tecniche necessarie per accrescere le proprie competenze professionali per adattarsi ai cambiamenti organizzativi e produttivi previsti dall'azienda• applicare principi, tecniche e strumenti per gestire le innovazioni di processo dal punto di vista della produzione e dell'organizzazione
--	---

ALLEGATO B

Finalità	■ Competitività di Sistema ■ Sviluppo Locale ■ Competitività di impresa ■ Qualità prodotto/processo ■ Innovazioni
Validità e durata Piano	A valere sull'insieme delle scadenze dell'Invito: I - 2011.
Eventuale Interazione/Integrazione con altri interventi di formazione ed altre fonti di finanziamento	<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)
Risorse necessarie per gli interventi previsti	(specificando eventuali fonti di finanziamento diverse dal Fondo) Euro

Descrizione contesto e sua evoluzione

IL QUADRO DI RIFERIMENTO (SOSTITUIRE LA PARTE EVIDENZIATA IN GIALLO CON I DATI SPECIFICI DELLA REGIONE)Sociale
Economico
Produttivo

Da un punto di vista economico la Sicilia è riuscita a coniugare le proprie tradizioni, la propria storia, la posizione geografica che la rende capofila nel Mediterraneo e le vocazioni produttive con l'innovazione e la tecnologia. Ha raggiunto buoni livelli di specializzazione in numerosi comparti industriali. Il sistema regionale della ricerca conta oltre 5.000 ricercatori e vanta competenze scientifiche specializzate in ambiti interdisciplinari che hanno contribuito alla nascita e consolidamento di diversi distretti. La regione dispone inoltre di un capitale umano altamente qualificato e specializzato che conta circa 130.000 studenti universitari nei quattro poli di Catania, Enna, Messina e Palermo e quasi 18.000 nuovi laureati l'anno. Uno studio condotto da AlmaLaurea alla quale hanno aderito le università di Messina e Catania fornisce interessanti spunti di discussione. Il primo dato interessante è dato dall'età in cui gli studenti conseguono il titolo di laurea: a Catania l'età media è 27,5 anni, a Messina si registra un 26,4 in linea con la media del Paese che è 26,5, mentre fa meglio un ateneo come quello di Bologna (città simile per numero di abitanti alle due siciliane) che laurea all'età media di 25,5 anni. Più alti i voti di laurea degli atenei siciliani: a Catania la media è di 105,8, a Messina 104,8, contro i 103,4 della media italiana e il 102,4 di Bologna. Sono tuttavia i dati occupazionali a presentare le maggiori differenze tra Sicilia e resto del Paese: a Catania lavora il 40,5% dei laureati, a Messina solo il 37,9% con uno scarto di oltre dieci punti rispetto alla media nazionale che si attesta al 48,7%. Bologna fa registrare una percentuale superiore ai 50 punti. Maggiore sicurezza invece per i lavoratori: il 47,6% a Catania e il 43,5% a Messina hanno infatti un lavoro stabile, contro il 39,3% della media nazionale e il 32,1% bolognese. Dato spiegabile in considerazione del fatto che il pubblico accoglie ancora molto di più in Sicilia che altrove: 33,9% e 33,8% i laureati catanesi e messinesi che vi hanno trovato impiego, contro il 26,8% della media nazionale e il 19,4% di Bologna.

La posizione geografica divenuta strategica, grazie al recente protagonismo delle economie mediterranee, la discreta dotazione infrastrutturale e la solidità dei rapporti culturali e degli scambi commerciali con il bacino del Mediterraneo fanno sì che la Sicilia sia una regione con elevate potenzialità economiche. Per quanto concerne i nodi portuali e aeroportuali, ottimi sono i collegamenti marittimi grazie alla presenza di tre porti importanti: Palermo, Messina e Catania. Gli aeroporti passeggeri più importanti sono l'Aeroporto Internazionale di Palermo Falcone - Borsellino e l'Aeroporto Internazionale di Catania - Fontanarossa. Di recente lo scalo militare di Trapani Birgi ha avuto un notevole sviluppo come terzo polo per il traffico civile collegando direttamente l'isola con alcuni tra i più importanti scali europei.

ALLEGATO B

Dall'analisi settoriale delle stime non più del prodotto interno lordo ma del valore aggiunto (a partire dal quale si ottiene poi il Pil) emerge un quadro impietoso soprattutto per l'industria dell'isola che, dopo quella lucana e campana, ha registrato la performance negativa peggiore con un -17,4%.

Particolarmente preoccupanti sono anche i risultati del terziario. La Sicilia ha perso in questo settore più di 4 punti in un anno e detiene con la Puglia il triste primato negativo. Non consola peraltro che le altre regioni del Mezzogiorno, ad eccezione del Molise (che chiude a -1,8%), fanno peggio del Paese nel suo complesso.

Neanche sul versante delle costruzioni la situazione migliora. Il settore nel centro-sud chiude l'anno con una perdita di oltre l'8 per cento (1,4 punti peggio della media nazionale) con un deficit che viene limitato dall'andamento meno negativo dell'Abruzzo che, probabilmente grazie agli interventi post sisma, perde appena 6 decimi di punto rispetto all'anno 2008 contro, ad esempio, un -10,3% fatto segnare dalla Puglia. In Sicilia le variazioni in termini reali del valore aggiunto ai prezzi per questo settore ha segnato "solo" una riduzione di 8 punti percentuali.

