



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

Linea: 1 - SOSTEGNO ALLO SVILUPPO DEI TERRITORI E DEI SETTORI  
Linea 3 – SOSTEGNO ALLA REALIZZAZIONE DI INTERVENTI FORMATIVI ACQUISTATI  
DIRETTAMENTE DALLA SINGOLA IMPRESA SUL MERCATO

**TITOLO: Piano Regionale per lo sviluppo territoriale dell'Emilia  
Romagna – Provincia di Piacenza**

**REGIONE: EMILIA ROMAGNA**

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

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

**CARATTERISTICHE DEL PIANO FORMATIVO**

---

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

**ALLEGATO B**

<p>Ambito di riferimento e tipologia dell'intervento</p>	<p>■ Aziendale                  ■ Pluriaziendale (possono afferire a tale ambito di riferimento progetti formativi che interessano due o più aziende che, seppur collocate in Regioni/territori diversi, agiscono tra loro con forme di cooperazione/relazione produttiva e/o organizzativa, fermo restando che il progetto formativo dovrà essere supportato da un accordo di partenariato e che l'erogazione dell'attività coinvolga tutte le imprese beneficiarie del progetto)                  ■ Territoriale ■ Distrettuale ■ Filiera ■ Settoriale</p>														
<p>Settore/i produttivo/i</p>	<p>Sono ritenuti coerenti con il presente Piano tutte le attività formative che vanno ad impattare su processi lavorativi afferenti ai settori produttivi, così come sottodescritto:</p> <table border="1" data-bbox="550 315 1348 1816"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="550 315 587 1816">PRODUZIONE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="595 1391 727 1816">MECCANICA PRODUZIONE</td> <td data-bbox="595 315 727 1391">Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, disegno, prototipazione), l'industrializzazione (cicli tecnologici), la programmazione e organizzazione della produzione meccanica ed elettromeccanica, la lavorazione, l'assemblaggio e il controllo qualità.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="735 1391 927 1816">MECCANICA INSTALLAZIONE</td> <td data-bbox="735 315 927 1391">Riguarda i processi e le competenze inerenti la configurazione, installazione, messa in funzione e la manutenzione di componenti ed impianti ad uso civile (elettrici, idraulici, termo-idraulici, domotica, ecc.). Riguarda i processi e le competenze inerenti lo sviluppo di strategie di risparmio energetico, la programmazione di interventi di miglioramento energetico, la configurazione di soluzione tecniche e tecnologiche, l'attuazione di interventi</td> </tr> <tr> <td data-bbox="935 1391 1126 1816">MECCANICA SERVIZI</td> <td data-bbox="935 315 1126 1391">Riguarda i processi e le competenze inerenti la diagnosi del guasto, la realizzazione di interventi di riparazione, sostituzione, manutenzione di un veicolo nelle sue diverse componenti, la lavorazione e i trattamenti delle superfici esterne del veicolo.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1134 1391 1286 1816">CHIMICA</td> <td data-bbox="1134 315 1286 1391">Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, prototipizzazione) e produzione (industrializzazione, programmazione, lavorazione, controllo qualità, ecc.) di un prodotto chimico.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1294 1391 1334 1816">LEGNO ARREDAMENTO</td> <td data-bbox="1294 315 1334 1391">Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione prodotto, realizzazione prototipo), lo sviluppo del ciclo di lavorazione, la preparazione e lavorazione dei materiali lignei, su misura o in serie, l'assemblaggio e finitura dei prodotti, il montaggio delle componenti d'arredamento in legno.