

ALLEGATO B



PIANO FORMATIVO cod_____ ¹

Linee: **7 - 9**

- FILIERE E DISTRETTI**
- ENERGIE RINNOVABILI**

TITOLO
FARE RETE E INNOVARE PER COMPETERE

REGIONE: Provincia Autonoma di Trento

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

¹Da compilarsi a cura di FONDARTIGIANATO

ALLEGATO B

CARATTERISTICHE DEL PIANO FORMATIVO

Ambito di riferimento e tipologia dell'intervento	<p>X Aziendale X Interaziendale X Territoriale X Distrettuale X Filiera X Settoriale X Intersettoriale X Individuale</p> <p>X Pluriaziendale¹</p> <p><i>Nota ¹: i progetti pluriaziendali possono interessare due o più aziende, anche collocate in Regioni o territori diversi, che agiscono tra loro con forme di cooperazione/relazione produttiva e/o organizzativa; i progetti devono essere supportati da un accordo di partenariato tra le aziende beneficiarie del progetto formativo.</i></p>
Settore/i produttivo/i	<p>Sono da ritenersi coerenti con il presente Piano i progetti formativi destinati a lavoratori e imprese, indipendentemente dal settore o ambito produttivo, che operano all'interno delle filiere e dei distretti presenti nel territorio della Provincia Autonoma di Trento o che prevedono azioni formative incentrate sull'innovazione produttiva, con particolare riferimento alle energie rinnovabili. Viene data priorità alle aziende artigiane e ai soggetti che erogano servizi alle medesime.</p>
Territorio/i	<p>Provincia Autonoma di Trento</p>
Priorità Orientamenti Obiettivi specifici	<p>Il presente Piano formativo, definito in accordo con le Parti Sociali costituenti il Fondo Artigianato Formazione, è basato sull'analisi dell'attuale contesto economico e produttivo nazionale e locale, sulla valutazione previsionale delle tendenze di mercato e delle possibilità di sviluppo economico e del tessuto produttivo locale e sull'analisi dei fabbisogni formativi e di competenze tecnico-professionali richieste dai lavoratori e dalle aziende artigiane locali, con specifico riferimento all'attuale situazione di lenta e difficile ripresa dopo la crisi economica mondiale che dalla fine del 2008 ad oggi ha condizionato in modo significativo anche il settore artigiano.</p> <p>Lo sviluppo delle filiere e dei distretti e, in generale, lo stimolo al fare rete, è una priorità strategica per il territorio trentino in quanto queste forme di aggregazione rappresentano, sia in termini occupazionali che produttivi, una strategia di consolidamento e di sviluppo del tessuto produttivo ed economico locale, caratterizzato da una larghissima presenza di piccole e piccolissime imprese. La forte presenza di micro imprese e PMI, se da un lato esprime una notevole capacità imprenditoriale, dall'altra costituisce un vincolo per la possibilità di competere in mercati sempre più globalizzati, turbolenti e che necessitano di una continua innovazione per poter offrire ai clienti i servizi e i prodotti richiesti. La capacità di collaborare, costruendo legami e relazioni tra aziende, settori e macro-realtà, sia verticalmente che trasversalmente ai settori produttivi e ambiti economici, costituisce una risorsa essenziale per potersi confrontare con realtà di dimensioni maggiori, aprendo nuove possibilità di crescita, ad esempio attraverso la messa in comune di risorse per promuovere la ricerca o il trasferimento tecnologico, oppure costruendo solide relazioni con i soggetti che fanno ricerca, innovazione e formazione di eccellenza per poter trasferire in modo efficace l'innovazione nelle piccole aziende artigianali locali e attraverso questa crescere il valore aggiunto di prodotti e servizi proposti sul mercato.</p> <p>Le filiere e i distretti individuabili nel territorio trentino sono realtà fortemente contestualizzate e quindi radicate nelle</p>

ALLEGATO B

tipicità produttive, geografiche e culturali locali. Si tratta di aggregazioni nate in modo spontaneo in determinati ambiti produttivi o di servizio oppure stimulate e cresciute anche attraverso interventi di promozione e sostegno, in diversi casi promossi dalla stessa amministrazione locale. Ad oggi sono individuabili nel territorio diverse aggregazioni di filiera o distretto, che includono:

- La filiera del legno, che partendo dalla sostenibilità della risorsa boschiva, promuove la valorizzazione delle caratteristiche intrinseche del prodotto legno (eco-compatibilità, resistenza, isolamento, ecc.) nei suoi diversi utilizzi e ambiti di impiego, dando impulso allo stesso tempo alla certificazione dei prodotti e dei processi attraverso marchi di qualità che distinguano e connotino il territorio;
- La filiera agroalimentare, nel cui ambito si promuovono le tipicità locali e lo sviluppo delle lavorazioni e dei prodotti tradizionali, in termini di strategie di qualità di processo e di prodotto ma anche di promozione commerciale, in particolare con riferimento alle opportunità offerte dai nuovi mercati legati al turismo e alle esportazioni;
- La filiera della casa evoluta, in cui si punta a valorizzare i temi del risparmio energetico, dell'edilizia sostenibile e della domotica, con attenzione per le certificazioni di qualità e la promozione di un marchio che connoti i prodotti e le tecnologie locali;
- La filiera dell'edilizia, nel cui ambito si promuovono le nuove tecnologie e i nuovi materiali di costruzione, in funzione delle richieste ed esigenze del mercato sempre più orientate all'edilizia sostenibile, funzionale ma allo stesso tempo attenta a una rinnovata sensibilità e attenzione, anche istituzionale e regolamentativa, alle innovazioni che consentano maggiori prestazioni e minori consumi;
- La filiera della cogenerazione distribuita, che rappresenta in chiave strategica un modello di produzione e cogenerazione dell'energia sul territorio sostenibile, integrato e compatibile con l'ambiente e le risorse naturali ma allo stesso competitivo e capace di rispondere ai bisogni presenti e futuri della comunità locale;
- Il distretto del porfido e delle pietre trentine, nel cui ambito si mira a valorizzare i prodotti, le lavorazioni e le competenze locali, puntando a sviluppare nuove modalità di comunicazione e promozione di una pietra distintiva del territorio trentino;
- Il distretto tecnologico per l'energia e l'ambiente (Habitech), composto da oltre 300 fra imprese, enti di ricerca e agenzie pubbliche, che promuove la sostenibilità, in particolare nell'edilizia e nell'efficienza energetica, intesa come modo di approcciare i problemi globali, l'impresa, la persona, favorendo l'innovazione per uno sviluppo locale e globale per affrontare le sfide di oggi e di domani. Il distretto Habitech opera quindi in un contesto di crescente ed ormai affermata attenzione verso i temi della sostenibilità, del risparmio energetico, del riciclaggio dei rifiuti e della continua ricerca per limitare l'impatto ambientale dell'uomo e delle sue attività sul territorio.

Il presente piano vuole sostenere, attraverso la formazione continua dei lavoratori e azioni mirate, lo sviluppo delle filiere e dei distretti trentini, nonché dell'innovazione produttiva, con particolare riferimento alle energie rinnovabili e alla sostenibilità in generale.

La crescente propensione internazionale e locale a orientare gli stili di vita, oltre che la produzione e l'intera economia, verso una maggiore sostenibilità, sta rafforzando l'attenzione verso la riduzione dei consumi, il perseguimento di una maggiore efficienza energetica e lo sfruttamento di fonti alternative e rinnovabili, promuovendo il risparmio energetico e una riduzione dell'inquinamento. Lo sfruttamento di fonti rinnovabili costituisce una scelta strategica che l'intera Europa ha condiviso in una logica di sostenibilità nell'uso delle risorse naturali e di preservazione delle stesse. Allo stesso tempo,

ALLEGATO B

come rileva il rapporto Nomisma Energia 2010, le energie rinnovabili e il loro sfruttamento sia nei contesti produttivi ed economici, sia privati e istituzionali, costituisce una opportunità di sviluppo di attività economiche, come è avvenuto per il fotovoltaico di recente e come potrebbe avvenire per le biomasse, in particolare legnose, o per il rilancio della fonte idroelettrica rivista in chiave moderna con logiche di cogenerazione distribuita e compatibile ambientalmente.

La formazione costituisce un elemento essenziale per poter sostenere tali logiche e per mettere le aziende artigiane nelle condizioni di trasformare questa sfida che unisce l'Europa in una opportunità di crescita. La formazione tecnico-professionale, mirata a fornire le competenze necessarie per operare in questi ambiti, assieme allo sviluppo delle capacità organizzative e direzionali, strategiche e di management, costituiscono un investimento di primaria importanza per il contesto produttivo ed economico locale e la sua crescita. Allo stesso tempo, accrescere le abilità trasversali, relazionali e di comunicazione, è essenziale per stimolare e sostenere la crescita delle diverse forme di aggregazione e collaborazione tra aziende.

Il possesso di competenze e la capacità di agirle in un contesto lavorativo costituiscono inoltre un elemento imprescindibile per l'occupabilità e l'occupazione dei lavoratori e, allo stesso tempo, sono alla base della capacità delle aziende di competere sul mercato – in particolare delle piccole e medie aziende (PMI) artigiane. La formazione continua è finalizzata a migliorare il livello di qualificazione e sviluppare le capacità tecnico-professionali dei lavoratori, consolidandone la figura professionale, assicurandone la stabilità occupazionale e consentendo alle aziende di generare valore attraverso il lavoro delle proprie risorse umane. La formazione gioca un ruolo primario anche nel supportare l'adattabilità alla continua evoluzione organizzativa, tecnica, tecnologica e, in generale, dei modi di fare business in un mercato globalizzato e sempre più concorrenziale.

Finalità e orientamenti generali

Recependo e confermando le finalità generali espresse nell'Invito 1°- 2011 di Fondartigianato per la realizzazione di attività di formazione continua per azioni mirate, tra le priorità generali individuate si evidenziano le seguenti:

- a) rafforzare i sistemi territoriali attraverso lo sviluppo di nuove e/o maggiori competenze per le persone e la conseguente competitività di impresa attraverso anche politiche formative mirate a sostenere e promuovere interventi per specifici ambiti di azione o rivolti a target mirati di utenza, includendo il migliorare e valorizzare le organizzazioni ed i processi del lavoro, stimolare e integrare politiche di sostegno allo sviluppo economico-produttivo ed occupazionale, realizzare strumenti mirati, modelli organizzativi specifici, tipologie di innovazione produttive e processi di integrazione e collaborazione trasversale e tra Regioni e territori diversi;
- b) rafforzare il sistema delle competenze delle persone, la competitività delle imprese, lo sviluppo dei territori, dei settori e degli specifici contesti produttivi locali e offrire opportunità formative per valorizzare il capitale umano con priorità rivolta alla formazione tecnico – professionalizzante, organizzativa a manageriale, ma anche trasversale;
- c) favorire ed innovare le metodologie e i processi di apprendimento, promuovendo modelli di riferimento condivisi di approccio metodologico, strumentale e di contenuti, per la diffusione di buone prassi e l'apprendimento collaborativo;
- d) dare impulso a un modello di dichiarazione delle competenze acquisite durante l'esperienza formativa e spendibili sul mercato del lavoro regionale e interregionale, con la finalità di sostenere percorsi di formalizzazione/certificazione

ALLEGATO B

delle competenze;

- e) favorire la messa a disposizione di imprese e lavoratori delle competenze ed esperienze formative utili a rispondere ai fabbisogni formativi per la crescita professionale dei lavoratori e lo sviluppo della competitività delle aziende artigiane nel mercato locale e globale, stimolando il consolidamento di aggregazioni e reti e sostenere i processi di integrazione dei sistemi locali di sviluppo economico e produttivo che consentano alle realtà artigiane, spesso di piccole dimensioni, di crescere e potersi confrontare con realtà di medie grandi dimensioni anche fuori dai confini locali e nazionali;
- f) sostenere e diffondere la cultura della formazione continua, con particolare attenzione alle piccole e piccolissime imprese e alle diverse possibili forme di aggregazione, rafforzando le politiche di promozione e di sostegno allo sviluppo del mercato del lavoro locale e il consolidamento di politiche di inclusione;
- g) favorire la predisposizione e la realizzazione di interventi di formazione continua che, impiegando contestualmente sia i contributi del fondo che le risorse individuate e rese disponibili dai soggetti pubblici e/o privati a livello regionale, integrino la platea dei destinatari creando maggiori occasioni di rafforzamento dell'occupabilità e nuova occupazione per le persone e più solide opportunità di tenuta e di crescita per il sistema "impresa".

Il presente Piano formativo comprende azioni di tipo "preventivo" e/o "curativo". Entrambe le tipologie di interventi sono strettamente correlate ed integrate tra loro in quanto, se pur basate su logiche diverse, rappresentano fasi cicliche o periodiche dei contesti produttivi.

Hanno carattere preventivo tutti gli interventi diretti alla crescita della formazione continua finalizzati a 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, aggiornando e migliorando 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.

Hanno carattere 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 con basse qualifiche o lavoratori anziani).

Priorità e obiettivi specifici – le filiere e i distretti produttivi (*linea 7 dell'invito 1°-2011*)

Le imprese artigiane che operano all'interno delle filiere e dei distretti trentini necessitano sempre più di una formazione mirata al proprio settore e al livello/ambito occupato lungo la filiera, orientata a valorizzare il rapporto con il territorio, con i partner e soggetti interni alla filiera e il sistema produttivo di appartenenza, ma anche finalizzata ad accrescere la competitività dell'azienda e della rete in cui opera. La formazione di cui queste aziende necessitano è sia di carattere tecnico-professionale, orientata ad accrescere le capacità produttive, sia di carattere relazionale/manageriale, al fine di migliorare i processi, le strategie e la gestione della propria attività ottenendo una maggior forza competitiva, oltre che

ALLEGATO B

all'interno del proprio sistema economico, all'esterno e verso nuovi mercati.

La crisi economica iniziata a fine 2008 ha colpito in generale tutte le filiere e i distretti trentini: l'impatto ha avuto forze differenti, come le conseguenze, soprattutto in relazione alla solidità del sistema economico e la capacità di reazione delle imprese. Ma la crisi ha costituito un fattore complementare ai vari cambiamenti accorsi negli ultimi anni, e avvenuti tendenzialmente in tutti i settori economici. I mercati di riferimento si sono ampliati e la concorrenza oltre ad intensificarsi si è anche diversificata. L'attenzione alla qualità del prodotto e alla qualità del processo produttivo sono diventate per molte imprese una necessità per continuare a lavorare nel proprio settore. In molte filiere e in molte produzioni, soprattutto a livello locale, sono state introdotte certificazioni e marchi allo scopo di promuovere e sostenere la qualità del prodotto e del processo lavorativo/gestionale che lo ha generato. Sono certificazioni introdotte a tutela del consumatore/cliente/utente finale, ma anche a difesa del sapere tradizionale e della capacità di innovazione delle imprese della filiera.

Filiere come quella agroalimentare hanno ottenuto una valorizzazione in funzione della tipicità e della qualità attraverso le varie strade del vino, della mela e dei formaggi e marchi come "TrentinoSalumi", "TuttoTrentino" o "Macelleria Tipica Trentina". Questi marchi, oltre a tutelare i prodotti locali e renderli visibili all'esterno, hanno introdotto la necessità di sviluppare nuove conoscenze e competenze sia tecniche che manageriali, tutte necessaria ad affrontare le nuove sfide produttive e di mercato.

La filiera del legno trentino valorizza una delle caratteristiche principali del territorio: i boschi, la lavorazione e trasformazione del legno fanno parte del territorio in modo consolidato, ed è già stata abbondantemente dimostrata la volontà di promuovere e proteggere le produzioni locali. Sono stati costituiti consorzi e cabine di regia per coordinare la filiera, sono stati creati marchi e certificazioni di qualità per valorizzare il legno trentino, come il recente ARCA, soprattutto nell'edilizia e nel nuovo concetto di casa evoluta. Anche in questo caso, la formazione assume un ruolo fondamentale nel creare e/o sviluppare quelle competenze necessarie per inseguire e ottenere le certificazioni e per poi essere in grado di competere a livello internazionale.