Il Rapporto sancisce poi, come se non bastasse, l'aggravarsi del divario in seno alle stesse regioni del Mezzogiorno. Un Sud nel Sud. Ci sono delle situazioni che, se non proprio di eccellenza, possono essere definite comunque come esempi da prendere a riferimento. La regione economicamente più sviluppata del Sud (con un valore medio del PIL per abitante pari a 21 mila euro) continua ad essere l'Abruzzo, seguita dal Molise con 19.636 euro a persona. Nelle posizioni di coda la buona tenuta della Calabria ha consentito alla più meridionale delle regioni continentali di recuperare in diverse posizioni collocandosi davanti non solo alla Campania ma anche a Puglia e Sicilia. In buona sostanza la nostra regione, a fronte degli indiscutibili seppur lenti progressi di altre aree in questi anno di crisi, risente inesorabilmente del fardello di freni socio/ambientali incompatibili con le esigenze di sviluppo economico

I dati Istat sulle esportazioni delle merci prodotte in Sicilia confermano la tendenza di crescita della penetrazione nei mercati esteri delle imprese siciliane (+47,6%). Un dato significativo in termini quantitativi e qualitativi che pone la Sicilia tra le prime regioni italiane in termini di percentuale di incremento e che conferma i primi fermenti della ripresa economica siciliana".
Lo studio ha rilevato una ripresa nel 2010, rispetto all'anno precedente, delle esportazioni dei prodotti agricoli

ALLEGATO B

(+56,2%), di quelli alimentari (+27,9%), di quelli farmaceutici (+71%), dei chimici (+66,6%), delle attività televisive cinematografiche (+242,5%). Si è registrato anche un trend positivo dei prodotti più tradizionali, come quelli provenienti da cave e miniere, (nel settore lapideo), dei derivati del legno (+114,1%) e dei prodotti petroliferi (+49,9%)

La fotografia dell'agricoltura siciliana che emerge dai dati del 5° Censimento costituisce un quadro di riferimento di notevole importanza per delineare interventi di politica agricola a livello regionale in grado di incidere sulle caratteristiche strutturali del sistema produttivo e di supportare lo sviluppo di un sistema agroalimentare siciliano in grado di competere sui mercati nazionali ed internazionali. In dettaglio, i dati del 5° Censimento evidenziano la presenza sul territorio regionale di 365.346 aziende, con una superficie complessiva di 1,504 milioni di ettari dei quali 1,281 di Superficie Agricola Utilizzata. L'elevata incidenza della SAU sulla superficie aziendale complessiva (85 %) e il peso rilevante su quella territoriale (57 %) evidenziano la forte polarizzazione verso l'attività produttiva agricola del territorio regionale a fronte di incidenze medie sul piano nazionale dell'ordine del 67 % e 44 %.

Industria - La crisi in atto ha colpito a livello nazionale e non solo soprattutto il comparto industriale. Cali della domanda interna ed estera hanno pesato in modo determinante, soprattutto per quanto riguarda i beni durevoli e gli investimenti fissi lordi.

Allevamento - L'allevamento è poco sviluppato non costituendo una delle attività cardine dell'isola. Ovini, caprini ed equini sono allevati in buona quantità, mentre i bovini sono cresciuti in gran numero soprattutto nella provincia di Ragusa. Il loro latte è utilizzato nella produzione di formaggi freschi. Una razza particolare di equini (la sanfratellana) viene allevata sui Nebrodi, nella zona di San Fratello. La area di terreno dedicata ai prati e ai pascoli in Sicilia raggiunge i 235 mila ettari.

Pesca : La struttura portuale siciliana complessiva è costituita da 39.882 metri lineari di banchina (circa il 14% del complessivo nazionale) e di 1.600.000 metri quadri di superficie dei piazzali per le merci (11% complessivo nazionale).

Escludendo la Provincia di Enna, il cui territorio è posto nell'entroterra dell'isola, ogni provincia siciliana è costituita, dunque, da un consistente numero di porti, ad essi si aggiungono poi un discreto numero di darsene,

ALLEGATO B

	<p>rade e spiagge attrezzate che costituiscono il luogo di attracco di varie imbarcazioni sia pescherecce che da diporto.</p> <p>Edilizia - La crisi non ha risparmiato il settore edile: dopo la forte crescita degli ultimi otto anni (quasi +16%), nel 2008 il Sud ha segnato un calo degli investimenti del 2% rispetto all'anno precedente. Dal 2003 al 2007 inoltre i bandi di gara per opere pubbliche sono scesi del 27% a livello nazionale, con punte particolarmente negative in Basilicata (-43,5%), Calabria (-31%) e Puglia (-30%). Una ennesima conferma viene dai dati allarmanti sul 2009 diffusi dalle Casse Edili siciliane. Trentamila posti di lavoro in meno nel comparto in appena 12 mesi. Nello stesso periodo si registra : una riduzione del 50% del complessivo monte salari regionale; una flessione del 66% del numero delle gare bandite dalle pubbliche amministrazioni, passate dalle 1225 del 2007 alle 407 del 2009; mentre sono state autorizzate oltre un milione di ore di cassa integrazione. Sempre l'anno scorso sono state presentate all'Inps 8 mila domande di integrazione salariale, mentre alla Cassa Edile locale risultano 1500 iscritti in meno rispetto al 2008.</p> <p>Sul fronte occupazione il Mezzogiorno ha registrato una flessione dell'1,2%, pari a 7mila lavoratori in meno, il doppio del Centro-Nord, di cui quasi 5mila lavoratori autonomi. La vera piaga del settore edile è data però soprattutto dal sommerso: secondo stime SVIMEZ i lavoratori in nero occupati nel settore sarebbero 180mila, di cui il 63% (110mila) concentrati al Sud.</p> <p>Servizi e terziario - Sempre per effetto della crisi, per la prima volta dal 2000 il Pil del settore dei servizi è calato. Al Sud, dopo quattro anni di forte crescita, nel 2008 il Pil è sceso dello 0,3%, con un calo quasi del 3% nel comparto commercio. La crescita degli occupati nel settore è stata molto contenuta e al Sud ha segnato + 0,2%, pari a 10mila nuovi posti di lavoro. Più in particolare si segnala il calo dell'1,4% degli occupati nel settore del commercio a fronte della creazione di nuovi posti di lavoro nel comparto assicurativo, immobiliare e finanziario (+1,4%).</p>
Mercato	Le prospettive economiche a livello regionale sono analoghe a quelle a livello Italia: la crisi in atto si protrarrà per il semestre primavera-estate (almeno). Le prospettive dell'economia regionale si mantengono negative per tutti i comparti; solo nei settori dei servizi si riscontra qualche prospettiva di stabilizzazione.