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1342 1391 1348 1816">TESSILE ABBIGLIAMENTO</td> <td data-bbox="1342 315 1348 1391">Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (di collezioni, prototipi, campioni, ecc.) e la produzione di confezioni e maglieria (industrializzazione,</td> </tr> </tbody> </table>	PRODUZIONE		MECCANICA PRODUZIONE	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, disegno, prototipazione), l'industrializzazione (cicli tecnologici), la programmazione e organizzazione della produzione meccanica ed elettromeccanica, la lavorazione, l'assemblaggio e il controllo qualità.	MECCANICA INSTALLAZIONE	Riguarda i processi e le competenze inerenti la configurazione, installazione, messa in funzione e la manutenzione di componenti ed impianti ad uso civile (elettrici, idraulici, termo-idraulici, domotica, ecc.). Riguarda i processi e le competenze inerenti lo sviluppo di strategie di risparmio energetico, la programmazione di interventi di miglioramento energetico, la configurazione di soluzione tecniche e tecnologiche, l'attuazione di interventi	MECCANICA SERVIZI	Riguarda i processi e le competenze inerenti la diagnosi del guasto, la realizzazione di interventi di riparazione, sostituzione, manutenzione di un veicolo nelle sue diverse componenti, la lavorazione e i trattamenti delle superfici esterne del veicolo.	CHIMICA	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, prototipizzazione) e produzione (industrializzazione, programmazione, lavorazione, controllo qualità, ecc.) di un prodotto chimico.	LEGNO ARREDAMENTO	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione prodotto, realizzazione prototipo), lo sviluppo del ciclo di lavorazione, la preparazione e lavorazione dei materiali lignei, su misura o in serie, l'assemblaggio e finitura dei prodotti, il montaggio delle componenti d'arredamento in legno.	TESSILE ABBIGLIAMENTO	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (di collezioni, prototipi, campioni, ecc.) e la produzione di confezioni e maglieria (industrializzazione,
PRODUZIONE															
MECCANICA PRODUZIONE	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, disegno, prototipazione), l'industrializzazione (cicli tecnologici), la programmazione e organizzazione della produzione meccanica ed elettromeccanica, la lavorazione, l'assemblaggio e il controllo qualità.														
MECCANICA INSTALLAZIONE	Riguarda i processi e le competenze inerenti la configurazione, installazione, messa in funzione e la manutenzione di componenti ed impianti ad uso civile (elettrici, idraulici, termo-idraulici, domotica, ecc.). Riguarda i processi e le competenze inerenti lo sviluppo di strategie di risparmio energetico, la programmazione di interventi di miglioramento energetico, la configurazione di soluzione tecniche e tecnologiche, l'attuazione di interventi														
MECCANICA SERVIZI	Riguarda i processi e le competenze inerenti la diagnosi del guasto, la realizzazione di interventi di riparazione, sostituzione, manutenzione di un veicolo nelle sue diverse componenti, la lavorazione e i trattamenti delle superfici esterne del veicolo.														
CHIMICA	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, prototipizzazione) e produzione (industrializzazione, programmazione, lavorazione, controllo qualità, ecc.) di un prodotto chimico.														
LEGNO ARREDAMENTO	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione prodotto, realizzazione prototipo), lo sviluppo del ciclo di lavorazione, la preparazione e lavorazione dei materiali lignei, su misura o in serie, l'assemblaggio e finitura dei prodotti, il montaggio delle componenti d'arredamento in legno.														
TESSILE ABBIGLIAMENTO	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (di collezioni, prototipi, campioni, ecc.) e la produzione di confezioni e maglieria (industrializzazione,														