Stesso discorso vale per il distretto del Porfido e della Pietra trentina, che in funzione della rivalorizzazione del settore lapideo in provincia di Trento, ha deciso di promuovere soprattutto il prodotto principale del territorio, il porfido. La riqualificazione delle competenze per i lavoratori del distretto è resa necessaria dalla volontà di proporre il prodotto porfido su nuovi mercati e in concorrenza con paesi quali la Cina e il Brasile che dal punto di vista quantitativo sono irraggiungibili.

La Casa Evoluta come filiera esprime l'aggregazione di aziende e professioni molto diverse tra loro, ma che concorrono a realizzare lo stesso concetto di abitazione: efficiente, a ridotto consumo e a dimensione uomo. Se generalmente il concetto di Casa Evoluta rappresenta un'idea più che una filiera in senso stretto, in Trentino le iniziative politiche e le richieste del mercato hanno generato un vero e proprio settore, in cui aziende con conoscenze e processi differenti partecipano in maniera simbiotica. Anche in questa filiera, è stato voluto creare un sistema di valorizzazione della qualità produttiva, dei processi come dei prodotti finali. La formazione diventa parte integrante della filiera, essendo lo sviluppo continuo il valore principale che può consentire di crescere la competitività.

ALLEGATO B

Nel quadro delle finalità e degli orientamenti generali delineati, le Parti Sociali costituenti il Fondo Artigianato Formazione hanno individuato il fabbisogno di una formazione che, accanto allo sviluppo delle competenze tecniche e professionali, punti a crescere le capacità organizzative, gestionali e anche trasversali (relazionali, comunicazione, negoziazione e collaborazione, ecc.) essenziali per consolidare e crescere le filiere e i distretti presenti sul territorio e per promuovere nuove forme di aggregazione e collaborazione per sviluppare la competitività del tessuto economico e produttivo locale.

Le priorità individuate nell'ambito delle filiere e dei distretti produttivi sono le seguenti:

- favorire la partecipazione dei lavoratori delle filiere e dei distretti produttivi alla formazione continua;
- rafforzare l'occupabilità delle persone, soprattutto nelle filiere e nei distretti maggiormente colpiti dalla crisi economica;
- promuovere e sostenere lo sviluppo locale attraverso il rafforzamento delle filiere e dei distretti produttivi caratterizzanti il territorio della Provincia autonoma di Trento;
- stimolare e sostenere l'innovazione dei processi organizzativi e produttivi e il miglioramento delle competenze distintive di filiera e di distretto;
- sviluppare buone pratiche e/o scambi di esperienze tra i diversi territori e regioni in considerazione delle peculiari situazioni di sviluppo locale e delle possibili sinergie strategico/produttive e di mercato.

Il sostegno delle realtà economiche piccole e piccolissime facenti parte delle filiere e dei distretti trentini e il rafforzamento delle competenze distintive dei lavoratori delle aziende che operano in tali realtà costituiscono priorità specifiche del Piano. In modo analogo, si ritiene prioritario sostenere e stimolare lo sviluppo e il consolidamento di reti di aggregazione e cooperazione economica, produttiva e organizzativa tra le aziende locali, sia che operino già in distretti e filiere, sia che non vi operino ancora, e anche con aziende e reti di altre regioni e territori.

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

- mettere a disposizione attività di formazione continua mirata;
- sostenere la competitività dei sistemi delle filiere e dei distretti produttivi attraverso lo sviluppo delle competenze delle persone;
- accompagnare i processi di cambiamento e innovazione organizzativa e strategica.

Priorità e obiettivi specifici – sostegno a specifiche tipologie di innovazioni produttive: le energie rinnovabili (linea 9 dell'invito 1°-2011)

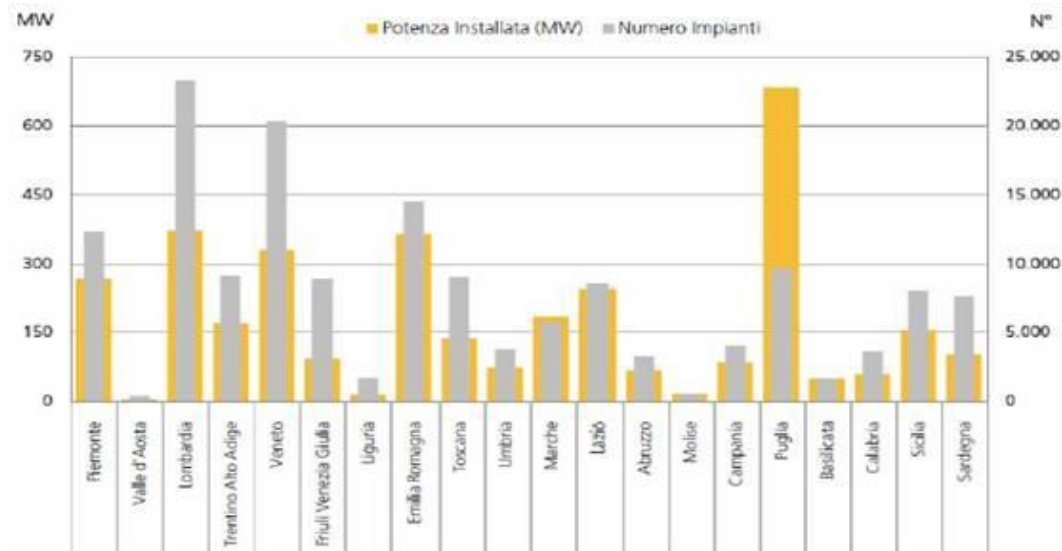
Il referendum di giugno 2011 ha sancito il definitivo no alla riapertura dell'opzione nucleare nel nostro Paese e questo comporta la revisione delle precedenti strategie riferite alle politiche energetiche per il prossimo decennio, con la necessità di incrementare sensibilmente e progressivamente la percentuale di ricorso all'energia da fonte rinnovabile nel mix di generazione nazionale per garantire il raggiungimento degli obiettivi europei per il 2020 del pacchetto Clima Energia (conosciuto anche come 20-20-20). Il Piano d'Azione Nazionale per le Energie Rinnovabili (PAN), emanato dal Ministero dello Sviluppo Economico e dal Ministero dell'Ambiente in recepimento della Direttiva 2009/28/CE, dovrà prevedere quindi in una prossima revisione un impegno ancora maggiore nello sfruttamento delle fonti energetiche alternative e rinnovabili. Dovranno quindi essere messe in campo iniziative e progetti per poter incrementare progressivamente l'impiego di energie

ALLEGATO B

rinnovabili, promuovendo nel contempo politiche e azioni volte al risparmio energetico, alla limitazione dei consumi e in generale a una sempre maggiore sostenibilità ambientale delle attività economiche e produttive, ma anche correlate alla vita quotidiana. Il Trentino si è già mosso lungo queste direttrici, promuovendo azioni volte a sensibilizzare sull'importanza dell'impiego delle energie rinnovabili e a promuovere interventi concreti per il loro impiego. Oltre al settore idroelettrico, da sempre presente sul territorio, altri sistemi si stanno diffondendo, come il fotovoltaico, lo sfruttamento delle biomasse e, in maniera più marginale, l'eolico. Il fotovoltaico, in particolare, ha visto una crescita incredibile negli ultimi anni e ad oggi l'Italia è leader mondiale per quanto riguarda le installazioni realizzate (circa 275.000 gli impianti in esercizio, dai dati del GSE) e l'energia prodotta (più di 10 GW dai dati IEFE Bocconi presentati alla fiera ZeroEmission di Roma quest'anno). Il presidente del Gifi ha sottolineato nella stessa occasione il bilancio positivo del fotovoltaico per il sistema Italia: "Il settore nel giro di pochi anni ha dato un forte impulso alla creazione di nuovi posti di lavoro, circa 20.000 addetti diretti, con un'età media dei lavoratori di 35 anni, e uno dei pochi che ha continuato a crescere anche in una situazione economica particolarmente difficile". A fronte di nuovi e promettenti scenari che si possono aprire nei prossimi anni, rappresentati in primo luogo dalla crescita degli impianti commerciali, quindi di media taglia, realizzati sui tetti di strutture e dal rinnovato interesse del residenziale, nei prossimi anni l'innovazione tecnologica e la necessità di trovare soluzioni che consentano l'integrazione dei sistemi sui tetti e nelle facciate degli edifici comporta il bisogno di specializzazione e qualificazione degli operatori per poter cogliere le occasioni di crescita e restare competitivi rispetto ai concorrenti.

Il fotovoltaico in Trentino si sta diffondendo velocemente grazie agli incentivi pubblici e alla presenza capillare di aziende che operano nel settore. La regione Trentino Alto Adige è la nona regione italiana per numero di impianti installati e la settima per potenza fotovoltaica installata.

Distribuzione regionale numerosità e potenza a fine 2010



ALLEGATO B

I dati aggiornati a fine 2009 indicano che la regione produce il 6,3% della quota nazionale e ospita il 5,2% degli impianti sul totale del paese. In particolare la Provincia di Trento è installato il 3,05% degli impianti italiani per una potenza fotovoltaica pari all'1,72% di quella nazionale. I dati sono ancora più rilevati se si considerano pro-capite. Infatti la regione Trentino Alto Adige vanta 62,5 Watt fotovoltaici installati per abitante, il che la rende la prima regione italiana e dimostra una notevole dinamicità e sviluppo del settore.

Tra le iniziative locali più recenti, ad esempio, vi è la promozione del progetto Fire, acronimo di Fotovoltaico Industriale Rinnovabile Energia. Istituzioni pubbliche, società energetiche locali e associazioni di categoria stanno promuovendo questo progetto nel comune di Rovereto che, oltre al sostegno tecnico, offre la possibilità alle aziende di usufruire di vantaggiose condizioni per l'installazione di pannelli fotovoltaici sui tetti dei capannoni aziendali. L'iniziativa infatti prevede la realizzazione di un immenso parco fotovoltaico ricavato non a terra, ma su un'area industriale non sfruttata, i tetti dei capannoni. Con questa iniziativa si vuole promuovere l'utilizzo di energie rinnovabili anche attraverso un impatto ambientale-visivo ridotto, che alimenti il fabbisogno energetico delle aziende e che produca un surplus per uso domestico, i metri quadri ipoteticamente disponibili sono addirittura 500mila.

Accanto al fotovoltaico, in Trentino vi è un forte interesse per lo sfruttamento delle biomasse al fine di produrre energia, in particolare impiegando come biomassa solida il residuo delle lavorazioni del legno. Il legno è un materiale presente in buona quantità sul territorio e oggetto di notevole interesse lungo tutta la filiera di lavorazione, dalla foresta con il taglio degli alberi alle successive lavorazioni. Le strategie di sviluppo perseguite a livello locale considerano il 'completamento' della filiera del legno proprio con il riutilizzo dei materiali di scarto delle lavorazioni nelle diverse fasi (prevedendo anche l'eventuale recupero del materiale già lavorato) per la produzione di energia.

Il recente studio di Nomisma Energia evidenzia che negli ultimi anni le fonti rinnovabili (ad esclusione della geotermia e dell'idroelettrico) hanno avuto un forte sviluppo in Italia, sia in termini di investimenti e costruzione di impianti, sia in termini di occupazione e potenza installata. Tra le diverse fonti, la biomassa ha ricevuto una significativa attenzione per le potenzialità di sfruttamento del prodotto di partenza utilizzato, spesso un prodotto che andrebbe altrimenti gestito per essere eliminato come rifiuto (con i relativi costi e problemi ambientali). La biomassa è infatti "la frazione biodegradabile dei prodotti, rifiuti e residui di origine biologica provenienti dall'agricoltura, dalla silvicoltura e dalle industrie connesse, compresi gli sfalci e le potature provenienti dal verde pubblico e privato, nonché la parte biodegradabile dei rifiuti industriali e urbani." (definizione data dal D.L. 28/2011). Il Trentino, oltre ad essere ricoperto da foreste, possiede anche una sviluppata filiera del legno, che implica aziende di trasformazione che producono scarti legnosi provenienti sia dagli alberi locali sia dagli alberi importati. Una recente ricerca realizzata dall'Osservatorio del legno della Camera di commercio di Trento ha esposto come sia differenziata l'offerta di biomassa in Trentino, distinguendo:

- l'offerta di biomassa legnosa da imprese di utilizzazione boschiva;
- l'offerta di biomassa raccolta dai titolari di uso civico;
- l'offerta di biomassa derivante dagli scarti agronomici;
- l'offerta di biomassa derivante dagli scarti dell'industria di prima e seconda lavorazione;
- l'offerta di biomassa derivante dalla raccolta nei Centri raccolta materiale (CRM) e nei centri raccolta zonale (CRZ);
- l'offerta di biomassa derivante dai produttori di legna da ardere e dai commercianti di legna da ardere, cippato, pellet e briquette.

ALLEGATO B

I risultati della ricerca indicano che le imprese d'utilizzazione forestale trentine producono circa 32mila tonnellate di biomassa, costituita da residui di origine forestale, destinate a fini energetici. L'offerta è di natura contrattuale nel 28% dei casi e solo nel 19% dei casi proveniente da reali esigenze di mercato. La biomassa derivante dagli scarti di prima utilizzazione (segherie) è la componente più significativa dell'offerta (190mila tonnellate), rappresentando il 95% del materiale che viene immesso nella filiera legno-energia. La stessa ricerca rileva che il consumo di biomassa (cippato) è pari a 28.873 tonnellate, contro una disponibilità di materiale di quasi tre volte superiore.

La produzione di energia da biomassa costituisce quindi un comparto con alta potenzialità di sviluppo in Trentino, considerando le lavorazioni del legno ma anche le altre tipologie di biomassa disponibili (da agricoltura, da rifiuti), con una crescita ampliabile fino oltre il doppio di quella disponibile ad oggi in provincia. Accanto a queste prospettive di sviluppo, che richiedono sicuramente investimenti anche 'soft', ovvero nelle competenze necessarie per individuare direzioni di sviluppo, progettare e realizzare impianti e quindi gestire in modo efficace la produzione di energia, emerge anche un bisogno di creare sinergie e far collaborare i soggetti impegnati nelle diverse fasi della filiera del legno con anche i soggetti che producono o raccolgono le altre tipologie di biomassa. Sono quindi necessari interventi sul piano formativo, per sviluppare quelle competenze necessarie per fare rete, per aggregarsi e per condividere idee, piani operativi e attività quotidiane. Competenze non solo relazionali, ma anche manageriali e di processo che permettano di possedere un linguaggio, una visione e un sapere comune e condiviso.