ALLEGATO B

Descrizione processi e loro evoluzione

ALLEGATO B

Lavorativi	<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, dalla rielaborazione di antiche conoscenze, da aspetti relazionali, di creatività e di iniziativa personale; tutte componenti caratteristiche di quello che possiamo definire lavoro di qualità. Una delle variabili più importanti che determina il successo di un'impresa, soprattutto di quelle artigiane e di piccole dimensioni, sono gli 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 saper essere e del saper fare delle persone, ed alla capacità di mettere al centro delle organizzazioni la conoscenza, come valore per i singoli e per la realtà aziendale .</p> <p>Il successo di un'impresa è determinato anche dalle qualità, dalle conoscenze, dalle competenze e dal comportamento di chi vi lavora, e dalle relazioni che all'interno del contesto lavorativo si instaurano tra le persone. Il punto di forza delle attività artigianali è sicuramente legato alla notevole conoscenza tecnica, all'elevato grado di specializzazione e all'alta qualità produttiva raggiunta. Tuttavia, nell'attuale contesto dell'economia globalizzata questo modello è minato dalla consuetudine del lavoro isolato, con scarsa volontà di confronto, comunicazione e collaborazione. E' in tale direzione che il presente Piano Formativo intende agire, nella consapevolezza che le metodologie di trasferimento delle competenze, di gestione delle differenze, incidono sia sui processi gestionali-organizzativi che su quelli tecnico-produttivi, collocandosi pertanto in maniera trasversale rispetto ai fabbisogni di professionalità espressi dalle aziende del territorio.</p>
Organizzativi	<p>Il mercato complesso che le aziende si trovano a fronteggiare impone sempre di più anche alle piccole e piccolissime imprese, di operare in una logica interfunzionale delle attività ed in una logica di rete. Per poterlo fare e per poter garantire il controllo di tutti i processi è indispensabile realizzare metodiche di lavoro informatizzate, capaci di gestire una quantità notevole di dati, di processarli e di trasferirli a tutti gli interlocutori coinvolti.</p> <p>Ottimizzando i tempi di lavoro e minimizzando gli spostamenti, anche la micro impresa infatti avrà la possibilità di divenire concorrenziale sul mercato.</p> <p>Le P.M.I. quindi sentono fortemente la necessità di sviluppare abilità operative e di gestione di tipo innovativo. La piccola o micro impresa inoltre è consapevole del fatto che il principale capitale che possiede è costituito dai collaboratori interni. Dando a queste persone consapevolezza del ruolo strategico che rivestono è possibile perseguire l'obiettivo della crescita del business, pur rimanendo in dimensioni di tipo contenuto.</p>
Innovazione	<p>- Innovazione organizzativa Gestire un processo di miglioramento significa assicurare una trasformazione pianificata, condivisa, coerente e</p>

ALLEGATO B

	<p>coordinata di tutte le componenti aziendali. La gestione fattiva del cambiamento comporta un investimento valoriale sulle leve culturali (metodi di lavoro, comunicazione interna, formazione, modalità di gestione del personale) per garantire coerenza rispetto alle leve strutturali (organizzazione, processi e tecnologie) dell'impresa stessa. Il tutto si traduce nei termini di un lavoro di riorientamento dei comportamenti e dei valori delle persone, e della mentalità individuale. Un compito che richiede un totale coinvolgimento del management e l'attivazione sinergica di buona parte del personale. Il cambiamento visibile e condiviso è la prova della trasformazione in atto, la conferma che la visione attivata dai vertici aziendali si è avverata.</p> <p>- Innovazione dei processi aziendali</p> <p>La dinamicità del mercato, l'aumento della complessità dei prodotti e dei servizi, la necessità di competenze interfunzionali e la diminuzione dei margini di tempo e costo sono lo scenario in cui operano le aziende al giorno d'oggi. Esiste una sostanziale differenza tra processi di sviluppo e processi di gestione.</p> <p>L'innovazione dei processi aziendali non va ricondotta al puro e semplice acquisto di nuove tecnologie, di nuovi macchinari o all'ammodernamento degli impianti. Per poter beneficiare appieno delle potenzialità innovative insite nell'acquisizione di nuovi fattori produttivi tecnici occorre agire parallelamente sull'organizzazione e sulle competenze dei collaboratori. L'innovazione e lo sviluppo dei processi aziendali va pertanto vista come un'attività complessa che richiede l'analisi simultanea dei meccanismi gestionali, degli aspetti organizzativi e delle tecnologie.</p> <p>- Innovazione tecnologica</p> <p>L'acquisizione di conoscenze e capacità progettuali legate all'innovazione tecnologica si fonda su un processo di ricerca, sviluppo, realizzazione di strumenti, impianti, oggetti innovativi, sia per quanto riguarda la metodologia atta alla risoluzione dei problemi, sia per quanto concerne l'adozione di tecniche e strumenti gestionali alternativi a quelli convenzionali meno efficienti ed efficaci</p>
Mercato	<p>Il concetto di competizione all'interno del mercato ha assunto, col passare degli anni, significati e connotazioni strategicamente diversi.</p> <p>Inizialmente la competizione avveniva fra prodotti. Migliore era il prodotto, maggiori erano le sue dotazioni, e più risultava vincente. Poi la competizione si è spostata sulle imprese ed in fine, verso gli anni '90, sui territori. Ovvero, nonostante la globalizzazione, più un sistema territoriale è competitivo, più le aziende che vi appartengono riescono ad essere competitive. E' quindi la capacità di mettere a sistema molteplici risorse e capacità che risulta vincente.</p>