**ALLEGATO B**

	programmazione, approntamento macchine, lavorazione, controllo qualità, ecc.).
ALIMENTAZIONE	Riguarda i processi e le competenze inerenti l'ideazione del prodotto e la composizione alimentare, la predisposizione e regolazione di impianti (macchinari e attrezzature), le lavorazioni (lattiero-caseario, carni, vinificazione, panificazione, ecc.), il controllo qualità, la conservazione dei prodotti, la sicurezza alimentare.
GRAFICA/COMUNICAZIONE	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, rappresentazione grafica idea progettuale, progettazione esecutiva) e realizzazione di prodotti grafici.  Riguarda i processi e le competenze inerenti l'ideazione e modellizzazione di prodotti multimediali e web based, la realizzazione tecnica, la convalida e il rilascio, l'aggiornamento e la manutenzione  Riguarda i processi e le competenze inerenti l'ideazione, sviluppo, gestione e lavorazione di prodotti e interventi di comunicazione e informazione.  Riguarda i processi e le competenze inerenti la programmazione del ciclo logistico (produzione, magazzino, spedizioni), il trattamento merci in entrata-uscita dal magazzino (organizzazione spazi, movimentazione, stoccaggio, imballaggio), la spedizione (organizzazione attività e vettori di spedizione), la gestione amministrativa.
TRASPORTI	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, collezioni, prototipi, campionari, ecc.) e produzione di calzature in pelle (industrializzazione, programmazione, approntamento macchine, lavorazione, controllo qualità, ecc.).
CALZATURE	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (collezioni, prototipi, campionari, ecc.) e produzione di prodotti in pelle (industrializzazione, programmazione, approntamento macchine, lavorazione, controllo qualità, ecc.).
CERAMICA	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, prototipizzazione) e produzione (trattamento e modellazione impasti, lavorazione, controllo qualità, ecc.) di un prodotto ceramico.
COSTRUZIONI	Riguarda i processi e le competenze inerenti la gestione di una commessa, la programmazione dei lavori, la configurazione e conduzione del cantiere, la progettazione e realizzazione di strutture e infrastrutture, le lavorazioni di carpenteria.
ELETTRONICA	Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (ideazione, sviluppo, disegno), l'industrializzazione (cicli tecnologici), la programmazione e organizzazione della produzione elettronica, la lavorazione, l'assemblaggio e il controllo qualità.

<b>EROGAZIONE DEL SERVIZIO</b>	
SERVIZI ALLE IMPRESE E ALLE PERSONE - COMMERCIO	Riguarda i processi e le competenze inerenti la configurazione del servizio (elaborazione del piano di servizio, progettazione interventi specifici e programmazione delle attività), l'approntamento delle risorse necessarie e l'erogazione del servizio.
<b>AMMINISTRAZIONE</b>	
TUTTI I SETTORI	Riguarda i processi e le competenze relative inerenti la gestione di processi amministrativi, la configurazione di sistemi di contabilità generale ed analitica, la formulazione del bilancio, l'elaborazione del budget, la gestione della tesoreria, l'analisi finanziaria, il controllo economico-finanziario, il reporting.
<b>GESTIONE COMMERCIALE - MARKETING - VENDITE</b>	
TUTTI I SETTORI	Riguarda i processi e le competenze inerenti la pianificazione commerciale, il marketing, la promozione e gestione prodotti, l'organizzazione della rete di vendita, la gestione punto vendita, la vendita diretta, la gestione della trattativa commerciale, l'assistenza clienti-utenti.
<b>LOGISTICA/MAGAZZINO</b>	
TUTTI I SETTORI	Riguarda i processi e le competenze inerenti la programmazione del ciclo logistico (produzione, magazzino, spedizioni), il trattamento merci in entrata-uscita dal magazzino (organizzazione spazi, movimentazione, stoccaggio, imballaggio), la spedizione (organizzazione attività e vettori di spedizione), la gestione amministrativa.
<b>GESTIONE SISTEMA QUALITA'</b>	
TUTTI I SETTORI	Riguarda i processi e le competenze inerenti la configurazione e programmazione di un sistema di qualità aziendale, l'implementazione, gestione e monitoraggio di attività di controllo qualità.
<b>RICERCA E INNOVAZIONE</b>	
TUTTI I SETTORI	Riguarda i processi e le competenze inerenti le attività di ricerca e sviluppo di prodotti, tecnologie, materiali e soluzioni anche di carattere organizzativo, gestionale e manageriale ed