La situazione relativamente alle fonti rinnovabili derivanti dallo sfruttamento eolico e dall'idroelettrico sono invece meno dinamiche in Trentino. La spinta e l'interesse per l'eolico trova un forte riscontro nelle regioni del sud e centro Italia, mentre ha qualche difficoltà ad affermarsi nelle regioni settentrionali ed in particolare nei territori montani per le caratteristiche orografiche, la morfologia del territorio e la tipicità dei venti. Lo sfruttamento dell'eolico in Trentino è marginale rispetto alle altre fonti alternative, in primis rispetto al fotovoltaico. Vi sono alcuni casi di sperimentazione e impiego di questa tecnologia e, tra questi, uno dei più interessanti è l'intervento realizzato a Torbole (sul lago di Garda), dove il gruppo Dolomiti Energia ha deciso di implementare un sistema eolico per rendere autosufficiente la centrale idroelettrica di sua proprietà. La società energetica ha dato vita ad una sua controllata denominata Dolomiti Energia Rinnovabili Srl che gestisce l'impianto idroelettrico di Torbole dal 1963, questo impianto è già di per sé una importantissima fonte di energia interamente rinnovabile con i suoi 300 milioni di kWh di produzione media annua, pari a circa il 7% di tutta la produzione idroelettrica trentina e un risparmio di 120 milioni di mc di gas o 60mila tonnellate equivalenti di petrolio con immissione in aria di 150mila tonnellate di CO₂, ma come tutti gli impianti ha bisogno di energia per funzionare. Per questo, è stato deciso di implementare un progetto di autoproduzione di energia, rendendo autonomo l'impianto, e soprattutto rinnovabile al 100%. La soluzione trovata, anche per le caratteristiche della località dell'alto Garda è stata l'installazione di un impianto sperimentale di produzione "minieolica" della potenza di 10 kW. Anche la generazione idroelettrica, o meglio l'investimento nelle fonti idroelettriche, è meno dinamico rispetto alle fonti derivati dal solare e dalle biomasse. Si deve considerare che nei decenni passati sono stati fatti notevoli investimenti sulla produzione di energia idroelettrica (ad oggi il Trentino è secondo solo alla Valle d'Aosta per quanto riguarda la produzione idroelettrica) ma i notevoli investimenti richiesti e il forte impatto ambientale costituiscono due fattori ad oggi vincolanti. Ci sono comunque delle interessanti iniziative, come ad esempio la realizzazione di una centrale di co-generazione di limitate dimensioni e ridottissimo impatto ambientale, che mirano a promuovere e sviluppare un modello più sostenibile di (micro)generazione

ALLEGATO B

distribuita su territorio.

Nel quadro delle finalità e degli orientamenti generali delineati, le Parti Sociali costituenti il Fondo Artigianato Formazione hanno individuato la priorità di una formazione a carattere tecnico, organizzativo, manageriale e trasversale rivolta ai lavoratori delle aziende artigiane locali per stimolare e promuovere l'innovazione produttiva, con particolare attenzione alle energie alternative e al loro efficace impiego per lo sviluppo sostenibile del sistema economico e produttivo locale.

Le priorità individuate nell'ambito del sostegno a specifiche tipologie di innovazioni produttive, in particolare delle energie rinnovabili, sono le seguenti:

- favorire il collegamento diretto tra innovazione produttiva di energie e aggiornamento delle competenze funzionali, sia tecniche che manageriali, organizzative, strategiche e trasversali;
- sostenere i processi di innovazione produttiva finalizzati al risparmio energetico;
- accompagnare investimenti e scelte di sviluppo compatibili in campo energetico;
- promuovere sinergie tra realizzazione di beni e servizi con la salvaguardia ambientale.

Vengono inoltre individuate come priorità specifiche il sostegno alle imprese innovative e le azioni mirate e promuovere e supportare la competitività dei prodotti e dei servizi a contenuto rinnovabile, riproducibile e riciclabile.

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

- mettere a disposizione attività di formazione continua mirata;
- rafforzare e favorire la creazione di reti, collegamenti e relazioni tra i sistemi produttivi tipici e le innovazioni in materia energetica;
- stimolare le imprese a investire e dotarsi di nuove fonti di approvvigionamento energetico sostenibili e rinnovabili.

ALLEGATO B

Finalità	X Competitività di Sistema X Sviluppo Locale X Competitività di impresa X Qualità prodotto/processo X Innovazioni
Validità e durata Piano	A valere sull'insieme delle scadenze dell'Invito: 1°-2011 per la Linea 7 – le filiere e i distretti e per la Linea 9 - sostegno a specifiche tipologie di innovazioni produttive: le energie rinnovabili.
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	

Descrizione contesto e sua evoluzione

Sociale
Economico
Produttivo

I dati disponibili sull'andamento dell'economia mondiale nel 2010 [Rapporto annuale ISTAT] e nei primi mesi del 2011 mostrano come l'inversione di tendenza sembra ormai realizzata: nel corso del 2010 il ciclo internazionale ha segnato una marcata ripresa (+5% per il Pil mondiale misurato a parità di potere d'acquisto) dopo la contrazione dell'attività economica determinata dagli effetti reali della crisi finanziaria (-0,5% nel 2009). A livello aggregato, già sul finire del 2010 la produzione industriale aveva recuperato i livelli pre-crisi; in media d'anno, gli scambi mondiali in volume di beni e servizi hanno più che compensato la forte caduta del 2009 (+12,8 per cento, dopo il -10,5 del 2009).

La robusta espansione del ciclo internazionale si manifesta però con caratteristiche profondamente diverse tra aree e singoli paesi: i paesi emergenti (con l'area asiatica, l'America Latina e anche la Comunità di stati indipendenti) hanno continuato a costituire il motore della crescita mondiale e il loro dinamismo ha costituito un importante fattore di sostegno al ciclo delle economie dei paesi avanzati, che sono cresciute del 3%. La crescita dell'economia degli Stati Uniti ha mostrato una accelerazione fino al III trimestre 2010 e poi ha subito un rallentamento; il recupero dell'attività non si è ancora tradotto pienamente in una ripresa dell'occupazione (a marzo 2011 il tasso di partecipazione si è attestato al 58,5%) e le informazioni relative ai primi mesi del 2011 indicano una prosecuzione della fase di ripresa, ma con ritmi ulteriormente attenuati. La ripresa negli stati dell'Unione Europea è stata meno sostenuta di quella degli Stati Uniti (+1,8%) e si è caratterizzata per una scarsa omogeneità tra i diversi paesi membri, con la locomotiva tedesca che ha trainato il recupero e l'Italia che ha segnato posizioni mediane. Per quanto riguarda l'evoluzione ciclica a breve termine, dopo la decelerazione nell'ultima parte del 2010, ci si attende nell'Unione Europea un rimbalzo nel primo trimestre del 2011. Gli indicatori congiunturali, in particolare quelli relativi al clima di fiducia delle imprese, segnalano un rafforzamento della domanda interna, nono stante il recupero molto graduale del mercato del lavoro.

Si può affermare, in sintesi, non solo che la possibilità di una veloce ripresa è uscita dalla gamma degli scenari possibili per le aree sviluppate, ma anche che la crescita economica appare sempre più squilibrata, con un più forte progresso delle economie emergenti e un andamento più cauto per quelle avanzate.

Unioncamere evidenzia nel rapporto "Imprese ed economie territoriali verso la ripresa" [dicembre 2010] che la pausa, fisiologica in ogni ripresa, che segue il rimbalzo dovuto alla costituzione delle scorte, rende ancora più evidenti i timori per alcuni problemi strutturali che ancora devono trovare soluzione, quali il lento aggiustamento delle posizioni debitorie delle famiglie e del sistema finanziario sulle due sponde dell'Atlantico, lo smaltimento dell'*overinvestment* accumulato nel settore immobiliare e il venir meno della leva fiscale perché il debito pubblico è andato a sommarsi a quello privato. Il peso degli aggiustamenti necessari renderà più lenta la velocità di ripresa di tutti i Paesi avanzati. Solo nei Paesi emergenti, dove la

ALLEGATO B

recessione è stata importata e non originata da eccessive leve finanziarie, la ripresa è stata veloce.

Posizionata in questo quadro, l'economia italiana, dopo un 2009 caratterizzato da una caduta del 5,0% del prodotto interno lordo, alla quale hanno contribuito tutte le componenti della domanda, nel corso del 2010 ha fatto segnare un modesto recupero dell'attività produttiva, trainato dalla domanda estera netta e dall'accumulo di capitale fisso, che tipicamente tendono ad anticipare le altre componenti della crescita nel processo di uscita dell'economia dalla crisi.

Gli scenari di sviluppo delle economie locali italiane, secondo i dati di una recente ricerca di Unioncamere – Prometeia, indicano per il 2010 una crescita del Pil italiano dell'1,2% traendo impulso proprio dalla componente estera, agevolata dalla ripresa del commercio internazionale assieme al deprezzamento dell'euro. Le esportazioni nel 2010 dovrebbero confermare una crescita del 7,3%, per poi decelerare al 5,2% nel biennio 2011-2012. Il rallentamento previsto nel 2011 è imputabile alla decelerazione del commercio mondiale e al contestuale apprezzamento dell'euro. Sul fronte della domanda interna, anche se in recupero nel 2010, l'evoluzione dei consumi delle famiglie risulta ancora molto debole (0,4%), frenata dall'andamento del reddito disponibile. Gli indicatori di congiuntura sull'andamento delle vendite – forniti dall'indagine congiunturale Unioncamere su commercio e servizi suggeriscono ancora una debolezza dei consumi privati, anche se nel terzo trimestre, rispetto all'anno scorso, è diminuito il numero degli imprenditori del commercio che vedono negativamente l'orizzonte di fine anno, mentre è aumentato il numero di coloro che nutrono attese positive sulle vendite nell'ultimo trimestre. Nel 2011 la dinamica dei consumi rimarrà ancora assai moderata (0,7%), esplicando uno sviluppo più intenso nel biennio successivo (1,7% in media). Per quanto riguarda invece gli investimenti si rilevano situazioni diversificate, con una ripresa della componente in macchinari e attrezzature e in mezzi di trasporto, mentre le indicazioni congiunturali suggeriscono un andamento ancora incerto dell'attività nelle costruzioni. Comunque gli investimenti totali dovrebbero aver recuperato a fine 2010 con una crescita del 2,2% dopo la forte caduta del 2009 (- 12,1%), accelerando progressivamente sia nel 2011 (2,5%) sia nel 2012 (2,6%).

La ripresa economica a cavallo prevista per il 2011 appare diversificata nelle regioni e nei territori italiani: dovrebbe interessare prevalentemente il Nord-Est, caratterizzato da una crescita dell'1,8%, seguito dal Nord-Ovest (1,5%), mentre entrambe le altre due ripartizioni si caratterizzano per una crescita inferiore alla media nazionale (0,9% nel Centro e 0,4% nel Sud). Nel complesso, lo scenario territoriale evidenzia come siano le regioni settentrionali a guidare la graduale ripresa dell'economia italiana, dopo avere sperimentato nei momenti di crisi la contrazione maggiore dell'attività economica.

Le tendenze congiunturali in provincia di Trento, fotografate a fine 2010 nel rapporto del Servizio Studi e Ricerche della CCIAA, presentano una situazione economica che durante il 2010 ha avuto un trend di ripresa marcato ma ha subito a fine anno un rallentamento.

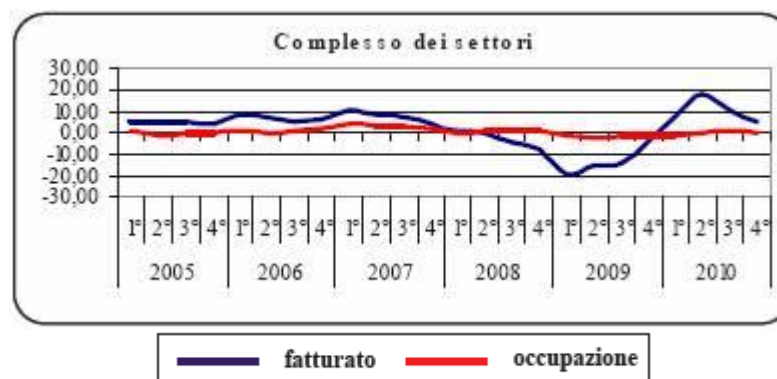
L'economia provinciale, dopo la grave crisi manifestatasi nel corso del 2009, ha sperimentato un periodo di decisa ripresa durante tutto l'arco del 2010, anche se gli ultimi mesi dell'anno evidenziano dei segnali di una moderata attenuazione della fase di recupero. Il fatturato relativo al quarto trimestre 2010 è cresciuto su base annua del 5,8%, mentre il valore della

ALLEGATO B

produzione ha mostrato una variazione più marcata e pari al 12,1%. Le medesime variazioni registrate nel trimestre precedente (III 2010) erano invece rispettivamente pari al 10,8% e al 13,1%, segnando un rallentamento. Tuttavia, questo rallentamento in parte può trovare una spiegazione nel fatto che il confronto è effettuato con un periodo in cui la fase più acuta della crisi era superata.

Variazioni % rispetto allo stesso trimestre 2009

Settori di attività economica	Fatturato	Occupazione
Estrattive	-15,3	-1,2
Manifatturiere	14,9	-1,1
Costruzioni	2,9	-1,7
Commercio all'ingrosso	-5,0	0,8
Commercio al dettaglio	4,4	0,5
Trasporti	16,8	-0,9
Servizi alle imprese	-8,8	5,2
Artigianato	5,0	1,9
Totale	5,8	0,4
Da 5 a 10 addetti	1,2	-3,4
11 - 20 addetti	3,5	-1,0
21 - 50 addetti	0,1	1,3
oltre 50 addetti	8,8	1,1

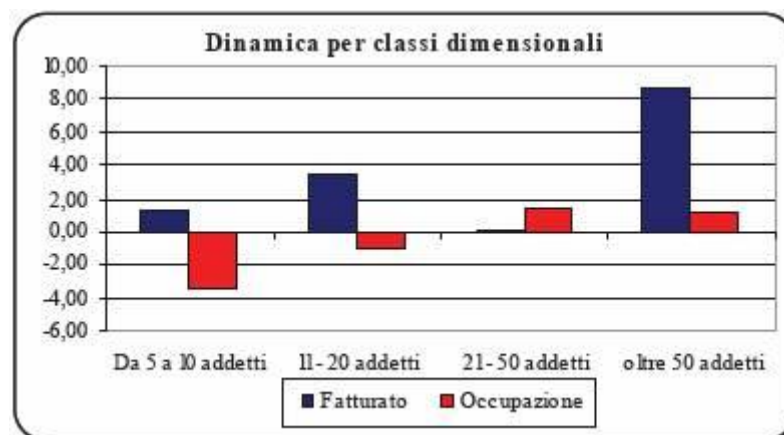


Un'analisi complessiva dell'intero 2010 mette in luce che sono state soprattutto le imprese di media e grande dimensione a trainare la ripresa dell'economia locale. Le micro imprese mostrano un andamento della produzione simile, mentre le piccole imprese evidenziano una contrazione su base annua della produzione. L'ultimo trimestre dell'anno in parte conferma questa

ALLEGATO B

tendenza, ma evidenzia però un rallentamento delle performance, misurate in termini di fatturato, delle medie imprese, quelle con un numero di addetti comprese tra 20 e 50. Le grandi imprese si connotano invece per dei tassi di variazione tendenziali di fatturato superiori alla media (+8,8%), ma in attenuazione rispetto quelli evidenziati nella parte centrale dell'anno. Anche nel quarto trimestre, risulta differente la variazione del fatturato nelle componenti locale, nazionale e estera per le imprese appartenenti a differenti classi dimensionali.

L'occupazione mostra ancora segnali di stagnazione, con una dinamica negativa per le imprese più piccole e leggermente positiva solo per le imprese di più grande dimensione. Sul piano occupazionale il divario tra piccole imprese e imprese medio grandi ricalca quello del fatturato. L'occupazione su base annua cresce per le medie (+1,3%) e grandi imprese (+1,1%), mentre si riduce per le piccole (-1%) e le micro imprese (-3,4%), quelle con un numero di addetti inferiore a 10.