ALLEGATO B

Descrizione tecnologie e prodotto/i e loro innovazione	
Tecnologie	<p>L'opinione prevalente attribuisce alle piccole e medie imprese una limitata capacità innovativa. Si giunge a questa conclusione senza tenere conto delle modalità specifiche di operare del sistema di piccole imprese e applicando ad esse le modalità riscontrate nella grande impresa. Si assume infatti che l'incidenza della spesa in Ricerca e Sviluppo sul fatturato o sul valore aggiunto sia il fattore esplicativo principale dell'attività innovativa delle imprese. Vi sono tuttavia molteplici ragioni che inducono a non accettare in maniera acritica e univoca questa conclusione. Non si vuole sostenere che non vi sia un problema di innovazione nel sistema di piccole e medie imprese italiane, ma semplicemente che questo problema non può essere ricondotto semplicemente alla dimensione d'azienda. Vi sono piccole imprese fortemente innovative, così come vi sono imprese di medie e grandi dimensioni scarsamente innovative. Se è vero che l'innovazione nasce e si diffonde all'interno di un sistema di relazioni, fra imprese e fra imprese e centri di ricerca, ne deriva che occorre prestare attenzione al sistema di relazioni e ai cambiamenti che in essi si sviluppano per far fronte al nuovo contesto competitivo. Il punto da cui partire per una corretta impostazione del problema è quindi l'analisi dei cambiamenti che subisce il processo di innovazione in un contesto caratterizzato da fenomeni di globalizzazione e di internazionalizzazione delle imprese, avendo ben presente che la rapidità del cambiamento impone un'accelerazione del processo di innovazione e di riposizionamento delle imprese dei paesi industrializzati rispetto a quelle dei paesi a basso costo. Queste abilità sono sedimentate nelle reti di competenze a cui le imprese attingono per il loro funzionamento e che permettono in ogni momento di ottenere le specifiche soluzioni a problemi che emergono nell'attività di produzione innovativa. Si tratta di un tessuto produttivo ricco delle competenze dei singoli individui, ma anche di competenze sedimentate nelle reti di relazioni che collegano le imprese a molteplici livelli, attraverso le quali si riescono a trovare i contatti con altre reti di competenze, a volte anche distanti sia in termini spaziali che tecnici.</p>

ALLEGATO B

Prodotto/i	
------------	--

Descrizione fabbisogni formativi	
Relazionali	<p>L'attività formativa inserita in questo piano formativo scaturisce dall'esigenza di:</p> <ul style="list-style-type: none">- rafforzare il valore della condivisione della mission aziendale e del senso di appartenenza- 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 alle modalità secondo cui ricoprire il proprio ruolo e gli impatti sugli interlocutori ed i contesti- 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 una rete di relazione- sviluppare maggiore capacità di autodiagnosi rispetto ai propri comportamenti professionali, in un'ottica di miglioramento dell'efficacia ed efficienza
Di processo	<p>Gli ambiti generali in base ai quali organizzare e pianificare interventi di formazione continua sono:</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Macroprocesso gestionale-organizzativo</i>• <i>Macroprocesso tecnico-produttivo</i> <p>Per quanto riguarda il <i>macroprocesso gestionale-organizzativo</i> i principali ambiti di intervento sono:</p> <ul style="list-style-type: none">• pianificazione strategica e direzione aziendale• gestione commerciale

ALLEGATO B

Descrizione fabbisogni formativi	
	<ul style="list-style-type: none">• gestione degli approvvigionamenti• gestione segretariale• gestione delle risorse umane• gestione economico-finanziaria• organizzazione della produzione e produzione• gestione del sistema di sicurezza• gestione del sistema di qualità• gestione del magazzino e della logistica• erogazione del servizio• gestione dei processi di terzizzazione ed outsourcing <p>Per quanto riguarda il <i>macroprocesso tecnico-produttivo</i>, i principali ambiti sono:</p> <ul style="list-style-type: none">• progettazione e disegno• il processo produttivo: produzione, automazione e specializzazione,• il processo di erogazione del servizio• innovazione dei prodotti e dei servizi• innovazione delle procedure di intervento• nuove tecnologie dell'ITC nella gestione e nella produzione• installazione• tutela dell'ambiente• sicurezza sul lavoro• qualità
(altro)	<hr/>

ALLEGATO B

Descrizione processi di apprendimento	
Metodologie	<p>La qualità nella formazione</p> <p>Per svolgere in maniera ottimale il suo ruolo di investimento, l'azione formativa deve essere fortemente e intrinsecamente legata alla missione, ai valori, alle strategie e alla dimensione organizzativa e produttiva del sistema di riferimento, in sostanza deve essere centrata sulle esigenze e le necessità dell'utente. Tutto questo significa farsi carico della relazione con il complesso sistema di clienti e committenti (lavoratori, imprese, parti sociali, Fondartigianato) e assumere una logica fatta di impegni reciproci correttamente formalizzati.</p> <p>In riferimento all'agire formativo si può parlare di qualità quando:</p> <ul style="list-style-type: none">• Pianificazione e progettazione formativa non sono una semplice <i>somma</i> di iniziative ma hanno una robusta logica portante interna che le collega tra loro e al contesto di riferimento.• La formazione non risolve solo i problemi di formazione, ma i risultati dell'agire formativo si estendono oltre di essa, a livello della persona, del lavoratore e dell'impresa.• L'intero processo è monitorato sia nel suo complesso che fase per fase, in modo da raggiungere non solo gli obiettivi progettuali, ma di raggiungerli nella qualità e nella quantità con cui erano stati richiesti, previsti e concordati.• La relazione tra cliente e fornitore è chiara e trasparente, e riduce al massimo ambiguità di relazione e di comunicazione con le quali spesso vengono rimosse o nascoste le naturali difficoltà di una pratica per sua natura così complessa.• L'agire segue un approccio preventivo e a medio-lungo termine, in modo da dare prospettiva all'azione formativa e peso strategico ai risultati ottenuti.• Si progetta e si opera nell'ottica del miglioramento continuo, analizzando l'esperienza passata, criticità, errori e insuccessi, per imparare e migliorare processi e procedure del presente e del futuro.• Vengono proposti e definiti obiettivi formativi specifici, con una chiara visione del punto da cui si è partiti e del punto in cui si intende arrivare, cioè del "sapere fare dopo".

ALLEGATO B

- Si ha sempre chiaro e il target a cui si rivolge l'intervento di formazione (persone, settori, aziende, ruoli), individuando la modalità di erogazione più opportuna e adeguata.

LG 1. *Definizione dei macroprocessi di riferimento.*

Definire con chiarezza verso quali funzioni il progetto formativo è orientato. Infatti nelle imprese artigiane la funzione di gestione aziendale è spesso intimamente legata a quella funzionale e produttiva.

LG 2. *Definizione del target e dell'utenza.*

Il progetto formativo deve tener conto della dimensione d'impresa. Infatti non solo il modello formativo, ma anche le modalità stesse di organizzazione pratica del percorso formativo sono influenzate dalle caratteristiche dimensionali dell'impresa (o del consorzio di imprese) a cui si rivolge.