**ALLEGATO B**

		<p>il loro trasferimento, implementazione, monitoraggio e miglioramento nell'ambito delle attività aziendali, ivi compresa la diffusione di una cultura aziendale orientata in tal senso.</p>
<p><b>GESTIONE PROCESSI AZIENDALI</b></p>		
	<p>TUTTI I SETTORI</p>	<p>Riguarda i processi e le competenze inerenti la direzione e gestione dei principali processi aziendali, il presidio dell'ambiente esterno e del mercato, la pianificazione strategica, la programmazione esecutiva, la gestione delle risorse, la gestione delle risorse umane.</p>
<p>Territorio/i</p>	<p><b>Provincia di Piacenza</b></p>	
<p>Priorità Orientamenti Obiettivi specifici</p>		<p>In accordo con gli Indirizzi concordati tra le Parti sociali costituenti il Fondo Artigianato Formazione per la realizzazione di interventi per la formazione continua, il presente piano formativo è basato sulla analisi previsionale delle tendenze dei settori e dei territori di riferimento e sulla corrispondente valutazione delle competenze professionali richieste.</p> <p>I presente piano formativo riguarda attività di tipo "preventivo" e/o "curativo". Entrambe le priorità sono strettamente correlate ed integrate tra loro in quanto, se pur basate su logiche diverse, rappresentano fasi cicliche o periodiche dei contesti produttivi.</p> <p>1. Hanno carattere preventivo tutti gli interventi diretti alla crescita della formazione continua finalizzati a 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.</p> <p>La presente priorità si riferisce al soddisfacimento di esigenze di formazione professionale dei lavoratori occupati per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- anticipare i bisogni di formazione;</li> <li>- aggiornare e migliorare le competenze professionali dei lavoratori rispetto alle opportunità di mercato, alle innovazioni tecnologiche di prodotto e di processo, alle modificazioni che intervengono nei processi produttivi, all'evoluzione delle professionalità e degli assetti normativi di riferimento;</li> <li>- adeguare la qualificazione professionali dei lavoratori.</li> </ul>

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

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

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

Gli ambiti di intervento della Linea 1 sono i seguenti:

- favorire lo sviluppo di nuove e migliori competenze a sostegno delle economie territoriali;
- sostenere i processi di integrazione dei sistemi locali di sviluppo economico produttivo;
- favorire lo sviluppo di reti e cooperazione tra le imprese;
- rafforzare le politiche di promozione e di sostegno allo sviluppo del mercato del lavoro dei territori;
- sviluppare politiche di inclusione nel mercato del lavoro locale;
- promuovere interventi mirati al sostegno di strategie e innovazioni organizzative e produttive e di mercato;
- sostenere la formazione tecnico professionalizzante e di mestiere per gli apprendisti;
- organizzare una risposta di formazione integrata tra diverse tipologie di utenza che consenta accompagnare forme di partecipazione degli imprenditori;
- rafforzare l'occupabilità delle persone;
- favorire e sostenere processi di crescita professionale e di carriera;
- incentivare la partecipazione delle donne ai percorsi formativi e sostenere l'occupazione femminile;