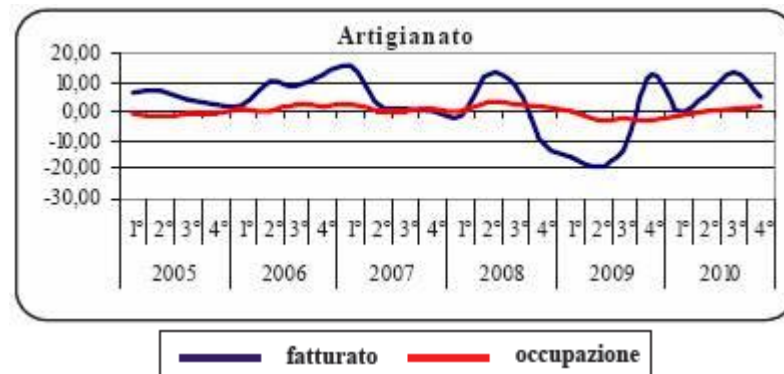


Il rallentamento della ripresa si ripercuote sul clima di fiducia degli imprenditori che mostra un'inversione di tendenza rispetto alla fase di costante miglioramento che lo aveva caratterizzato durante i trimestri precedenti. La percentuale di coloro che giudicano la redditività e la situazione economica dell'azienda insoddisfacente (24,2%) è ancora superiore a coloro che invece la considerano buona (15,6%) e aumenta di oltre un punto percentuale rispetto al terzo trimestre: il saldo permane quindi negativo e si intensifica ulteriormente. Più incoraggiante, anche in questo trimestre, è il dato inerente il giudizio sulle prospettive dell'impresa. In questo caso, la percentuale di coloro che le stimano in crescita (22,3%) è sensibilmente superiore rispetto a quella di coloro che le considerano in peggioramento (12,6%).

ALLEGATO B



Il comparto artigiano, le cui imprese sono presenti in molti settori d'attività del sistema economico trentino e rappresentano il 25,9% delle ditte registrate a fine 2009 – circa una ogni quattro, presenta nel quarto trimestre 2010 una variazione su base annua del fatturato pari ad un +5%. Questo dato, seppur positivo, denota un rallentamento nella fase di ripresa dei ricavi dalle vendite, che nel corso del trimestre precedente erano invece cresciuti, sempre su base annua, del 14%. A determinare questo rallentamento sembra essere soprattutto il declino della domanda locale, mentre la domanda nazionale ed estera sono in forte crescita.



Le energie rinnovabili sono diventate negli ultimi anni un tema molto sentito, in particolar modo per le pressioni esercitate dai governi e dalle istituzioni pubbliche sui cittadini. La produzione e l'utilizzo di energia tratta da fonti non inquinanti e soprattutto non esauribili si inserisce in un più ampio progetto di promozione della Green Economy, che passa dagli

ALLEGATO B

investimenti nella creazione e nella promozione di nuovi *business*, nello sviluppo e la ricerca di nuove tecnologie, nella sensibilizzazione di cittadini e consumatori, nella formazione di professionisti e professioni verdi, i cosiddetti *green jobs*.

Ad oggi la maggiore virtuosità in termini di produzione di energia rinnovabile è in Lombardia e in Trentino Alto Adige, mentre sono più distanziate le altre regioni, come appare dalla tabella sui mix di fonti rinnovabili sul totale dell'energia elettrica da fonte rinnovabile riportata di seguito.

Dai dati riportati nella tabella si percepisce come in Trentino le energie rinnovabili sia fortemente presenti. Allo stesso tempo si possono però fare dei distinguo sui diversi contributi che le fonti "verdi" hanno sull'insieme della produzione regionale: il Trentino Alto Adige per la propria conformità morfologica, che la rende una regione montana con un'elevata presenza di laghi e fiumi, produce attraverso il settore Idrico il 98,6% della propria energia elettrica derivante da fonti rinnovabili, lo 0,4% è dato dal fotovoltaico e l'1% dalle biomasse, mentre sono assenti o quasi le produzioni attraverso l'eolico, 0,4 GWh nel 2009 (diffuso soprattutto nel sud Italia) e la geotermia (presente solo in Toscana).

ALLEGATO B
Mix rinnovabili su totale energia elettrica rinnovabile

MIX rinnovabili su totale energia elettrica rinnovabile							
Anno 2009 – Valori in % per ogni regione							
	Totale rinnovabile (in GWh)	Totale rinnovabile	Idrica	Eolica	Fotovoltaica	Geotermica	Biomasse (1)
Piemonte	7.919,8	100,0	93,8	0,2	0,6	0,0	5,3
Valle d'Aosta	3.162,5	100,0	99,8	0,0	0,0	0,0	0,2
Lombardia	12.097,4	100,0	87,7	0,0	0,6	0,0	11,7
Trentino Alto Adige	10.105,0	100,0	98,6	0,0	0,4	0,0	1,0
Veneto	4.933,0	100,0	93,0	0,0	0,9	0,0	6,1
Friuli Venezia Giulia	2.307,3	100,0	91,4	0,0	0,8	0,0	7,8
Liguria	410,0	100,0	65,9	8,1	1,2	0,0	24,8
Emilia Romagna	2.604,8	100,0	40,7	0,8	2,1	0,0	56,4
Toscana	6.456,9	100,0	11,2	0,7	0,6	82,7	4,7
Umbria	1.557,8	100,0	90,0	0,1	1,7	0,0	8,2
Marche	812,5	100,0	78,9	0,0	4,4	0,0	16,7
Lazio	1.534,6	100,0	83,2	0,9	2,5	0,0	13,4
Abruzzo	2.468,8	100,0	87,4	10,5	0,5	0,0	1,6
Molise	711,6	100,0	35,8	41,5	0,4	0,0	22,3
Campania	2.295,2	100,0	32,1	51,2	0,9	0,0	15,7
Puglia	2.688,7	100,0	0,0	62,6	3,6	0,0	33,8
Basilicata	949,8	100,0	38,9	42,7	2,3	0,0	16,1
Calabria	3.106,4	100,0	60,1	13,9	0,9	0,0	25,1
Sicilia	1.695,1	100,0	6,1	85,2	2,0	0,0	6,7
Sardegna	1.512,6	100,0	28,1	47,0	2,1	0,0	22,9
ITALIA	69.329,9	100,0	70,9	9,4	1,0	7,7	11,0

Elaborazioni Fondazione Impresa su dati Terna

(1) All'interno delle biomasse è inclusa la sola quota biodegradabile dei rifiuti pari al 50%.

ALLEGATO B

Mercato	<p>Nel 2010 il commercio mondiale è cresciuto recuperando i livelli antecedenti alla crisi e si prevede continui ad espandersi, sebbene ad un ritmo più contenuto (+12% nel 2010, secondo il Fondo Monetario e +7% circa nelle previsioni per il 2011).</p> <p>La crescita dell'economia europea nel secondo semestre del 2010 ha continuato una tendenza espansiva, anche se si è evidenziata una attenuazione nella sua dinamica, imputabile anche al venir meno degli effetti sull'attività economica delle misure di stimolo all'economia e della ricostituzione delle scorte da parte delle imprese, come messo in luce nel rapporto Unioncamere citato in precedenza. La crescita sostenuta nelle economie emergenti, ma soprattutto negli Stati Uniti dove si è avuto un incremento nell'ultimo trimestre dell'anno passato, ha determinando una fonte addizionale di domanda di esportazioni che ha controbilanciato un mercato interno europeo ancora fiacco. L'evoluzione dei consumi sarebbe invece piuttosto contenuta, a causa della debole espansione del reddito disponibile delle famiglie e di un innalzamento del livello dei prezzi al consumo, che contrasta il contributo positivo che proviene da un assestamento del mercato del lavoro.</p> <p>La componente estera della domanda, che aveva contribuito ampiamente alla caduta del prodotto durante la crisi, lo scorso anno ha mantenuto un limitato ruolo negativo. In particolare, le importazioni hanno continuato a sottrarre all'offerta italiana quote crescenti della domanda interna, senza che ciò venisse compensato da un'espansione adeguata dei beni e dei servizi italiani venduti all'estero. Il valore delle esportazioni di merci nel 2010 è cresciuto del 15,8 per cento, restando 8,5 punti percentuali sotto il livello del 2008, mentre il recupero è stato quasi totale in Germania e Spagna. Dopo una decelerazione nella seconda parte dell'anno, l'espansione dell'export si è rafforzata all'inizio del 2011: nel primo bimestre si è registrata una crescita tendenziale del 21 per cento, trainata dalle vendite sui mercati extra-Ue e, sotto il profilo merceologico, dal recupero nei comparti della meccanica strumentale e dei prodotti intermedi [Rapporto annuale ISTAT 2010].</p> <p>A livello locale, la componente estera delle vendite è quella che sembra in grado di garantire il maggior sostegno alla ripresa in questa fase di inizio 2011. Durante tutto il 2010 la variazione tendenziale del fatturato realizzato all'estero è stata pari al 17,9%, mentre nell'ultimo trimestre questo dato è ancora più positivo (+22,4%). Diversamente, le componenti locale e nazionale non sembrano essere così incisive e, inoltre, evidenziano un deciso rallentamento nell'ultimo trimestre dell'anno 2010: la variazione su base annua del fatturato realizzato in provincia nel quarto trimestre è pari al 1%, mentre quella del fatturato realizzato in Italia è del 3,9%.</p> <p>La ripresa della domanda più sbilanciata verso la componente estera ha fatto sì che i segnali più evidenti della ripresa si manifestassero presso le imprese di media e grande dimensione, mentre le unità più piccole sono state interessate solo marginalmente dal recupero del fatturato. La variazione dei ricavi delle vendite nel corso del 2010, rispetto al 2009, è stata pari al 12,6% per le imprese con oltre 50 addetti, all'11,2% per le imprese con un numero di addetti compreso tra 20 e 50, al 2,7% per le imprese con un numero di addetti compreso tra 10 e 20, mentre le imprese con meno di 10 addetti aumentano il loro fatturato di un modesto 0,3%.</p> <p>Il mercato provinciale costituisce il mercato più rilevante per il complesso delle imprese trentine, la sua incidenza nel 2010 è</p>
---------	---

ALLEGATO B

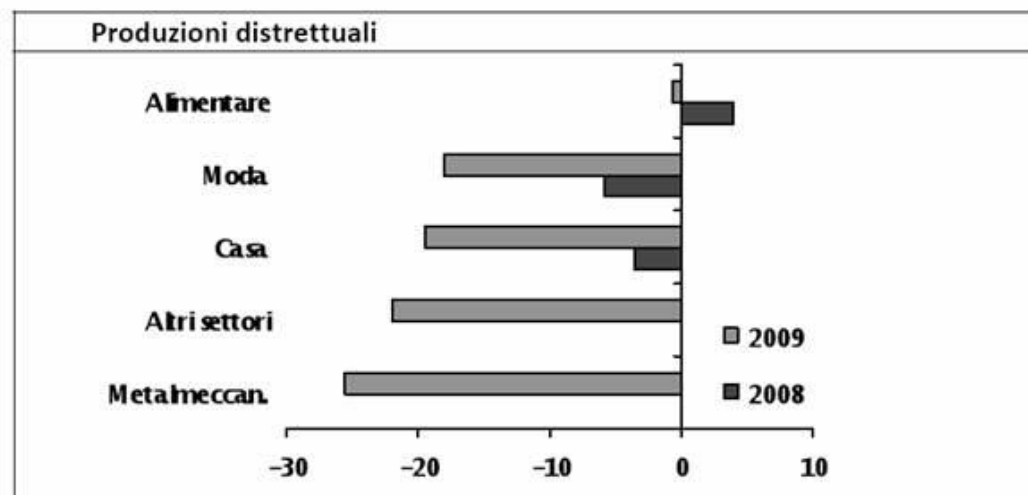
però leggermente in calo in virtù della ripresa della domanda estera verificatasi nel corso dell'anno. Infatti si passa dal 52,6% del 2009 al 51,4% del totale delle vendite, mentre il mercato estero pesa ora per un 21,1% rispetto al 19,4% di un anno fa. Rimane piuttosto stabile la quota del mercato nazionale al 27,5%.



In Italia il concetto di distretto si è diffuso su tutto il territorio, anche se con forme differenti e capillarità distinte. Ad oggi comunque, il sistema economico distrettuale, è il sistema più rappresentativo in termini numerici del paese. Il 2° Rapporto dell'Osservatorio Nazionale Distretti Italiani individua, in linea con il resto dell'economia nazionale e internazionale, il 2009 come uno degli anni peggiori della storia recente dei distretti industriali. Il 2010, almeno sul piano quantitativo (fatturato, ordini, export) ha rappresentato un'inversione di tendenza e un'auspicabile uscita dalla fase recessiva e pertanto si prevede a fine 2011 di considerare l'anno in corso come un anno di riassetto. Nel 2008 il calo di fatturato delle imprese distrettuali è stato del -3,1% e nel 2009 in termini medi il ridimensionamento è stato del -18,9%, i settori più colpiti sono stati quelli metalmeccanico, sistema moda e sistema casa.

ALLEGATO B

Distretti: evoluzione del fatturato (variazione % del fatturato; valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Uno degli effetti che la crisi ha prodotto nel sistema distrettuale è la polarizzazione delle aziende, ovvero l'aumento della distanza tra le imprese migliori e quelle peggiori. Per le prime, rivela sempre il rapporto citato, il calo dei margini operativi netti (in percentuale del fatturato) è lieve, dal 12,7% del 2008 all'11,8% del 2009, mentre per le aziende peggiori, il crollo nello stesso periodo è molto più netto, si è infatti passati dal -4% al -14%.

Il 2010, pur rappresentando sempre un anno di crisi, ha fornito dati più confortanti per le aziende distrettuali. Ad esempio nei primi tre trimestri l'export dei 101 distretti è cresciuto del 10,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, meccanica (+14,9%), moda (+10,8%) e casa (+5,8%) hanno ottenuto le performance migliori, pur rappresentando nei due anni precedenti i settori più in crisi.

Le previsioni export per il 2011, in base all'Indagine Unioncamere, sono cautamente ottimistiche: il 30,6% delle imprese prevede un ulteriore incremento, il 64,5% nessuna variazione e soltanto il 4,9% una diminuzione.

I dati più critici e preoccupanti sono espressi dall'occupazione, nel 2010 solo il 12% ha dichiarato di aver aumentato il numero degli occupati, mentre il 28% ha registrato una sensibile diminuzione. Tra gli intervistati, solo il 5,8% degli intervistati ha previsto un incremento occupazionale nel 2011 e il 13,4% ha previsto un'ulteriore diminuzione. Pertanto il 2° rapporto dell'Osservatorio Nazionale dei Distretti indica il 2011 come un anno di ripresa, con miglioramenti soprattutto in termini di bilanci ed esportazioni, ma ancora incapace di generare occupazione, sia nuova che di reintegrazione.

ALLEGATO B

La razionalizzazione dei costi e i timori per una situazione economica ancora instabile fanno sì che molte aziende aspettino una sostanziale inversione di tendenza nella produttività prima di tornare ad investire, soprattutto nel capitale umano.