LG 3. *Considerare le necessità lavorative dell'utenza.*

Occorre considerare attentamente la scelta del contesto, dell'area e del territorio dove realizzare il percorso formativo. Per assicurare la presenza del maggior numero di lavoratori e ridurre al minimo i disagi alle imprese, vanno ridotte al minimo le complicazioni logistiche e le differenze legate all'organizzazione del lavoro che caratterizza le diverse imprese.

LG 4. *Sviluppare un'ottica di sistema senza trascurare le specificità.*

E' fortemente auspicabile che gli interventi di formazione siano rivolti a gruppi (anche piccoli) di imprese o consorzi, accomunati dal tipo di servizio, di prodotto e dalla medesima domanda formativa; questo consente di strutturare la domanda di formazione all'interno di percorsi unificanti e contemporaneamente permettendo la diffusione e ricaduta delle conoscenze. Bisogna, che anche quando si opera a livello di piccoli gruppi e di piccole imprese, si sappia mantenere un'ottica di sistema.

LG 5. *Disporre di materiali e attrezzature idonei ad una formazione di qualità.*

E' necessario scegliere con grande oculatezza i luoghi di formazione. E' necessario disporre di laboratori e di idonee attrezzature e materiali. Da questa esigenza nasce l'invito ad individuare Imprese di eccellenza che, nel periodo di minor utilizzazione degli impianti, possano essere disponibili ad ospitare i corsi.

LG 6. *Organizzare percorsi di formazione brevi nel tempo ma frequenti e mirati.*

ALLEGATO B

	<p>Appare opportuno considerare con attenzione la possibilità che i corsi siano realizzati con un numero minimo indispensabile di ore ma ripetuti nel tempo (<i>formazione continua</i>) e che il corpo docente sia costituito da soggetti che abbiano recentemente operato nel settore o che tuttora vi operino con riconosciute ed eccellenti capacità.</p> <p>LG 7. Stagionalità. Nell'organizzare la formazione occorre prestare la massima attenzione alla stagionalità produttiva, cioè alla presenza di periodi di picchi lavorativi/produttivi che richiedono la presenza di tutto il personale al completo. Picchi dovuti a: festività nazionali e locali, eventi straordinari, mostre e fiere, periodi di ferie, chiusura di impianti e stabilimenti, riduzione del personale. Occorre valutare queste esigenze per ogni singolo comparto.</p> <p>LG 8. Organizzare interventi omogenei per specificità produttiva e territoriale. Dove e quando è necessario, è opportuno che gli interventi di formazione considerino attentamente le diverse specificità/specializzazioni territoriali e produttive del settore, e sappiano progettare e mettere a punto una offerta formativa coerente con tali specificità/specializzazioni. Tipicamente queste diversità si realizzano nei distretti industriali e nei sistemi produttivi locali di piccole e medie imprese.</p>
Strumenti	<p>Nell'ambito delle attività saranno a disposizione del gruppo in formazione:</p> <ul style="list-style-type: none">- lavagna a fogli mobili- lavagna luminosa- videoproiettore- videoregistratore- attrezzature tecniche e tecnologiche specifiche
Modalità organizzative	<p>Ciascun intervento formativo sarà organizzato, ponendo attenzione a:</p> <ol style="list-style-type: none">a) Setting di apprendimento: individuare adeguati luoghi per la formazione, sia per quanto riguarda l'accessibilità da parte dei lavoratori, sia per quanto riguarda le attrezzature tecniche ed informaticheb) Disponibilità di materiale di consumo: rendere disponibili per esercitazioni pratiche e simulazioni materiali di consumo in quantità sufficiente e di qualità adeguatac) Tempistica: conciliare i carichi di lavoro dell'azienda e gli impegni di formazione, programmando date ed

ALLEGATO B

	<p>orari</p> <p>d) Ricorsività: dare continuità agli interventi formativi, attraverso interventi formativi brevi/mirati, ma programmati in un lasso temporale prolungato, nell'ottica di un piano di sviluppo articolato e non di interventi "spot"</p> <p>e) Verifica degli apprendimenti: prevedere momenti e strumenti per la verifica degli apprendimenti, per la messa a punto di eventuali azioni di rinforzo</p> <p>f) Verifica degli impatti della formazione: prevedere momenti e strumenti per la verifica degli impatti della formazione, previo la stipula tra le parti coinvolte di un patto</p> <p>g) Ottemperanza agli adempimenti burocratici del Fondo: adottare la modulistica prevista per la gestione dei percorsi, rispettando tempi e modalità di trasmissione</p>
Documentazione (utilizzo materiali e prodotti di esperienze precedenti)	La documentazione oggetto di formazione sarà fornita dai docenti esperti e riprodotta con fotocopiatore dall'ente gestore. Saranno fornite documentazioni didattiche di vario tipo: dispense, testi, schede tecniche, cd rom.

ALLEGATO B

Contenuti formativi da sviluppare

Premessa

Le competenze sono un "agente di relazione" fra individuo e contesto in cui è richiesta la performance, rappresentando una sintesi (una "mediazione") fra la razionalità tecnica (i vincoli/le risorse definiti dalle risorse fisiche, tecnologiche, economiche, ...) e la razionalità sociale (il sistema degli scambi fra individui e contesto, la distribuzione dell'autorità e del potere, i riferimenti valoriali, ...).

Un sistema di competenze (ma anche una competenza "singola") può dunque essere espresso come spazio racchiuso fra tre componenti:









- una relativa alle risorse tecniche (i mezzi tecnologici, i modelli, i metodi);
- una relativa all'organizzazione delle risorse necessarie per la realizzazione del processo/della performance (le procedure, le tecniche di programmazione, gestione e controllo, ...);
- una relativa alla gestione dei processi di relazione sociale costituenti l'organizzazione reale del lavoro ed il rapporto con i soggetti esterni (la comunicazione, il coordinamento, l'integrazione, la leadership, ...)
- dove la componente organizzativa si pone a mezzo fra razionalità tecnica e razionalità sociale.

Ad ognuna delle tre componenti corrisponde una propria dimensione di conoscenza, in parte di tipo disciplinare, in parte di tipo esperienziale ed una di capacità.