	<p>per rafforzare l'occupazione/occupabilità e le pari opportunità nel mercato del lavoro;  per ridurre le disparità di genere;  per valorizzare le competenze distintive;  per favorire percorsi di carriera creando e/o rafforzando le responsabilità tecnico/organizzative;  per innovare/armonizzare l'organizzazione del lavoro;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- favorire la partecipazione dei lavoratori stranieri alla formazione continua:  <ul style="list-style-type: none"> <li>per sostenere i processi di integrazione lavorativa e sociale;</li> <li>per rafforzare la presenza nel mercato del lavoro;</li> <li>per sostenere i processi di mobilità nel mercato del lavoro degli stati dell'Unione Europea;</li> </ul> </li> </ul> <p>In relazione ai suddetti ambiti di intervento, gli obiettivi specifici della Linea 1 sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sostenere le persone e le organizzazioni nei processi di cambiamento</li> <li>- favorire politiche integrate di sviluppo locale e la competitività delle singole imprese;</li> <li>- realizzare i contenuti formativi previsti nel Piano di settore nazionale e/o nelle sue eventuali declinazioni su specifici territori/regioni;</li> <li>- accompagnare i processi di riorganizzazione che possono rendersi necessari a fronte di nuovi investimenti tecnologici e per l'introduzione di innovazioni di prodotto/processo;</li> <li>- innovare i processi, le metodologie e i modelli di erogazione della formazione continua;</li> <li>- incentivare la partecipazione e le opportunità degli svantaggiati;</li> </ul> <p>In particolare per quanto riguarda l'ambito di intervento specifico relativo all'occupazione femminile:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- favorire l'accesso alla formazione e l'innovazione dei sistemi e dei processi organizzativi aziendali;</li> <li>- affermare politiche e prassi di mainstreaming</li> </ul> <p>In particolare per quanto riguarda l'ambito di intervento specifico relativo ai lavoratori stranieri:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mettere a disposizione attività di formazione continua mirata alla tipologia di utenza individuata;</li> <li>- affermare politiche e prassi di inclusione;</li> </ul>
--	--

## ALLEGATO B

	<p>- realizzare azioni di pari opportunità;</p> <p>L'investimento sulle competenze è un'esigenza vitale ed esso stesso un fattore critico di successo. In questo scenario le Parti Sociali si propongono l'obiettivo di:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• favorire un approccio allo sviluppo imprenditoriale, attraverso la crescita e la diffusione della cultura manageriale nella piccola impresa;</li><li>• favorire e promuovere l'acquisizione di competenze di elevato livello nei processi aziendali sopra descritti</li></ul> <p>Gli ambiti di intervento della Linea 3 - Richieste di acquisto di servizi formativi sono:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• sostenere gli investimenti tecnologici;</li><li>• promuovere interventi di alta formazione;</li><li>• accompagnare l'aggiornamento delle competenze di mestiere</li></ul> <p>Per quanto riguarda gli obiettivi, le Parti Sociali confermano l'importanza fondamentale di interventi finalizzati a:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• sostenere i processi di formazione acquisiti direttamente dall'impresa;</li><li>• favorire lo sviluppo delle competenze di elevato contenuto, innovative e tecnico professionalizzanti.</li></ul>
--	--



**ALLEGATO B**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Competitività d'impresa e di sistema</li> <li>● Sviluppo Locale</li> <li>● Rafforzamento delle competenze</li> <li>● Qualità prodotto/processo</li> <li>● Innovazioni</li> <li>● Sostegno e diffusione formazione continua</li> <li>● Valorizzazione del capitale umano</li> </ul>
Finalità	<p>È importante sottolineare che quanto delineato in termini di Priorità, Ambiti di intervento e Obiettivi trova riscontro e conferma anche nel documento della Regione Emilia-Romagna "S3 Smart Specialisation Strategy - Strategia Regionale di Ricerca e Innovazione per la Specializzazione Intelligente".</p> <p>La Strategia di specializzazione intelligente (S3) è uno strumento utilizzato in tutta l'Unione europea per migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche per la ricerca e l'innovazione.</p> <p>Nel documento la Regione Emilia-Romagna ha costruito un quadro strategico di azioni con l'obiettivo del rafforzamento competitivo e della crescita occupazionale del sistema economico regionale. Il documento è parte integrante del POR FESR e la S3 individua gli ambiti prioritari di ricerca e innovazione su cui intervenire, con l'obiettivo di garantire un maggiore orientamento al risultato degli interventi, in particolare di quelli rivolti alla ricerca e all'innovazione.</p> <p>Nello specifico la S3 dell'Emilia-Romagna definisce gli obiettivi da raggiungere per il sistema economico regionale nel suo complesso e, al tempo stesso, declina le sinergie con il mondo della ricerca e con quello della formazione, così come - ad esempio - con i temi dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile, delle nuove tecnologie e dell'Ict, della salute e dell'attrattività turistica.</p> <p>La strategia individua 5 grandi ambiti produttivi su cui concentrare l'azione delle politiche regionali di innovazione: 3 di essi - agroalimentare, mecatronica e motoristica, costruzioni - rappresentano gli attuali pilastri dell'economia regionale, gli altri 2 - salute e benessere, cultura e creatività - costituiscono invece ambiti produttivi con alto potenziale di espansione e di cambiamento anche per altre componenti del sistema produttivo. La strategia individua quindi i principali fattori tecnologici e organizzativi su cui è necessario intervenire per assicurare competitività e crescita al sistema produttivo, i driver dell'innovazione fondamentali alla base di nuove traiettorie di crescita, legati</p>