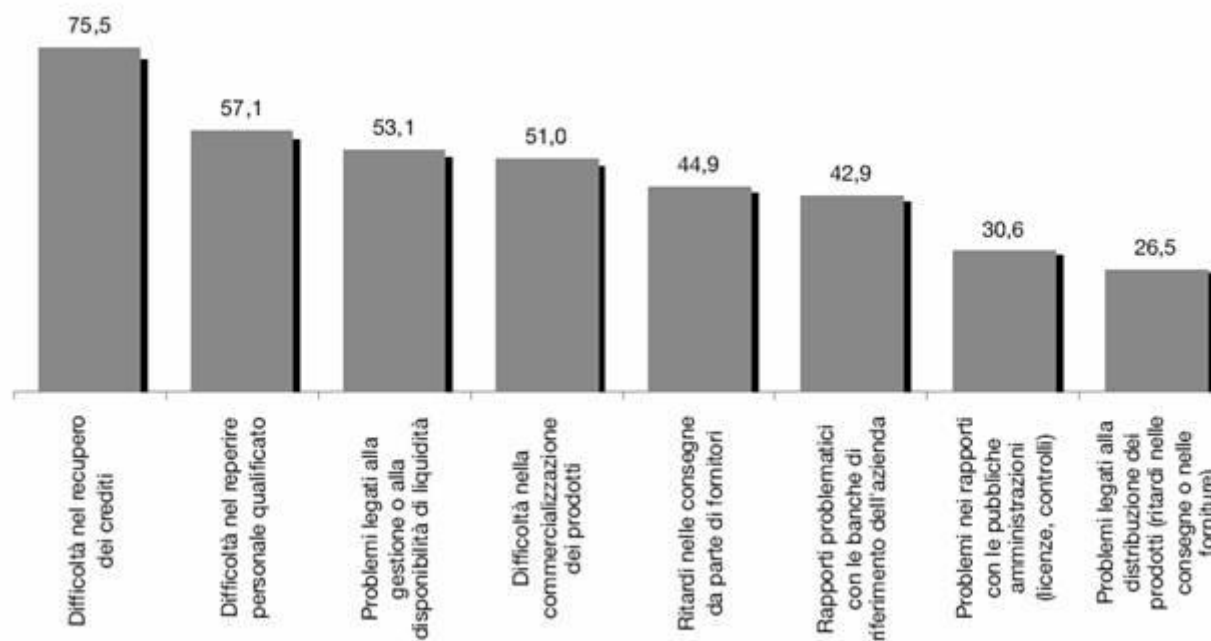
Una recente indagine condotta dal Censis fa emergere che le difficoltà non sono del tutto passate, tra gli intervistati, il 58% ha dichiarato che il distretto di appartenenza è in una fase di ridimensionamento, annotando una flessione del fatturato, una perdita occupazionale e difficoltà con i mercati esteri. Allo stesso tempo però, il dato ha un risvolto positivo, se consideriamo che nel 2009 era l'82% a dichiarare il proprio distretto in una fase critica. Solo il 25% degli imprenditori contattati parla di ciclo congiunturale ancora negativo (era il 35% nel 2009), mentre il restante 75% si trova in una situazione di stazionaria (20%), lento rafforzamento (29%) e in ripresa e crescita (26%).

Le difficoltà che le aziende dei distretti italiani devono affrontare per poter aumentare la propria competitività ed agevolare la ripresa sono riconducibili principalmente a quattro aree:

- scarsa disponibilità di mezzi liquidi, causata perlopiù da ritardi nell'incasso dei crediti commerciali, la cui presenza è invariata rispetto al 2009;
- scarsa reperibilità di personale qualificato (aspetto segnalato dal 57,1% degli intervistati nell'indagine Censis)
- difficoltà organizzative come i ritardi di consegna al cliente, ritardi da parte dei fornitori, incapacità di promuovere efficienti strategie di mercato;
- limiti nei rapporti con gli istituti di credito sempre più restrittivi nei criteri di concessione di prestiti.

ALLEGATO B

Principali problemi segnalati dalle imprese di distretto (risposte in %)



Il totale non dà 100 poiché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2010

ALLEGATO B

Descrizione processi e loro evoluzione

Nel contesto dinamico e in rapida e continua evoluzione di questi ultimi anni stanno emergendo nuovi fattori di successo per la competitività delle imprese e nuove modalità di gestione e organizzazione che propongono modelli innovativi di governance adatti ad affrontare le moderne sfide economiche e produttive. Questi fattori possono essere ricondotti a nuove configurazioni delle catene di creazione e distribuzione del valore, a nuove configurazioni organizzative - interne ed esterne - dell'attività economica e infine a nuove pratiche di gestione delle risorse umane.

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, alte competenze delle risorse umane e dallo sviluppo delle opportunità offerte dalla collaborazione in rete, valorizzando la capacità di saper apprendere continuamente e più rapidamente dei concorrenti come elemento distintivo e per costruire un vantaggio competitivo sostenibile (*learning organization*). Una scarsa dotazione di capitale umano, infatti, influenza negativamente il modello di specializzazione produttiva delle imprese, mentre un sistema produttivo a bassa innovazione comporta bassi ritorni dell'investimento in capitale umano, un circolo vizioso che in questa fase storica caratterizza e penalizza non poco il sistema Italia [Rapporto annuale ISTAT 2010]. La valorizzazione del capitale umano inoltre ha, nell'ambito della strategia Europa 2020, una seconda e parimenti prioritaria funzione: quella di favorire la compatibilità tra crescita e inclusione sociale.

Lavorativi

In un recente rapporto del Servizio Statistica della PAT [Comunicazioni n. 21], per poter definire quali siano le peculiarità positive della realtà artigianale trentina, si è chiesto agli imprenditori artigiani di valutare quali fossero i vantaggi dell'azienda rispetto alle imprese concorrenti. Dalle risposte è emerso chiaramente come anche le aziende artigiane siano ben consapevoli della professionalità che richiede la gestione dell'azienda e dell'importanza della qualità dei prodotti/servizi offerti e quindi della professionalità, passione e competenza necessarie al fine di garantire che l'impresa sia in grado di produrre cose o servizi migliori rispetto alla concorrenza. Si può dunque affermare, si legge nel rapporto, che il mondo artigiano sia ben conscio dell'alta specializzazione che richiede il proprio lavoro e risulta chiaro che i vantaggi siano da ascrivere quasi esclusivamente al valore dell'apporto professionale del lavoratore.

I processi produttivi e lavorativi, nelle grandi come nelle medie e nelle piccole imprese, hanno subito la pressione della crisi e sotto tale spinta diverse aziende hanno rivisto e riorganizzato le attività, concentrandosi sul 'come' si lavora per migliorare le performance, riducendo gli sprechi e nel contempo migliorando la qualità di prodotti e servizi. Complessità, integrazione e flessibilità hanno spostato l'attenzione dagli aspetti prevalentemente strutturali del lavoro a quelli maggiormente inerenti alle persone che operano nelle aziende e alla loro capacità di agire competenze professionali nel lavoro. Il concetto di competenza riguarda quindi un mix integrato di risorse (conoscenze, abilità, capacità, tratti, attitudini, motivazione) dinamicamente combinate per l'esercizio di una attività lavorativa. I lavoratori sono chiamati a una revisione e aggiornamento costante del proprio profilo professionale, per essere in grado di affrontare le attività lavorative e per garantire la propria occupabilità nel mercato del lavoro, e nel contempo devono affrontare, assieme all'azienda, le sfide della competizione globale.

ALLEGATO B

L'investimento continuo sull'aggiornamento e la specializzazione delle competenze diventa così un'esigenza vitale e un fattore di successo per il mantenimento nel tempo del vantaggio competitivo e per la generazione di un differenziale strategico rispetto ai concorrenti.

Tutte le aziende – incluse quelle artigiane, anche di dimensioni piccole e micro, 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 e mettendo in campo una formazione delle risorse, anche in collaborazione con i soggetti che svolgono attività di ricerca e quindi possono trasferire al contesto produttivo innovazione tecnica, tecnologica e metodologica.

Le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) hanno costituito e sono oggi sempre più un elemento fondamentale di creazione di valore, pervadendo in modo sempre più profondo e veloce tutti gli ambiti aziendali, dalla produzione all'organizzazione. Le ICT sono diventate un fattore irrinunciabile nell'economia della conoscenza, e hanno comportato non solo una 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 (con una tendenza di up-skilling tecnico delle qualifiche richieste delle imprese). Il lavoro, anche nelle PMI artigiane, è diventato a forte componente cognitiva e di conoscenza, accentuando il valore aggiunto e la competitività dei soggetti in grado di agire prestazioni professionali eccellenti grazie a conoscenze e capacità tecniche di primo piano.

I processi lavorativi delle filiere e dei distretti trentini, di fronte alle difficoltà competitive, necessitano di un forte investimento in termini formativi al fine di ridefinire gli assetti produttivi e le strategie peculiari di settore, comparto o trasversali. Le imprese artigiane trentine coinvolte nelle economie distrettuali e di filiera devono rivedere i propri processi, oltre che in funzione delle evoluzioni del proprio settore e dell'evoluzione dell'economia più in generale, anche a favore di nuove strategie collaborative, di sistemi di rete fra imprese che necessitano di condividere sia in termini conoscitivi che organizzativi i processi lavorativi.

Per le piccole e piccolissime aziende artigiane trentine è auspicabile anche un forte investimento formativo sui temi dell'innovazione tecnologica, ed in particolare delle energie rinnovabili. La Green Economy, come viene definita nella letteratura economica, ha trovato in Trentino un'attenzione particolare (secondo l'indice di Green Economy IGE, il Trentino Alto Adige è la regione più "verde"), con iniziative e investimenti pubblici anche a supporto dei singoli cittadini e delle imprese private. La green economy costituisce un nuovo modello di sviluppo a forte impatto sulla possibile crescita dell'economia locale, perché premia la valorizzazione dei fattori locali, chiede maggiore personalità, storia e tradizione nei prodotti comprati e consumati, preferisce i beni che portano con sé il rispetto dei luoghi di origine, associando a questi il valore della salvaguardia dei beni ambientali e dei valori culturali. In questo sistema, la qualità dei prodotti e dei processi si integra strettamente con il tema cruciale del lavoro e delle competenze dei lavoratori. Le nuove opportunità occupazionali e professionali che la green economy porta con sé hanno una valenza sia quantitativa, sia qualitativa, grazie al fatto che le

ALLEGATO B

	<p>occupazioni si arricchiscono dal punto di vista della qualità del lavoro, aggiungendo competenze 'green' alle professionalità 'tradizionali'. D'altra parte, dall'indagine relativa al Sistema Informativo Excelsior (Unioncamere – Ministero del Lavoro) emerge chiaramente un crescente interesse verso le figure professionali - denominate green jobs - riconducibili alle fonti rinnovabili, all'efficienza energetica degli edifici, alla produzione di biocombustibili, alla mobilità sostenibile, alla gestione delle risorse idriche, dell'inquinamento, dei rifiuti e, più in generale, verso la maggiore sostenibilità dello sviluppo: tali professioni hanno concentrato nel 2009 il 19% circa della domanda di lavoro espressa dalle imprese private dell'industria e dei servizi, a fronte di un'incidenza che nel 2008 si attestava invece intorno al 15%. Lo sviluppo e la diffusione delle energie rinnovabili passano quindi dalla promozione di azioni formative di riqualificazione delle competenze delle professioni tradizionali e dalla formazione delle nuove conoscenze e competenze che caratterizzano i <i>green job</i>. Attraverso la creazione e la promozione di nuovi business, lo sviluppo e la ricerca di nuove tecnologie, la formazione di professionisti e professioni verdi, le aziende artigiane trentine possono acquisire maggiore competitività, spaziare su nuovi mercati e offrire servizi e prodotti migliori. Questa riconversione, che interessa anche i distretti e le filiere tradizionali, può quindi rappresentare la chiave di svolta per rinnovare settori spesso troppo ancorati alle abitudini e, oltre a fare la propria parte nella tutela dell'ambiente, può creare nuovo valore anche in termini di sviluppo economico e di occupazione.</p>
Organizzativi	<p>Le crescenti sfide competitive poste da un mercato globalizzato richiedono alle imprese italiane di sviluppare strategie organizzative adeguate, valorizzando nel contempo le competenze distintive delle risorse umane e il vantaggio competitivo di forme di organizzazione e gestione flessibili, efficaci ed efficienti. In alternativa ai modelli verticali e funzionali sono proposti modelli orizzontali, caratterizzati da una organizzazione piatta, snella e 'processiva', ovvero centrata sull'idea di processo di creazione del valore. Si tratta di modelli che puntano ad adeguare l'organizzazione alle nuove sfide dei mercati, proponendo un assetto aziendale e una capacità di risposta produttiva ottimale in un mercato dinamico e in continua evoluzione.</p> <p>La recente crisi economico-finanziaria mondiale, e la conseguente fase congiunturale negativa che ne è derivata, ha amplificato la necessità, in particolare per le imprese di piccola e media dimensione, di sostenere la competizione anche per mezzo di alleanze, accordi e, in un'accezione più generale, mediante la creazione di reti tra imprese, come evidenzia il recente rapporto "Imprese ed economie territoriali verso la ripresa - Le prospettive di sviluppo per le PMI e i sistemi produttivi locali" di Unioncamere (dicembre 2010). Se molti mettono in risalto come la piccola dimensione d'impresa si accompagna a una serie di caratteristiche di per sé sfavorevoli sotto il profilo della crescita e della competitività del sistema produttivo (bassa propensione ad investire, soprattutto in tecnologie innovative, bassi livelli di produttività), altri rilevano come il 'fare squadra', ovvero allearsi strategicamente con altre imprese, sia un fattore di competitività e una linea di azione delle PMI rivolta a superare le difficoltà legate al ridotto aspetto dimensionale (Unioncamere - Istituto Tagliacarne, Le piccole e medie imprese nell'economia Italiana. Rapporto 2009). Fare squadra significa, in concreto, per ogni impresa, operare in una logica organizzativa/decisionale collettiva, perseguendo un'integrazione stabile con altre imprese finalizzata alla</p>

ALLEGATO B

costituzione di reti (o network) di imprese. E' importante notare come tale rete non necessariamente coinvolga le sole imprese che insistono sullo stesso territorio. Ne deriva che tale strategia organizzativa può prescindere dall'aspetto locale: i network di imprese possono essere sviluppati sia sulla stessa area (come i distretti industriali) ma anche facendo riferimento a differenti aspetti localizzativi. La stessa logica di aggregazione tra imprese supera la tradizionale concezione del distretto produttivo o della filiera manifatturiera, anche in considerazione della accresciuta capacità non solo delle imprese industriali, ma anche di quelle del terziario, di creare reti di impresa. D'altra parte, è interessante notare, rileva sempre il rapporto di Unioncamere "Imprese ed economie territoriali verso la ripresa - Le prospettive di sviluppo per le PMI e i sistemi produttivi locali", come le imprese italiane stiano in maniera spontanea e autonoma sviluppando percorsi aggregativi che non fanno leva solo sull'identità territoriale (che per anni ha connotato la nascita e lo sviluppo del distretto industriale) ma su modalità che vanno oltre la dimensione locale. In sostanza, si stanno creando reti di produzione-servizio che tendono a superare l'orizzonte locale e monosettoriale, valorizzando i collegamenti trasversali e le competenze in campo ideativo, commerciale, comunicativo, ecc.

Le reti d'impresa rappresentano, con il sostegno della formazione e gli investimenti produttivi, una necessità mai sopita. Se negli anni in cui le aziende hanno raggiunto una autonomia economica, i rapporti si sono allentati a favore di iniziative individualiste oggi, con la crisi internazionale e la relativa difficoltà soprattutto per le piccole imprese di competere sia sulle strategie commerciali che sulle strategie organizzative, rafforzare e consolidare i legami di filiera anche con le aziende concorrenti diventa cruciale per tornare sui mercati anche internazionali, evitando di scomparire o di relegarsi ad un ruolo marginale.