Poiché all'interno dei contesti aziendali risulta sempre più determinante la dimensione professionale rispetto alla singola mansione, sono stati individuati, in una logica di continuità ed interfunzionalità, i processi che definiscono il core di una organizzazione produttiva.

Pertanto, le iniziative formative che faranno riferimento al presente Piano dovranno sviluppare conoscenze e competenze riconducibili alle attività specifiche di ciascun processo aziendale, di seguito illustrati:

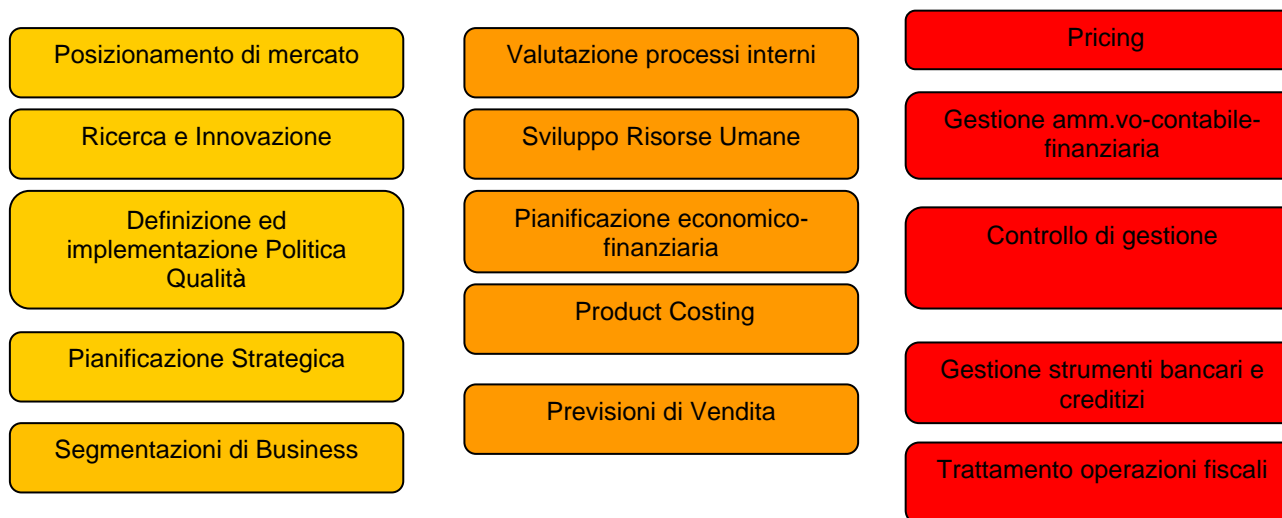
ALLEGATO B

-  Pianificazione strategica e gestione economico/finanziaria
-  Gestione risorse umane
-  Gestione commerciale - Approccio al mercato
-  Gestione commerciale - Relazioni con la clientela
-  Produzione
-  Produzione ed erogazione del servizio
-  Logistica e magazzino
-  Innovazione

Processo di riferimento: Pianificazione strategica e gestione economico-finanziaria



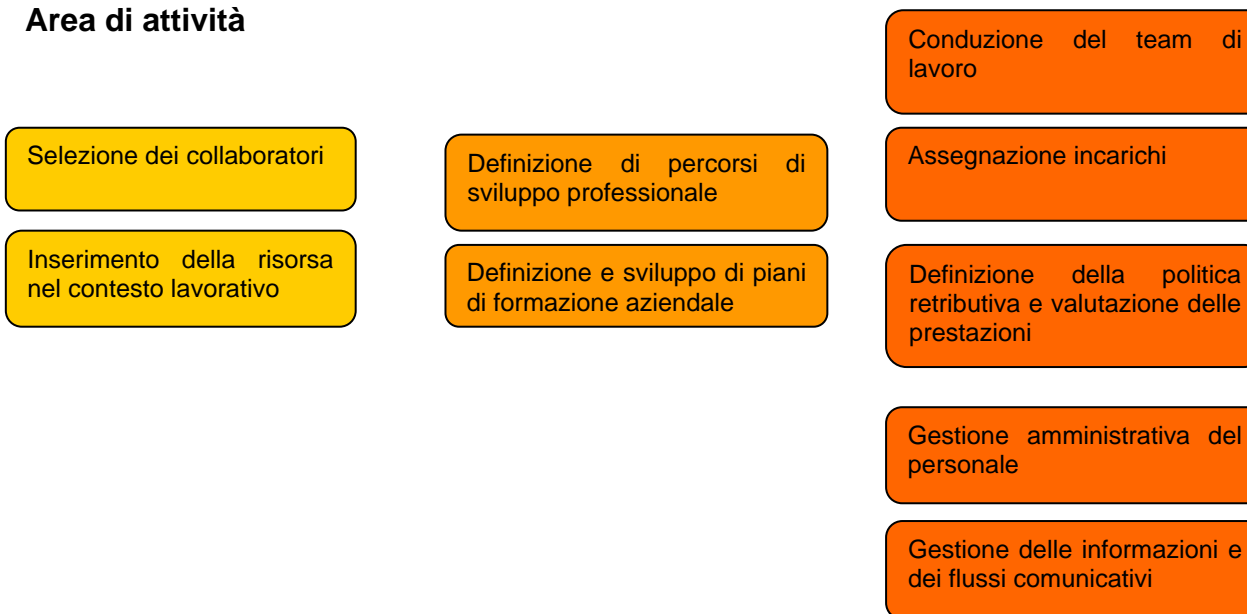
Area di attività



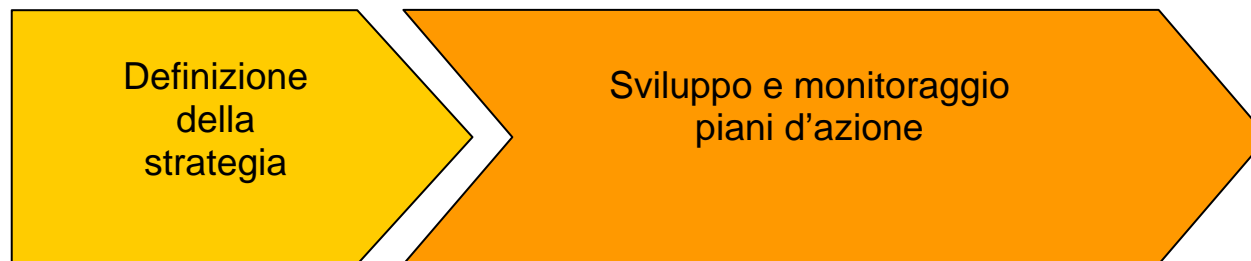
Processo di riferimento: Gestione risorse umane