**ALLEGATO B**

	<p>in modo rilevante anche allo sviluppo dei servizi ad alta intensità di conoscenza.</p> <p>I settori e le filiere analizzate e i relativi Piani sviluppati dalle Parti Sociali nel presente documento si collocano quindi in piena coerenza con la S3 della Regione, ponendosi come driver di supporto, sia pure in maniera autonoma, alla strategia regionale di sostegno della ricerca e dell'innovazione, agendo sul sistema delle competenze delle imprese e delle risorse umane.</p>
Validità e durata Piano	A valere sulla scadenza dell'Invito 1-2016 Linea 1 e Linea 3 del 20 marzo 2017 e successive programmazioni deliberate dal CdA di Fondartigianato
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: (Descrivere brevemente le caratteristiche della integrazione degli interventi)</i>
Risorse necessarie per gli interventi previsti	(specificando eventuali fonti di finanziamento diverse dal Fondo) Euro .....

## ALLEGATO B

Descrizione contesto e sua evoluzione

## SCENARI DI SVILUPPO

La Strategia Europa 2020 della Commissione Europea ha identificato alcune iniziative strategiche per consentire di "uscire" più forti dalla crisi e trasformare l'UE in un'economia intelligente, sostenibile e inclusiva" caratterizzata da alti livelli di occupazione, produttività e coesione sociale.

La ricerca e l'innovazione costituiscono fattori determinati per assicurare il progresso sociale ed economico di un Paese.

La crescita e lo sviluppo di un territorio dipendono principalmente dalla capacità di innovare, per essere sempre più "intelligenti" ed in grado di attrarre ed integrare competenze, saperi, bisogni e tecnologie per migliorare la qualità di vita dei cittadini/lavoratori e rafforzare la competitività delle imprese.

L'analisi del sistema italiano della ricerca e dell'innovazione riporta talune evidenze utili a definire lo scenario su cui orientare le scelte di intervento di politica pubblica e le risorse disponibili per il periodo di programmazione 2014-2020.

Il sistema europeo della ricerca e dell'innovazione è oggetto di una valutazione annuale della Commissione Europea che - attraverso l'Innovation Union Scoreboard (IUS) - misura la capacità innovativa di ciascun Paese per valutare il raggiungimento degli obiettivi della strategia Europa 2020, che punta ad un modello di crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva.

L'Innovation Union Scoreboard fornisce un'analisi comparativa della performance degli Stati membri dell'UE in ricerca e innovazione, evidenziando i punti di forza e di debolezza dei loro sistemi di innovazione.

Il ranking europeo, elaborato nell'ambito dello Innovation Union Scoreboard (IUS) 2015 della Commissione europea, colloca l'Italia tra gli "Innovatori moderati", con una performance innovativa nelle attività di R&I al 2014 inferiore alla media europea e pari al 79% della media europea, seguita dal Portogallo, Malta e Spagna. Il sistema innovativo svedese si pone al primo posto della classifica europea, seguito da Danimarca, Finlandia e Germania.