È necessaria, come sostiene il Presidente di Unioncamere Ferruccio Dardanella, una riorganizzazione dei distretti (e delle filiere), rafforzando i legami tra le imprese, aprendosi all'esterno e, soprattutto, allargando la visuale ben oltre i confini locali cercando nuove alleanze finalizzate non più solo a raggiungere economie di scala produttive ma soprattutto ad avviare attività di ricerca, innovazione, di distribuzione e internazionalizzazione sempre più sofisticate e in linea con le mutevoli esigenze di nuovi mercati e nuovi consumatori. Aprirsi all'esterno significa però avere basi solide all'interno, strategie collaborative, obiettivi condivisi e conoscenze comuni. In tal senso rendere il distretto e la filiera un network non solo di rapporti informali e legami privilegiati, ma bensì una rete di strategie strutturate e piani innovativi significa passare da un processo formativo e di crescita comune e condiviso, orientato a rafforzare non solo le competenze tecniche tipiche del settore di appartenenza, ma anche e soprattutto quelle competenze relazionali e gestionali fondamentali per saper fare rete. La formazione può costituire una leva primaria per attivare processi di aggregazione, a partire dall'attivazione di un processo di 'presa di coscienza' dei vantaggi dell'operare in rete, considerando che vi è una difficoltà diffusa per le imprese a percepire ed essere consapevoli della propria appartenenza a una rete o a relazioni di collaborazione di filiera o distretto, come rileva l'indagine "PMI e le economie locali 2010" di Unioncamere – Istituto Tagliacarne. La proposta di azioni formative mirate può quindi contribuire a sviluppare una nuova cultura diffusa dell'importanza di fare rete, con una strategia di promozione dei sistemi di impresa tesi al recupero competitivo delle PMI ed a una più efficiente gestione delle attività economiche realizzate

ALLEGATO B

	<p>attraverso le diverse forme di aggregazione e collaborazione.</p> <p>Per uscire dalla crisi e sviluppare le proprie possibilità, le aziende devono quindi presidiare le diverse leve di intervento finalizzate alla messa in efficienza dell'organizzazione, come ad esempio la revisione organizzativa e dei processi di lavoro, il miglioramento degli strumenti di controllo e gestione dei processi, il miglioramento delle competenze dei lavoratori, l'introduzione di nuove tecnologie, ma anche operare in logiche nuove di collaborazione in rete per creare attraverso l'aggregazione maggiore competitività.</p>
Innovazione	<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 internazionale evolutosi negli ultimi anni.</p> <p>L'innovazione può assumere forme diverse:</p> <ul style="list-style-type: none">– Innovazione di prodotto e di processo: riguarda l'individuazione, lo studio e l'applicazione di novità relativamente ai prodotti sviluppati e ai servizi prodotti dalle aziende o ai processi produttivi, modificando in modo significativo le loro prestazioni, caratteristiche o qualità. Esiste una sostanziale differenza tra processi di sviluppo e processi di gestione. L'innovazione dei processi aziendali, siano essi processi chiave o processi funzionali e di supporto a quelli chiave, non si riduce all'acquisto di nuove tecnologie, macchinari o all'ammodernamento degli impianti. Per poter beneficiare delle potenzialità di cambiamento e miglioramento insite nell'acquisizione di nuovi fattori produttivi tecnici occorre agire parallelamente sull'organizzazione e sulle competenze dei collaboratori, agendo sulle tre leve di cambiamento in modo coordinato. 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.– Innovazione tecnica e tecnologica: riguarda l'introduzione e l'integrazione nell'azienda e nei processi di nuove tecnologie, macchinari, strumenti o l'impiego di nuove tecniche produttive. Tra le diverse tecnologie, quelle informatiche e della comunicazione (ICT) costituiscono una delle leve sempre più importanti per muoversi con successo verso l'economia della conoscenza. L'acquisizione di conoscenze e capacità progettuali legate all'innovazione tecnologica si fonda su un processo di ricerca, sviluppo, realizzazione di strumenti, impianti, programmi, 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, sempre meno efficienti ed efficaci.– Innovazione organizzativa: riguarda il cambiamento delle modalità con cui i processi lavorativi o di supporto sono pianificati e svolti, modificando i flussi e/o le attività di lavoro, l'organizzazione dei compiti e i ruoli, le responsabilità o i flussi informativi, di gestione e di controllo. Gestire un processo di miglioramento significa assicurare una trasformazione

ALLEGATO B

pianificata, condivisa, coerente e 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. Il tutto si traduce nei termini di un ri-orientamento dei comportamenti e dei valori delle persone, nonché delle loro inclinazioni. Un compito che richiede un totale coinvolgimento del management e l'attivazione sinergica di buona parte del personale. Il cambiamento visibile e condiviso è poi la prova della trasformazione in atto, la conferma che la visione attivata dai vertici aziendali si è avverata.

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. Un elemento strutturale che incide, infatti, profondamente nell'erosione della competitività italiana è la limitata capacità di generare innovazione.

La situazione del Trentino appare allineata alla media nazionale e a quella del Nord-Est, con una percentuale di spesa in R&S rapportata al Pil pari all'1,2%. Il Trentino si mantiene però nella media grazie ad un ingente intervento pubblico diretto che compensa la scarsa propensione delle imprese: la quota sostenuta dalle imprese è infatti pari ad appena il 30,0% - a fronte di un 52,7% medio nazionale ed al 70,2% del Nord ovest, il 35,7% è sostenuto dalle amministrazioni pubbliche (12,5% nazionale), il 30,7% dalle università (31,6% nazionale) e la quota residua da istituzioni private non profit. All'entità limitata degli investimenti privati in R&S va poi aggiunta la scarsa capacità di valorizzare economicamente la stessa attività di ricerca, ossia di tradurre in prodotti e processi economicamente valorizzabili le scoperte, le innovazioni e le "opere dell'ingegno". Queste ultime, peraltro, spesso non "formalizzate", come dimostra la bassa incidenza delle domande di brevetto provenienti dall'Italia sul totale di quelle pubblicate dall'Ufficio Europeo dei Brevetti (EPO).

Le aziende artigiane approcciano l'innovazione in modo diversificato e molto spesso 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. Il rapporto tra imprese e innovazione rimane ancora oggi un elemento critico: tre quarti delle imprese non hanno alcun rapporto con l'università o con laboratori ed enti che fanno ricerca, il 20% ha contatti saltuari ed estemporanei mentre solamente il 5% intrattiene relazioni sistematiche con gli enti di ricerca. Questo è il preoccupante quadro che emerge da una delle poche indagini sul rapporto tra impresa e innovazione condotta nel 2008 dal Servizio Studi della CCIAA di Trento e pubblicata solo ad inizio 2011. Lo stesso tempo intercorso tra la rilevazione dei dati e la loro rielaborazione e presentazione è indicativo di un rapporto difficile tra imprese e ricerca e i dati,

ALLEGATO B

rilevati nel 2008, potrebbero essere ormai sorpassati (ma è verosimile che la congiuntura negativa degli ultimi due anni abbia fatto sì che tali risultati possano ritenersi ancora validi oggi).

Uno degli aspetti maggiormente critici che emerge dalla ricerca è la difficoltà con cui le imprese e il sistema produttivo in generale si rapportano con i soggetti che fanno ricerca – come l'università, e quindi a trasferire e sfruttare le innovazioni che consentirebbero una maggiore competitività. Nonostante diverse iniziative, l'impegno profuso ad oggi nelle attività di trasmissione e condivisione dei risultati della ricerca presso il sistema imprenditoriale non pare ancora sufficiente, almeno per quanto riguarda l'impatto sull'innovazione effettivamente trasferita e impiegata con successo nelle imprese. Manca, in altre parole, la connessione e la traduzione dei risultati derivanti dalla ricerca di base in progettualità industriale.

A soffrire maggiormente di tale debolezza sono le piccole e medie imprese che spesso non hanno 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.

I dati fin qui presentati confermano la necessità di intervenire, anche indipendentemente dalle variabili territoriali, sul raccordo tra sistema della ricerca e sistema delle imprese, ossia tra mondo che genera ed alimenta l'innovazione scientifica e tecnologica, e mondo che valorizza economicamente l'innovazione.

Ad oggi, tuttavia, realizzare investimenti ed operare generiche innovazioni potrebbe non essere più sufficiente per acquisire adeguati margini di competitività. Da più parti, infatti, si sottolinea come la crisi debba essere colta come una grande occasione di cambiamento, un'opportunità per affrontare le questioni aperte da tempo, ripensando i meccanismi di funzionamento del sistema economico e superando una prospettiva incentrata sul breve periodo e sulla centralità del profitto a favore di una prospettiva sistemica basata sulla maggiore sostenibilità di uno sviluppo equo ed equilibrato, ricompreso sotto il termine di green economy (rapporto "Imprese ed economie territoriali verso la ripresa - Le prospettive di sviluppo per le PMI e i sistemi produttivi locali", Unioncamere, dicembre 2010). La Linea 9 dell'invito 1°-2011 di Fondartigianato si concentra specificamente sull'innovazione produttiva, ed in particolare sulle energie rinnovabili, aspetto chiave nelle politiche di green economy sostenute dall'Europa, a livello nazionale e anche a livello locale. Nell'ambito del presente piano sono quindi considerati prioritari per le imprese artigiane del Trentino quegli interventi che mirano a promuovere e valorizzare azioni riferite alle energie rinnovabili, come innovazione produttiva, adozione di fonti alternative e rinnovabili, ecc.. La formazione delle imprese e dei lavoratori costituisce inoltre un passo essenziale per allacciare il rapporto tra il tessuto produttivo e i soggetti che fanno ricerca e lo strumento che può consentire di sviluppare una fattiva collaborazione è la formazione, sia a carattere tecnico-professionale sia di tipo manageriale e organizzativo: la creazione di contatti diretti attraverso percorsi di formazione e seminariali 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.

ALLEGATO B

Mercato	<p>L'andamento del mercato, e in particolare le esportazioni, presenta aspetti di ripresa: già nel 2010 si sono registrati segnali di aumento delle esportazioni e di una maggior effervescenza del mercato locale e nazionale, ma i dati di inizio 2011 fanno presagire un rallentamento o almeno una ripresa a velocità alternata.</p> <p>Alle difficoltà legate alla globalizzazione dei mercati e alla forte concorrenza con le economie emergenti, si sono sommati, oltre agli effetti della crisi economica e quindi del calo delle vendite, anche gli aspetti legati alla capacità di creare valore aggiunto e quindi di offrire una qualità di prodotto e servizio che permetta di sganciarsi delle logiche di competizione sul prezzo, peraltro difficilmente sostenibili considerando costi e produttività del sistema produttivo italiano.</p> <p>Nella letteratura specialistica si definisce il concetto di competitività anche in relazione all'ampiezza dei mercati di sbocco e alla capacità di ampliare il mercato oltre le reti di prossimità. L'analisi dei mercati di sbocco del settore artigiano [comunicazioni n.21, Servizio Statistica, PAT, 2010] mostra chiaramente come la produzione si rivolga quasi esclusivamente verso il mercato provinciale, con una netta prevalenza per i comuni limitrofi. Il canale di vendita preferenziale è quasi esclusivamente quello della vendita diretta: se da una parte questo può essere letto come risposta all'esigenza del cliente di un confronto diretto con il produttore, dall'altra si evidenzia lo scarso utilizzo e sfruttamento delle potenziali opportunità offerte dalle nuove tecnologie, dall'intermediazione commerciale e dalle collaborazioni di rete. Le PMI artigiane evidenziano quindi uno stretto rapporto con il tessuto economico locale, individuando il proprio mercato in modo quasi esclusivo all'interno del territorio in cui operano, con criteri di prossimità geografica e offrendo i propri beni e servizi nei territori situati nelle prossimità della sede aziendale. La dimensione del mercato di riferimento è strettamente connessa con la dimensione aziendale: le imprese di dimensioni maggiori hanno di solito mercati di riferimento più ampi. In contrasto con tali dati, se si considera la scelta dei fornitori e delle materie prime e semilavorati, il mercato di riferimento per le aziende artigiane si amplia, dimostrando una capacità di fondo di reperire e utilizzare canali di comunicazione e collaborazione che vanno oltre al contesto locale.</p> <p>La capacità di esportare e vendere le proprie merci e i propri servizi oltre i confini locali e nazionali, sfruttando la crescita dei mercati nelle economie emergenti ma anche all'est e nelle Americhe, costituisce la difficile sfida cui non possono sottrarsi le nostre imprese e richiede una revisione delle modalità con cui si crea e si vende il valore dei propri prodotti.</p> <p>Come ricorda il recente Rapporto annuale ISTAT 2010, la ripresa internazionale impone nuove strategie di internazionalizzazione produttiva, guidate da motivazioni più complesse rispetto al tradizionale contenimento dei costi di produzione, fondate su una presenza all'estero più articolata e orientate alla complementarità, su scala globale, tra le attività realizzate in Italia e quelle realizzate all'estero. L'adozione di strategie di innovazione e l'investimento su un capitale umano di alta qualità costituiscono fattori di fondamentale importanza nel determinare la performance delle imprese sui mercati esteri. Sono soprattutto le imprese impegnate in interventi di miglioramento e adattamento dei processi, in cambiamenti organizzativi e innovazioni di marketing a mostrare maggiori segnali di recupero, soprattutto verso l'area extra UE.</p>
---------	---

ALLEGATO B

	Anche nelle piccole imprese artigiane, come nelle medie e grandi aziende, sono indispensabili competenze e le capacità, ma anche motivazione e strategie manageriali, per rivedere, ripensare e migliorare i processi produttivi, i prodotti e i modi con cui è organizzato e gestito il lavoro, per poter recuperare e sviluppare il potenziale di competitività necessaria per lasciarsi alle spalle la crisi.
--	--

Descrizione tecnologie e prodotto/i e loro innovazione

Tecnologie e prodotti	<p>L'innovazione delle tecnologie e dei prodotti e servizi 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. L'innovazione tecnologica e dei prodotti consente anche di attuare strategie di diversificazione o di riposizionamento, ripensando i processi produttivi, l'organizzazione del lavoro e soprattutto i target di mercato e le tipologie di prodotti e servizi da offrire ai clienti. L'avvento e la rapidissima diffusione delle tecnologie informatiche (ICT) ha portato in brevissimo tempo a considerare un'economia della conoscenza, ovvero un'economia dove l'informazione e la sua gestione e condivisione attraverso reti di comunicazione geografiche sempre più affidabili e performanti ha rivoluzionato i processi produttivi e organizzativi e il modo stesso di fare azienda. Dopo un periodo di investimenti frenetici e di forse eccessiva valutazione degli asset legati alle ICT, oggi si è consolidata – complice la crisi degli ultimi anni – una valutazione più prudente e 'business-oriented' dell'investimento e dell'innovazione in ICT. 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 efficace solo se le nuove tecnologie e le innovazioni sono introdotte in modo adeguato nei processi aziendali, integrandoli con il contesto esistente nel caso di interventi mirati e specifici, oppure re-ingegnerizzando i processi e il contesto quando si tratta di interventi più pervasivi. L'innovazione deve inoltre essere accompagnata da adeguate azioni di revisione e aggiornamento organizzativo e da azioni di formazione che mettano i lavoratori nelle condizioni migliori per poter utilizzare e sfruttare al meglio le nuove tecnologie. Diverse recenti indagini evidenziano che realizzare investimenti ed operare generiche innovazioni potrebbe non essere più sufficiente per acquisire adeguati margini di competitività. Da più parti, infatti, si sottolinea come la crisi debba essere colta come una grande occasione di cambiamento, un'opportunità per affrontare le questioni aperte da tempo, ripensando i meccanismi di funzionamento del sistema economico e del sistema azienda,</p>
-----------------------	--

ALLEGATO B

superando una prospettiva incentrata sul breve periodo e sulla centralità del profitto a favore di una prospettiva sistemica basata su una riorganizzazione delle risorse e dei processi in un'ottica di qualità dei prodotti e dei servizi e anche sulla maggiore sostenibilità di uno sviluppo equo ed equilibrato, ricompreso sotto il termine di green economy. Vi è quindi il bisogno di ripensare i processi e l'organizzazione del lavoro, introducendo in modo efficace e sostenibile nuove tecnologie e innovazioni, sviluppando la qualità del capitale umano che è alla base del valore competitivo dell'azienda.

Il presente Piano intende stimolare l'innovazione proprio attraverso azioni mirate di formazione dei lavoratori e delle risorse strategiche dell'azienda, sia sulle competenze tecnico-professionali e manageriali, sia sulle possibilità offerte dalle nuove tecnologie e sulle potenzialità derivanti dalla collaborazione con i centri dove si fa ricerca e sulle possibilità di accesso e condivisione alla conoscenza alla base dell'innovazione attraverso reti formali, informali e sfruttando le nuove tecnologie della comunicazione.