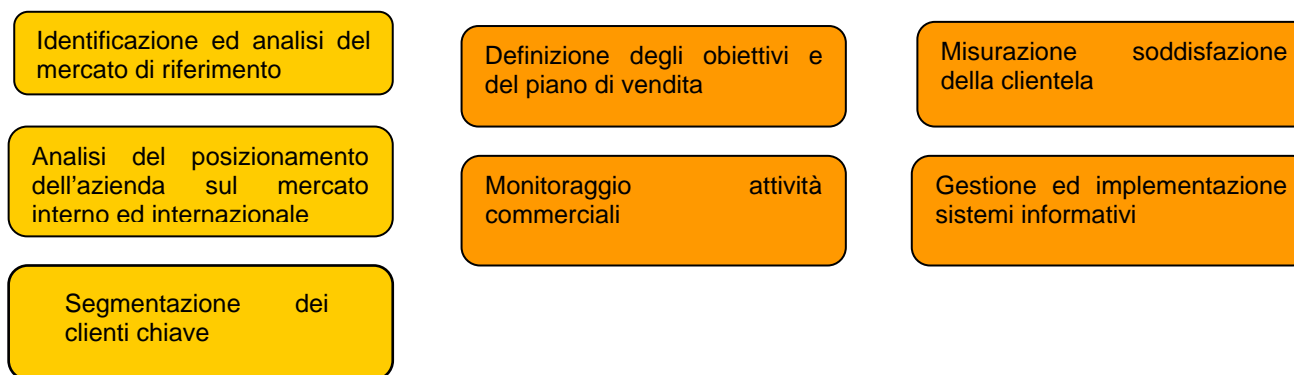
Area di attività



Processo di riferimento: Gestione commerciale – Approccio al mercato



Area di attività



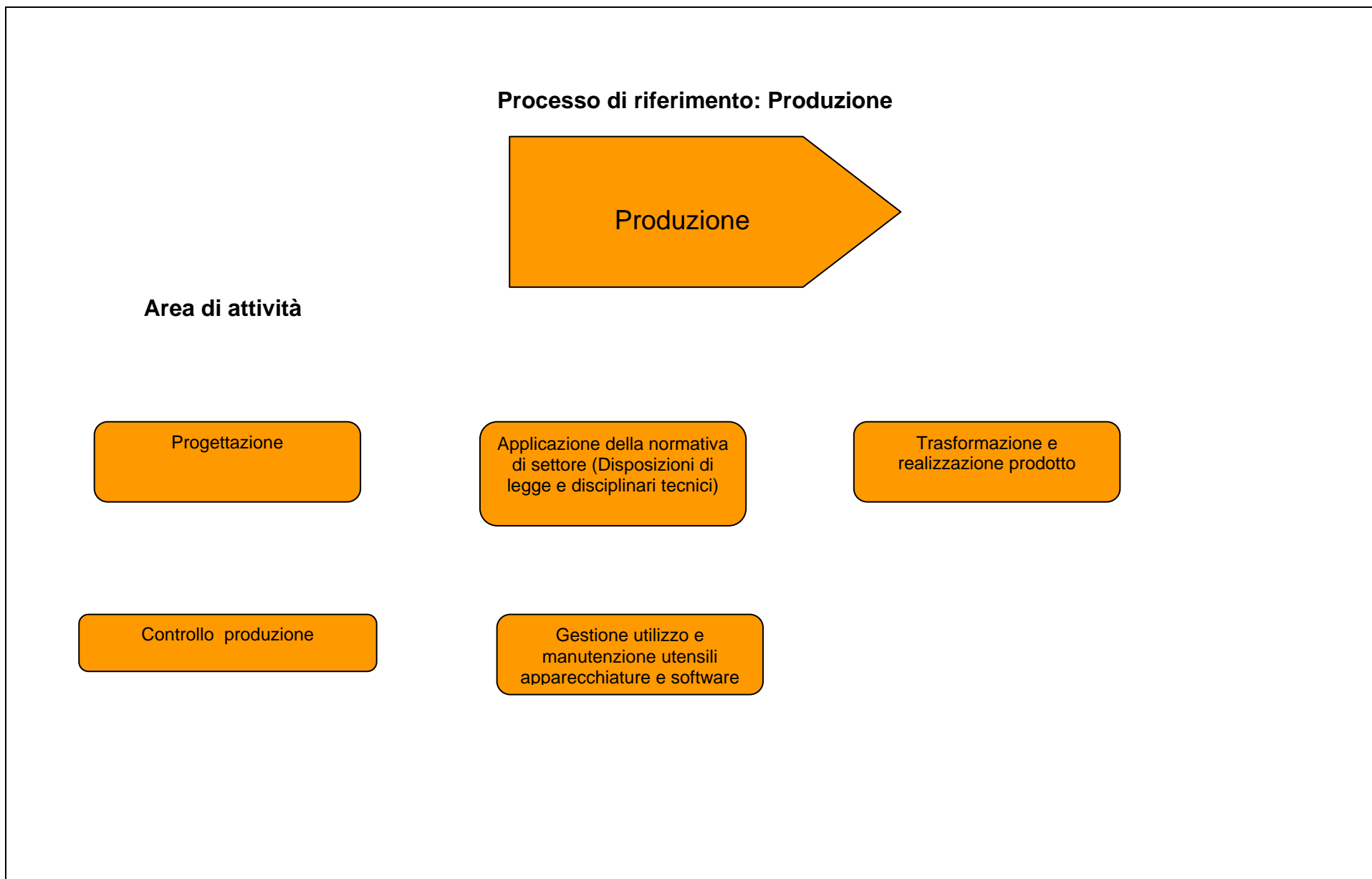
Processo di riferimento: Gestione commerciale – Relazioni con la clientela