Nel complesso, la performance del sistema innovativo italiano ha registrato un trend positivo negli anni fino al 2013, con un picco nel 2012 (82% della media europea) e un lieve declino nel 2014, mentre il posizionamento dei Paesi "leader dell'innovazione" è rimasto relativamente stabile rispetto al periodo precedente.

Occorre sottolineare che la peculiarità strutturale del sistema produttivo nazionale, caratterizzato prevalentemente da imprese di piccola dimensione, fa sì che la quota prevalente di spesa privata per R&S, nel 2011, sia sostenuta dalle grandi imprese (76,7 per cento della spesa privata), a fronte del 14,1 per cento investito dalle imprese di medie dimensioni e dal 9,2 per cento delle piccole imprese.

Sociale  
Economico  
Produttivo

Il contributo delle imprese ai processi di innovazione è imprescindibile per cogliere le sfide del cambiamento. L'indicatore sul numero di imprese innovatrici consente di valutare la propensione di un sistema economico ad innovare.

**IL CONTESTO ECONOMICO E PRODUTTIVO REGIONALE** (Fonte: Unioncamere Emilia Romagna, Rapporto sull'economia regionale, Consuntivo 2015)

**Il prodotto interno lordo e la domanda interna.**

In uno scenario nazionale caratterizzato dalla fine della fase recessiva, le stime redatte nel mese di aprile 2016 da Prometeia prevedono per il 2015 per l'Emilia-Romagna una crescita reale del Pil pari all'1,0 per cento rispetto all'anno precedente, leggermente superiore all'aumento nazionale dello 0,8 per cento. Il livello reale del Pil atteso per il 2014 è tuttavia inferiore del 6,1 per cento rispetto a quello del 2007, quando la Grande Crisi derivata dai mutui statunitensi ad alto rischio non era ancora esplosa in tutta la sua evidenza. Alla crescita del Pil si associa l'andamento moderatamente positivo della domanda interna, che è prevista in aumento dello 0,9 per cento, dopo quattro anni segnati da un calo medio annuo dell'1,7 per cento.

**La formazione del reddito.**

Per quanto concerne la formazione del reddito, nel 2015 il valore aggiunto ai prezzi di base è stimato in crescita, in termini reali, dello 0,8 per cento rispetto all'anno precedente, interrompendo la fase recessiva riscontrata nel biennio 2012-14, caratterizzato da una diminuzione media dell'1,0 per cento. Nonostante la ripresa, il riallineamento con la situazione ante crisi appare ancora lontano. Rispetto al 2007, il 2015 registra un deficit del 5,3 per cento.

La crescita del valore aggiunto è da attribuire in particolare all'industria in senso stretto<sup>19</sup> (+1,7 per cento), che ha posto fine a un triennio negativo. Resta tuttavia un ampio deficit nei confronti del 2007 (-9,3 per cento).

La crescita del ramo dei servizi - ha rappresentato circa il 68 per cento del valore aggiunto emiliano-romagnolo - è più sfumata (+0,5 per cento).

L'industria edile accusa una nuova riduzione (-0,3 per cento), che è tuttavia apparsa meno intensa rispetto ai sette anni precedenti, caratterizzati da un calo medio annuo del 5,7 per cento.

Rispetto al 2007 il 2015 ha fatto registrare un deficit del 33,8 per cento.

**L'impiego del reddito. Consumi e investimenti.**

La domanda interna è frenata dalla minore spesa della Pubblica amministrazione e delle Istituzioni sociali private (-0,6 per cento), apparsa in calo per il sesto anno consecutivo.

La spesa per consumi finali delle famiglie consolida i tenui segnali di

ripresa emersi nel 2014 (+1,3 per cento), beneficiando della crescita dell'1,1 per cento del reddito disponibile delle famiglie. Il ciclo degli investimenti fissi lordi è positivo dopo sei anni di cali. Se si estende il confronto alla situazione del 2007, prima che la crisi derivata dai mutui subprime cominciasse a manifestarsi in tutta la sua gravità, si ha tuttavia un "crollo" del 30,4 per cento.