Le analisi condotte sul tessuto produttivo e nelle singole aziende allo scopo di identificare e misurare l'innovazione introdotta e l'innovatività delle imprese si basa molto spesso su parametri di carattere economico (ad esempio misurando l'incidenza delle spese di ricerca e sviluppo sul fatturato dell'impresa). Questi indicatori possono essere utili per catturare alcuni aspetti importanti relativi all'innovazione principalmente nelle grandi aziende, in molti casi anche nelle medie imprese, ma purtroppo non riescono a fotografare in modo efficace l'innovazione nelle piccole e nelle micro imprese, né spesso a dare conto della capacità di innovare i prodotti e i servizi offerti sul mercato. Questo ha condotto alla diffusione di un luogo comune circa la scarsa capacità innovativa delle aziende artigiane, in larghissima maggioranza piccole e micro imprese, senza peraltro considerare le peculiarità che le contraddistinguono. Vi sono imprese artigiane fortemente innovative, ma dove non si può leggere tale innovatività nei semplici dati di bilancio, magari perché è frutto dell'impegno e della capacità degli imprenditori o dei lavoratori o è frutto dello scambio e della condivisione di idee e conoscenza in reti formali e informali di relazioni. 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), attraverso le quali si riescono a trovare i contatti con altre reti di competenze, a volte anche distanti sia in termini spaziali che tecnici. Elemento essenziale per poter valorizzare e sfruttare 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 micro e piccole imprese.

Nell'ambito della promozione dell'innovazione tecnologica, e soprattutto della valorizzazione delle energie rinnovabili, è fondamentale per le imprese locali fare rete, sia in termini di investimenti sia in termini di conoscenze, ricerca e strategie, per formare delle aggregazioni (distrettuali, di filiera, di scopo o progettuali) che abbiano maggiori possibilità competitive.

ALLEGATO B

Nel territorio sono già presenti alcune buone pratiche di riferimento, come il consorzio Habitech, composto da oltre 300 fra imprese, enti di ricerca e agenzie pubbliche, che promuove la sostenibilità, in particolare nell'edilizia e nell'efficienza energetica, intesa come modo di approcciare i problemi globali, l'impresa, la persona, favorendo l'innovazione per uno sviluppo locale e globale per affrontare le sfide di oggi e di domani. Il distretto Habitech opera quindi in un contesto di crescente ed ormai affermata attenzione verso i temi della sostenibilità, del risparmio energetico e delle fonti rinnovabili, del riciclaggio dei rifiuti e della continua ricerca per limitare l'impatto ambientale dell'uomo e delle sue attività sul territorio, costituendo un esempio di come è possibile fare massa critica su temi strategici di interesse per la crescita del tessuto locale.

Il progetto Crisalide costituisce un altro esempio di aggregazione di filiera che ruota attorno all'innovazione nel campo della micro-cogenerazione per lo sfruttamento delle energie rinnovabili, e a cui partecipano - apportando competenze e valori differenti - vari enti e istituzioni come l'Università, le società energetiche, aziende private e consorzi. Il progetto aggrega molte realtà pubbliche e private con l'obiettivo di dotare il Trentino di un sistema distribuito e diffuso di micro-cogenerazione innovativo, derivato dallo sfruttamento sostenibile di fonti rinnovabili compatibile ambientalmente, puntando a definire e sperimentare un modello innovativo a livello mondiale di produzione energetica che possa essere anche un tratto distintivo della capacità imprenditoriale e innovativa del Trentino.

Queste iniziative mettono in evidenza da un lato l'interesse sempre maggiore verso le energie rinnovabili, e dall'altra l'importanza e la valenza strategica del fare rete, dimostrando che attraverso l'aggregazione anche le PMI artigiane possono competere su progetti e temi di alto livello con una capacità di impegno di risorse significativa.

Descrizione fabbisogni formativi

<p>Relazionali</p>	<p>Le recenti indagini sulle previsioni di assunzione e la valutazione delle competenze chiave nelle imprese nei diversi settori produttivi rilevate da Unioncamere confermano l'importanza, accanto alle competenze di carattere tecnico-professionale (incluse quelle manageriali e organizzative), delle capacità relazionali, e in generale trasversali. La capacità di comunicare, relazionarsi, negoziare per raggiungere i propri obiettivi con logiche win-win in un contesto di rete, l'abilità di lavorare in gruppo e di problem solving e le capacità più astratte di apprendere ad apprendere e di migliorare continuamente le proprie competenze professionali, costituiscono elementi di valore ricercati dalle imprese e sviluppati nei percorsi di formazione continua, ad oggi soprattutto per ruoli manageriali e direzionali.</p> <p>Queste abilità sono indispensabili per poter cogliere e sviluppare le opportunità di collaborazione e partnership di filiera, di distretto e in generale in tutte le forme di collaborazione e aggregazione, dove oltre alle competenze e agli aspetti tecnici e tecnologici sono irrinunciabili gli aspetti di relazione e comunicazione, ma anche la negoziazione e il lavoro in squadra. La stessa formazione ha cambiato negli anni approcci e metodologie, valorizzando il rapporto formatore-allievo e le dinamiche di gruppo per recuperare e sviluppare le abilità relazionali, oltre a quelle tecniche e professionali specifiche. Risulta quindi prioritario sviluppare percorsi che puntino a crescere le abilità relazionali dei lavoratori, non solo collocati in ruoli organizzativi, gestionali e manageriali, ma anche delle risorse che operano negli ambiti tecnico-operativi e produttivi, in una logica di <i>empowerment</i> dell'individuo e di valorizzazione delle sinergie e della collaborazione, anche per superare le difficoltà derivate dalle piccole dimensioni delle aziende artigiane attraverso l'aggregazione e la collaborazione.</p> <p>I fabbisogni prioritari individuati relativi alle abilità relazionali e trasversali includono quindi i seguenti aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sviluppare la motivazione, la consapevolezza del ruolo, il senso di appartenenza al gruppo e la condivisione degli obiettivi, valorizzando l'individuo nel contesto aziendale e rafforzandone il ruolo e l'autonomia in una prospettiva di <i>empowerment</i> della persona e di crescita professionale; - rafforzare le abilità relazionali e organizzative in ambito professionale, promuovendo le capacità indispensabili per sviluppare sinergie e reti di impresa e quindi a valorizzare le opportunità di collaborazione e partnership per costruire massa critica e poter competere con le grandi imprese e nei mercati internazionali; - crescere le abilità di comunicazione e collaborazione sia internamente all'azienda, sia verso soggetti esterni come clienti, fornitori, partner, ecc., consolidando le competenze trasversali che oggi sono sempre più importanti in un contesto globalizzato dove la capacità di gestire le relazioni è essenziale per collaborare in logiche di rete; - progettare interventi formativi nella prospettiva della formazione continua dei lavoratori, capaci di promuovere l'aggiornamento professionale e la crescita personale – anche come elemento cruciale per l'occupabilità, di sviluppare la capacità di auto-valutazione delle proprie caratteristiche, di pianificazione del proprio percorso professionale e di identificazione dei bisogni formativi necessari per raggiungere i propri obiettivi.
--------------------	---

ALLEGATO B

Di processo	<p>Nel 2010 sono aumentate le difficoltà da parte delle aziende nel reperire i lavoratori richiesti: un nuovo candidato su quattro è "introvabile". Una situazione che sembra paradossale considerando i quasi 500.000 posti di lavoro persi con la crisi ma che emerge dal rapporto sulle PMI e le economie locali di Unioncamere e Istituto Tagliacarne. In particolare, si legge nel rapporto, secondo le anticipazioni del sistema informativo Excelsior sulle previsioni di assunzione formulate dal sistema produttivo per il 2010, oltre 152.000 assunzioni previste sono di difficile reperimento, 45.000 in più rispetto al 2009. La quota sale così al 27% del totale mentre lo scorso anno si era assestata al 20,5% e riguarda soprattutto professionalità e personale con una formazione medio-alta. Un dato confermato dalle rilevazioni sul primo trimestre 2011: migliorano le opportunità di trovare un lavoro per quanti sono in possesso di una laurea o, soprattutto, di un diploma: ai titoli di studio più elevati le imprese sono infatti intenzionate a riservare il 53,2% delle opportunità di lavoro [Unioncamere e Ministero del Lavoro, approfondimento specifico sulle PMI con meno di 250 dipendenti del Sistema Informativo Excelsior].</p> <p>Gli indici di cambiamento strutturale del sistema delle imprese, calcolati in termini sia di imprese sia di addetti, mostrano che nel periodo 2007-2009 - in confronto con il periodo 2004-2007 - uno degli "effetti collaterali" della crisi è stato l'intensificarsi dei processi di modifica della struttura settoriale dell'occupazione e di ricollocazione degli addetti nei diversi segmenti di imprese [Rapporto ISTAT 2011], con una conseguente necessità (a volte esplicita e gestita, molte altre volte latente e non esplicitata e gestita) di formazione continua dei lavoratori.</p> <p>La "svolta" ambientale dei sistemi economici dei paesi avanzati, oltre alla salvaguardia del pianeta e alla diffusione di nuove forme di business, dovrebbe avere un effetto consistente - che in parte già si vede - in termini di occupazione, di nascita di professioni nuove e di qualificazione ulteriore di profili professionali già esistenti. Secondo il rapporto di Unioncamere e Symbola (riportato in Politiche e Reti per lo Sviluppo - Numero 2, Unioncamere, novembre 2010), sono 317 le professioni elementari direttamente coinvolte o potenzialmente occupabili in campo green, pari a circa il 40% delle professioni esistenti. Nel complesso, oltre il 60% delle professioni appartenenti al grande gruppo "Artigiani, operai specializzati e agricoltori" è occupato, o presenta caratteristiche tali da essere in futuro occupabile, in ambiti e attività sostenibili, come mostra la tabella sottostante.</p>
-------------	--

ALLEGATO B

Le unità professionali green per grande gruppo

Grandi gruppi	Unità professionali V.a.	di cui: riconducibili alla green economy V.a.	Unità prof. ricond. green/totale Unità prof. (%)
1 Legislatori, dirigenti e imprenditori	56	29	51,8
2 Prof. intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione	157	70	44,6
3 Professioni tecniche	161	53	32,9
4 Impiegati	43	12	27,9
5 Prof. qualif. attività commerciali e nei servizi	61	9	14,8
6 Artigiani, operai specializzati e agricoltori	182	110	60,4
7 Conduttori di impianti e operai semiqualeficati di macchinari	116	34	29,3
8 Professioni non qualificate	28		
9 Forze armate	1		
Totale Unità professionali	805	317	39,4

Fonte: elaborazioni Unioncamere-Dintec. [Politiche e Reti per lo Sviluppo - Numero 2, novembre 2010]

Si tratta, quindi, di quelle professioni che operano nei comparti in cui la green economy rappresenta una delle leve attraverso le quali rinnovare l'offerta produttiva, secondo una logica che passa per l'innalzamento del profilo qualitativo e del contenuto tecnologico dei prodotti e dei servizi, tenendo presente l'importanza di un aggiornamento continuo collegato all'innovazione tecnica e tecnologica – aspetto cruciale per consentire alle aziende artigiane di sfruttare le potenzialità legate proprio alle innovazioni. Nel complesso circa il 48% delle unità professionali riconoscibili come green appartiene alla macrocategoria delle professioni *high skill*, a elevata specializzazione e tecniche. Si stima che per permettere al sistema economico italiano di cogliere le opportunità relative alla green economy, il 49% delle 317 figure professionali individuate necessita di un intervento formativo finalizzato ad ampliare le competenze possedute, integrandole con competenze specifiche e aggiornandole rispetto all'evoluzione tecnica e tecnologica.

Le competenze richieste ai nuovi assunti, come pure quelle richieste ai lavoratori già inseriti nei processi produttivi, rispecchiano una necessità delle imprese di figure professionali preparate e competenti, in grado di agire la propria professionalità in processi produttivi e in una organizzazione efficace ed efficiente, che ponga al centro la qualità e la soddisfazione del cliente.

Negli ambiti di carattere tecnico e tecnologico si evidenzia un fabbisogno di qualificazione e specializzazione o di riqualificazione dei lavoratori legata a uno sviluppo professionale o ad azioni di riorganizzazione e di *empowerment* con una revisione di ruoli, mansioni e responsabilità: la necessità di rivedere e migliorare le prestazioni aziendali e quindi i processi e il modo di produrre evidenzia fabbisogni di

ALLEGATO B

nuove e aggiornate competenze e conoscenze tecniche, possibilmente allineate rispetto all'evoluzione tecnologica e ai risultati della ricerca – fattori precursori alla possibilità di collaborare con soggetti della formazione e della ricerca per poter trasferire e sfruttare nei processi produttivi le più recenti innovazioni.

Lo stesso tipo di fabbisogno emerge nell'ambito dei macro-processi gestionali e organizzativi, dove si rileva un fabbisogno di nuove competenze manageriali per poter definire strategie di riorganizzazione della struttura aziendale e capacità e strumenti per poterle attuare, considerando le leve di cambiamento tecnologiche e organizzative assieme alla gestione innovativa delle risorse umane verso un *empowerment* dell'individuo nella squadra-azienda.

Descrizione processi di apprendimento	
<p>Metodologie</p>	<p>Requisiti prioritari per la qualità degli interventi formativi</p> <p>Le seguenti indicazioni metodologiche sono di fondamentale importanza per rispondere ai fabbisogni formativi espressi dalle imprese e dai lavoratori. Sono ritenute prioritarie e vanno pertanto pienamente soddisfatte nella progettazione della proposta formativa.</p> <p><u>Definizione dei destinatari e considerazione delle necessità lavorative</u> È importante avere sempre chiaro e ben definito il target cui si rivolge l'intervento di formazione, individuando le modalità di erogazione più opportune e adeguate. La progettazione dell'intervento deve quindi tener conto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • delle <u>caratteristiche dei beneficiari</u> (ruoli aziendali, titoli di studio e attestati di altri percorsi, esperienze pregresse, motivazioni, conoscenze iniziali ed eventuali carenze), precisando eventuali prerequisiti per poter accedere al percorso formativo; • delle <u>caratteristiche aziendali o consortili</u> (dimensioni, organizzazione, ecc.) e del <u>contesto settoriale</u> in cui essi operano; • delle <u>necessità lavorative</u> rispetto alla frequenza degli interventi (più o meno diluiti nel tempo), alla stagionalità produttiva (presenza di periodi di picchi lavorativi/produttivi), nella scelta del contesto, dell'area, del territorio dove realizzare il percorso formativo, riducendo al minimo le complicazioni logistiche le differenze di organizzazione del lavoro tra singole imprese, per assicurare la presenza del maggior numero di lavoratori e ridurre al minimo i disagi delle imprese. <p><u>Stretta correlazione tra obiettivi formativi, risultati attesi e relative competenze traguardo</u> Definire e proporre obiettivi formativi specifici orientati a risultati attesi e strategici, con una chiara visione del punto da cui si è partiti e del punto di arrivo, cioè del "sapere fare dopo".</p> <p><u>Durata del percorso adeguata agli obiettivi e ai risultati da conseguire</u> Particolarmente stringente è la coerenza tra obiettivi formativi, relativi contenuti e durata dell'intervento per raggiungere concretamente le competenze traguardo prefigurate. Senza rinunciare a corsi di specializzazione e riqualificazione di durata significativa in ragione di obiettivi e competenze target specifiche, appare opportuno considerare con attenzione la possibilità che i <u>corsi siano realizzati con la durata minima di ore indispensabile</u> per formare le competenze traguardo, in alternanza all'attività lavorativa per facilitare il trasferimento contestuale in agire professionale degli apprendimenti, e siano ripetuti nel tempo (formazione continua) per <u>garantire la diffusione delle competenze soprattutto di base, a fasce più ampie possibili di lavoratori.</u></p>

ALLEGATO B

Definizione dei macro-processi e delle aree di competenza

Distinguere chiaramente i macroprocessi:

- macroprocesso tecnico-produttivo, e relativi ambiti;
- macroprocesso manageriale, gestionale e organizzativo, e relativi ambiti.