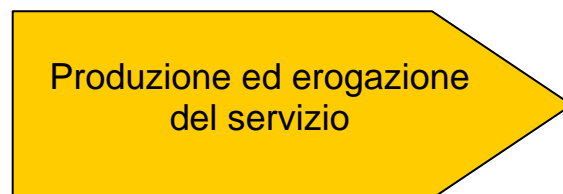
Area di attività



ALLEGATO B



Processo di riferimento: Produzione ed erogazione del servizio



Area di attività

Identificazione del
fabbisogno del cliente

Accoglienza ed
assistenza al cliente

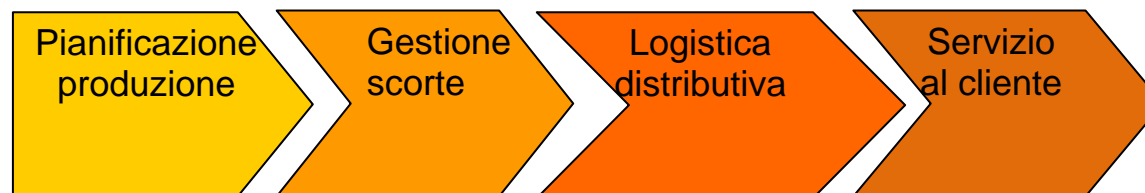
Predisposizioni spazi ed
attrezzature

Adozione di
metodiche e tecniche
per l'erogazione del
servizio

Monitoraggio del servizio

Erogazione del servizio

Processo di riferimento: Logistica e magazzino



Area di attività



Processo trasversale: Innovazione



Area di attività



ALLEGATO B

Vengono peraltro individuati due processi aziendali trasversali e le relative aree di attività:

GESTIONE DEL SISTEMA QUALITA'

Applicazione delle procedure

Analisi delle non conformità

Analisi dei reclami

Individuazione e messa in atto di azioni correttive/preventive

Ottimizzazione dei costi e dei processi

GESTIONE DEL SISTEMA DI SICUREZZA

Adozione di comportamenti e/o dispositivi tesi al benessere ed alla sicurezza

Analisi degli eventuali rischi e degli impatti sulle persone e sull'ambiente

Individuazione e messa in atto di azioni correttive/preventive

Ottimizzazione dei costi e dei processi

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 ai 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

ALLEGATO B

Ruoli	<p>La polifunzionalità.</p> <p>La formazione per l'artigianato è per sua natura multidimensionale, non è raro che la stessa utenza esprima necessità e bisogni riguardanti la cultura imprenditoriale e manageriale, l'acquisizione di nuove competenze indispensabili per le diverse funzioni aziendali, l'aggiornamento della professionalità tecnica per mantenere elevati standard di prodotto e lavorazione. Questa multidimensionalità della formazione deriva essenzialmente da due fatti: 1) 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; 2) la centralità della persona nel contesto produttivo artigiano e l'impossibilità di scindere l'impresa dall'imprenditore e dai lavoratori che vi operano.</p> <p>Per questo motivo nelle imprese artigiane e' molto difficile che il lavoro sia organizzato sulla base di una rigida divisione per ruoli e funzioni. L'intreccio, ai vari livelli, di complessità organizzativa e competenze professionali si verifica con frequenza. È questa situazione a definire l'alto livello di polifunzionalità raggiunto nelle imprese artigiane. 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>
Profili professionali	<p>La flessibilità funzionale e organizzativa.</p> <p>Considerata dagli stessi artigiani (a seconda dei punti di vista) come una delle più importanti caratteristiche e/o necessità del modello produttivo e organizzativo artigiano, la flessibilità funzionale si riferisce alla possibilità di ogni lavoratore dell'impresa di essere in grado di ricoprire qualunque ruolo e qualunque mansione, di essere cioè intercambiabile all'interno del processo produttivo, e in grado di sostituire in maniera adeguata e in autonomia un collega. Tale caratteristica spesso è proprio una necessità ed è dovuta alle piccole dimensioni dell'impresa e al numero limitato di risorse umane, solitamente sottodimensionato rispetto alla quantità di lavoro. La base su cui poggia la flessibilità funzionale è rappresentata dalla condivisione di esperienze, saperi, competenze, visioni del problema, che si realizza nel contesto del lavoro artigiano. La flessibilità funzionale e organizzativa realizza una struttura di impresa leggera, basata su legami di tipo non gerarchico ma di natura cognitiva ed esperienziale, in cui quello che conta sono le effettive capacità professionali e di mestiere. Da questo punto di vista l'impresa artigiana è potenzialmente molto adatta a gestire situazioni di incertezza economica, con effetti rilevanti in termini di innovazione e aggiornamento produttivo.</p>

ALLEGATO B

	<p>Il presente Piano Formativo si orienta, quindi, verso la formazione delle figure professionali strategiche per l'impresa, tenendo conto dei livelli di flessibilità funzionale e organizzativa tipica dell'impresa artigiana. Si tratta di aggiornare le competenze di figure e profili professionali esistenti e operanti all'interno dell'impresa.</p>
--	---

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

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

ALLEGATO B

PARTI SOCIALI	Timbro e Firme in originale			
	CNA <i>Antonio Guzzo</i>	 CNA Regionale della Sicilia CNA	CGIL <i>Michael Pagano</i>	CGIL SEGRETERIA REGIONALE SICILIA PALERMO
	CONFARTIGIANATO <i>Antonio Guzzo</i>	 CONFARTIGIANATO IMPRESI SICILIA Via Emmerico Amari, 11 90139 PALERMO	CISL <i>Giuseppe</i>	 CISL REGIONALE PER LA SICILIA PALERMO
	CLAAI <i>Antonio Guzzo</i>		UIL <i>Antonio Guzzo</i>	 UNIONE ITALIANA DEL LAVORO SICILIA
	CASARTIGIANI <i>Antonio Guzzo</i>	CASARTIGIANI - SICILIA Via F. Guardione, 3 90139 PALERMO		

PALERMO

Data 4 APRILE 2011