Le aree di competenza di riferimento si distinguono in:

- competenze tecnico-produttive;
- competenze manageriali, gestionali e organizzative;
- competenze trasversali, relazionali e di comunicazione;
- competenze strategiche.

(per la descrizione delle competenze traguardo si può fare riferimento allo schema proposto in calce al Piano formativo per lo sviluppo territoriale della Provincia Autonoma di Trento)

Valutazione delle competenze traguardo e loro riconoscibilità nel contesto professionale e lavorativo

Progettare interventi di formazione in cui le competenze traguardo siano rese esplicite e riconoscibili all'interno di contesti professionali e lavorativi, una volta acquisite, attraverso azioni di valutazione coerenti, allo scopo di favorire la trasparenza e la riconoscibilità delle competenze acquisite dai lavoratori, rendendole dimostrabili e spendibili anche in situazioni di transito e cambiamento nel contesto di lavoro.

La valutazione delle competenze traguardo può orientarsi:

- ad una valutazione degli apprendimenti acquisiti con il percorso formativo tramite test e/o prove pratiche che verifichino la spendibilità concreta delle competenze raggiunte nel contesto lavorativo, in una prospettiva di auto-valutazione degli apprendimenti raggiunti e di messa in trasparenza degli esiti ottenuti,

oppure

- ad un sistema di valutazione che conduca formalmente alla certificabilità delle competenze, in base a standard o meccanismi di certificazione già riconosciuti, oppure promuovendo azioni e sistemi, anche sperimentali, di certificazione. La scelta di adottare un simile sistema di valutazione prevede la somministrazione di test e l'effettuazione di prove teorico-pratiche in situazioni strettamente correlate alle competenze traguardo. La certificabilità delle competenze e la certificazione delle competenze traguardo potrà essere collegata a dispositivi che sono in corso di definizione in provincia di Trento, quali il libretto formativo, che dovrebbe essere il documento per formalizzare le competenze acquisite sia dalla formazione in apprendistato, sia dalla formazione specialistica e continua durante l'arco della vita lavorativa.

La valutazione non potrà comunque limitarsi ad un questionario di gradimento o ad una discussione di gruppo sulla percezione e auto-valutazione degli apprendimenti, ma dovrà essere indirizzata prioritariamente al singolo individuo e al suo percorso di crescita professionale.

Sviluppare un'ottica di sistema senza trascurare le specificità

È 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

ALLEGATO B

all'interno di percorsi unificanti, permette una maggiore diffusione delle conoscenze e promuove un'ottica di sistema, anche quando si opera a livello di piccoli gruppi e di piccole imprese, facilitando nel contempo anche alle piccole e micro imprese la partecipazione alla formazione.

Questo duplice sguardo "integrato", rivolto quindi a competenze utili:

- sia alle necessità particolari per lo sviluppo competitivo della singola azienda (dimensione specifica)
- sia nell'ambito di filiera/distretto, di rete o, più in generale, di sistema in cui la stessa azienda opera o intende operare (dimensione di sistema)

è fortemente privilegiato in quanto più coerente alla realtà essendo sempre più forte l'integrazione tra competenze specialistiche utili all'azienda e quelle generalmente utili nella filiera/distretto o rete/sistema di riferimento. In questa prospettiva "g-local" si determina di fatto il superamento del concetto di trasferibilità legato all'una o all'altra dimensione nella polarità concettuale tra specifico e generale.

Disporre di materiali e attrezzature idonei ad una formazione di qualità

È necessario scegliere con grande oculatezza i luoghi di formazione. È necessario disporre di laboratori e di idonee attrezzature e materiali che consentano lo sviluppo, oltre che delle conoscenze e degli aspetti teorici, anche delle capacità e competenze pratiche, elemento fondamentale nel lavoro artigiano. Di qui nasce l'esigenza di valorizzare le risorse tecnologiche presenti sul territorio tramite, ad esempio i Centri di Formazione Professionale provinciali, spesso collocabili in una fascia di eccellenza, per individuare sedi adeguate per gli interventi formativi e di addestramento soprattutto a carattere interaziendale. Questo al fine di promuovere anche a questo livello la logica di sistema che ispira questo Piano, oltre a privilegiare una logica di efficienza nel razionalizzare l'uso delle risorse di qualità disponibili sul territorio.

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 di settore/distretto/filiera/rete, e sappiano progettare e mettere a punto una offerta formativa coerente con la diversa concentrazione territoriale e produttiva delle imprese. Tipicamente queste diversità si realizzano nei distretti industriali e nei sistemi produttivi locali di piccole e medie imprese.

Complessivamente si richiede che il progetto formativo risponda alle seguenti caratteristiche e quindi sia:

- *Unificante*, cioè capace di integrare linguaggi, culture e modalità produttive e organizzative proprie di differenti imprese e territori in modalità didattiche e comunicative comuni;
- *Adeguate* alla struttura dell'impresa e alle sue necessità produttive e organizzative;
- *Rispettoso* delle caratteristiche individuali e professionali dei partecipanti, delle loro motivazioni;
- *Consapevole*, perché sviluppa, tra i partecipanti, un percorso cognitivo in grado di valutare e integrare i diversi livelli di complessità professionale e organizzativi del contesto lavorativo;
- *Significativo*, capace di rendere chiaro il senso e il significato delle conoscenze e delle competenze professionali, oltre che la loro modalità di utilizzo concreto;
- *Contestuale*, con una definizione precisa del contesto produttivo e lavorativo di riferimento e del "qui ed ora" progettuali;

ALLEGATO B

	<ul style="list-style-type: none">- <i>Trasparente</i> rispetto alle necessità e ai fabbisogni formativi dell'utenza, rendendo sempre visibile la relazione tra domanda di formazione e offerta formativa;- <i>Esplicito</i> nel pianificare l'intervento formativo per l'impresa e il lavoratore, quantificando sempre chiaramente il divario tra livello di conoscenze in partenza e quello previsto in arrivo;- <i>Solido</i>, cioè sostenuto da modelli pedagogici e formativi chiari e ben esplicitati;- <i>Completo</i>, cioè basato su una programmazione didattica conclusa, definita e riproducibile;- <i>Valutabile</i> rispetto ai metodi e agli obiettivi che si pone, alla situazione da cui parte e ai risultati a cui aspira;- <i>Preciso</i> nel definire e valutare la performance finale e i risultati ottenuti dai partecipanti;- <i>Misurabile</i>, in grado di quantificare con precisione i livelli di prestazione raggiunti e da raggiungere;- <i>Competente</i>, cioè basato su metodi, strumenti, materiali e contesti didattici adeguati e sostenuto da docenti esperti e aggiornati in materia;- <i>Documentabile</i>, in grado di creare una documentazione a prova e garanzia della sua efficacia;- <i>Versatile</i>, cioè caratterizzato dalla presenza di percorsi misti, con momenti di formazione d'aula, esperienze di laboratorio e momenti di (auto)apprendimento nei contesti di lavoro;- <i>Moderno</i>, cioè in grado di proporre e utilizzare, quando effettivamente utili, nuove tecnologie e strumenti multimediali a distanza;- <i>Strategico</i>, in grado di fornire un vantaggio competitivo ai lavoratori e alle imprese;- <i>Preventivo</i>, in grado di progettare e agire anche in un'ottica di medio e lungo termine;- <i>Efficace</i>, nel definire e raggiungere i propri obiettivi formativi, <i>ed efficiente</i>, nell'impiego delle risorse per raggiungere i risultati pianificati. <p><i>Si raccomanda, nella preparazione dei progetti formativi da proporre a Fondartigianato nell'ambito dell'Invito 1° - 2011, di fare riferimento al Manuale di progettazione – Linee guida di supporto tecnico e metodologico realizzato da RSO Spa (aggiornato ad aprile 2011) e reso disponibile assieme all'invito stesso.</i></p>
Strumenti	<p>Un modello formativo adeguato deve sapere descrivere chiaramente gli strumenti di formazione coerenti con l'impianto progettuale (contesto aziendale/settoriale, tipologia di destinatari, obiettivi e competenze traguardo, contenuti, metodologie previste, ecc.).</p> <p>Oltre a specificare le attrezzature tecniche e tecnologiche specifiche, è opportuno indicare:</p> <ul style="list-style-type: none">- <u>gli spazi e i luoghi della formazione</u> (azienda, laboratorio, ambiente attrezzato, postazione per la formazione a distanza (FAD), ambiente per lo stage esterno, setting di apprendimento, ecc.);- <u>i tempi</u>, specificando la quantità di ore di formazione necessaria in relazione agli obiettivi formativi e a un adeguato sviluppo dei contenuti;- <u>la ricorsività e la modularità</u> degli interventi formativi per rispondere ad esigenze sia di brevità / specificità dei singoli

ALLEGATO B

	interventi, sia di approfondimento / specializzazione con interventi diversi, programmati in un lasso temporale prolungato, nell'ottica di un piano di sviluppo articolato e non di azioni "spot".
Modalità organizzative	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. 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".
Documentazione (utilizzo materiali e prodotti di esperienze precedenti)	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.

ALLEGATO B

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 7 "Le filiere e i distretti produttivi" e Linea 9 "Sostegno a specifiche tipologie di innovazioni produttive: le energie rinnovabili") e contestualizzati a livello locale in questo documento.

Le competenze target da formare potranno essere riferite ai diversi macro-processi aziendali: tecnico-produttivo, gestionale-organizzativo e manageriale-strategico. In particolare i progetti formativi proposti potranno sviluppare competenze di carattere tecnico-professionale, specifiche di settore/ambito, distretto/filiera o generali, e capacità di carattere manageriale e organizzative riferite:

- alla gestione dell'azienda, dei processi e delle attività;
- a capacità di pianificazione strategica e programmazione;
- all'introduzione di innovazioni e al trasferimento tecnologico, con specifico riferimento alle energie rinnovabili (inclusendo temi come il BPM/R, la reingegnerizzazione dei processi, ecc.);
- all'organizzazione delle risorse umane e di altra natura;
- allo sviluppo di collaborazioni di rete e di sinergie produttive o di comune interesse, in una prospettiva di crescita e rafforzamento dei distretti e delle filiere esistenti e di promozione alla nascita di nuove forme di aggregazione;
- agli aspetti normativi e legislativi inerenti la gestione aziendale, i rapporti contrattuali, ecc.

Nell'ambito della Linea 7 "Le filiere e i distretti produttivi" i contenuti previsti dalle azioni formative possono riguardare conoscenze e capacità attinenti alla creazione, allo sviluppo, alla gestione e al coordinamento di processi di filiera e di situazioni di collaborazione in rete, puntando a crescere e rafforzare le competenze, sia tecniche che gestionali e manageriali, utili per sostenere lo sviluppo di forme sempre più diffuse ed efficaci di aggregazione.

Possono essere proposti anche percorsi di sviluppo delle capacità trasversali e abilità di comunicazione, gestione delle relazioni, negoziazione, ecc., capacità indispensabili per pensare il business aziendale in senso globale e sostenibile, cogliendo le opportunità di collaborazione e valorizzando il capitale umano in un'ottica di gioco di squadra, secondo un paradigma *'win-win'*.

Nell'ambito della Linea 9 "Sostegno a specifiche tipologie di innovazioni produttive: le energie rinnovabili" i contenuti che possono essere erogati nei percorsi formativi riguardano non solo le competenze di carattere prettamente tecnico-professionali inerenti la green economy e le energie rinnovabili, includendo le diverse fasi e attività relative (progettazione, realizzazione, ecc.), ma possono includere anche contenuti di carattere organizzativo, gestionale, manageriale e strategico, e fino agli ambiti commerciali, di promozione e di servizio ai clienti, comprendendo anche:

- l'introduzione di innovazioni (di processo/prodotto, tecniche/tecnologiche, organizzative, ecc.) connesse ai nuovi temi della green economy, delle energie rinnovabili, del risparmio energetico, della sostenibilità ambientale, ecc.;
- la promozione, l'informazione e i servizi alla clientela finalizzati alla diffusione dei principi del risparmio energetico, dell'utilizzo di fonti rinnovabili e alternative, della sostenibilità ambientale ed eco-compatibilità, ecc.;
- la capacità di gestione dei sistemi integrati qualità-sicurezza-ambiente all'interno delle singole aziende e in contesti di rete, da porre in essere attraverso la realizzazione di strategie di uso efficace dell'energia, di sfruttamento delle energie alternative, del risparmio energetico e di riduzione delle emissioni inquinanti nell'atmosfera.

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

ALLEGATO B

Descrizione ruoli e profili professionali destinatari dell'azione	
Ruoli	<p>La formazione per l'artigianato è per sua natura multidimensionale: non è raro che la stessa utenza esprima necessità e bisogni riguardanti la cultura imprenditoriale e manageriale, l'acquisizione di nuove competenze indispensabili per le diverse funzioni aziendali, l'aggiornamento della professionalità tecnica per mantenere elevati standard di prodotto e lavorazione. Questa multidimensionalità della formazione deriva essenzialmente da due fatti:</p> <ol style="list-style-type: none">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>Per questo motivo 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 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. 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> <p>Per tali ragioni, demandando ai progetti formativi l'analisi e la definizione dei ruoli coinvolti nella formazione (nonché degli obiettivi specifici, delle competenze target e dei contenuti da sviluppare), nel presente piano si ritiene coerente il coinvolgimento nella formazione di tutti i ruoli presenti nell'azienda, in relazione alle priorità e alle finalità proposte in questo piano, con specifica attenzione ai ruoli direttamente coinvolti negli aspetti tecnici, gestionali e organizzativi di filiera/distretto, dei ruoli direttamente coinvolti sui temi del risparmio energetico e dell'impiego di nuove fonti alternative di energia, nonché ponendo particolare attenzione allo sviluppo delle competenze indispensabili per cogliere le opportunità offerte dall'innovazione.</p>
Profili professionali	<p>La flessibilità funzionale e organizzativa, 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, 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.</p> <p>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>D'altro canto, la crescita dimensionale e la specializzazione dell'impresa, nonché l'attuazione di strategie di collaborazione in rete, richiede lo sviluppo di competenze distintive con percorsi di formazione, sia di carattere tecnico-professionale che manageriale.</p> <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>Relativamente alla Linea 9, i profili professionali maggiormente interessati dagli interventi formativi sono quelli adibiti alla gestione energetica delle aziende e quelli che possono essere figure chiave per le relazioni e i rapporti di collaborazione tra le imprese del distretto o della filiera, senza escludere con questo tutti gli altri profili operanti nelle imprese.</p>
--	---

<p>AZIENDE/TERRITORI (descrizione dei bacini di riferimento e della tipologia, numero delle aziende e dei territori interessati)</p>	<p>Aziende con sede nella Provincia Autonoma di Trento e che rispettano i vincoli per la partecipazione previsti dall'invito 1°-2011.</p>
---	---

<p>PROGETTO/I (indicazione del Progetto/i finalizzato/i alla realizzazione del Piano Formativo)</p>	<p>Le tipologie di progetti che possono essere presentati con riferimento al presente invito devono essere coerenti con le indicazioni sviluppate nel presente piano rispetto alle Linee 7 "Le filiere e i distretti" e 9 "Sostegno a specifiche tipologie di innovazioni produttive: le energie rinnovabili" dell'invito 1°-2011 di Fondartigianato e sono descritti nella sezione "<i>Ambito di riferimento e tipologia dell'intervento</i>".</p>
--	---

ALLEGATO B

<p>PARTI SOCIALI</p>	<p>ASSOCIAZIONE ARTIGIANI E PICCOLE IMPRESE DELLA PROVINCIA DI TRENTO Il Presidente Roberto De Laurentis</p> <p>CGIL DEL TRENTINO Il Segretario Generale Paolo Burf</p> <p>CISL DEL TRENTINO Il Segretario Generale Lorenzo Pomini</p> <p>UIL DEL TRENTINO Il Segretario Generale Ermano Monari</p>
-----------------------------	---

Trento, 30 settembre 2011