L'acquisizione di capitale fisso rimane pertanto su livelli assai contenuti, dovuti agli ampi margini di capacità produttiva inutilizzata, che la forte diminuzione dell'output generata dalla crisi del 2009 ha provveduto ad ampliare, e alle obiettive difficoltà di accesso al credito, con banche sempre attente nel concedere finanziamenti, a causa della cospicua mole di sofferenze. Secondo un'indagine della Banca d'Italia, il miglioramento della redditività e delle condizioni di accesso al credito ha comunque favorito l'accumulazione di capitale, nonostante l'incertezza sull'entità e le prospettive della ripresa. La spesa per investimenti fissi lordi è cresciuta in termini reali dell'1,1 per cento.

**La produttività.**

Con questo termine s'intende il rapporto tra il valore aggiunto espresso a valori concatenati e le unità di lavoro che ne esprimono il volume effettivamente svolto.

Nel 2015 secondo lo scenario predisposto nell'aprile 2016 da Prometeia, il valore aggiunto per unità di lavoro è in diminuzione rispetto all'anno precedente (-0,4 per cento), bissando il calo dello 0,6 per cento rilevato nel 2014. La battuta d'arresto è da attribuire alle riduzioni accusate dall'industria in senso stretto (-2,1 per cento) e dai servizi (-0,3 per cento), mentre guadagnano terreno agricoltura, silvicoltura e pesca (+2,1 per cento) e l'industria edile (+2,2 per cento).

Dal 2000 al 2015 si ha una crescita media annua dello 0,3 per cento, leggermente superiore a quanto riscontrato in Italia (+0,2 per cento). Nell'ambito delle attività industriali in senso stretto, la produttività, tra il 2000 e il 2015, aumenta a un tasso medio annuo dell'1,1 per cento (+1,0 per cento in Italia).

In termini di produttività totale, l'Emilia-Romagna pur distinguendosi positivamente dall'andamento nazionale, registra tuttavia un andamento prossimo alla stagnazione, che può equivalere a una perdita di efficienza, con sviluppi negativi sulle imprese, che rischiano di essere

meno competitive, e sugli stessi occupati che vedono ridursi, almeno in teoria, i margini di miglioramento reale dei propri salari e stipendi.

#### **La domanda estera.**

Le esportazioni di beni, in uno scenario caratterizzato dalla sostanziale stabilità del ritmo di crescita del commercio internazionale, sono previste in aumento in termini reali del 4,8 per cento, in accelerazione rispetto all'incremento del 4,6 cento rilevato nel 2014. A valori correnti la crescita dovrebbe essere quasi dello stesso tenore (+4,4 per cento) contro il +4,3 per cento dell'anno precedente. Questa previsione sottintende una crescita piuttosto contenuta dei prezzi impliciti all'export (+0,4 per cento), segno questo di politiche commerciali piuttosto attente a mantenere quote di mercato spesso conquistate con enormi sforzi, anche a costo di comprimere i margini di guadagno. L'export conferma il proprio ruolo di forte sostegno all'economia, arrivando nel 2015 a incidere, in termini reali, per il 38,0 per cento del Pil (25,2 per cento in Italia) rispetto al 36,6 per cento del 2014 e 32,4 per cento del 2007.

La previsione contenuta nello scenario di Prometeia è confermata dai dati Istat che nel 2015 registrano una crescita, a valori correnti, delle esportazioni pari al 4,4 per cento, tra le più elevate del Paese.

#### **Lavoro, occupazione e reddito per abitante.**

L'arresto della recessione si associa al moderato aumento della consistenza degli occupati.

Secondo le indagini sulle forze di lavoro dell'Istat, nel 2015 l'occupazione dell'Emilia-Romagna aumenta dello 0,4 per cento rispetto all'anno precedente (+0,8 per cento in Italia), consolidando la crescita dello stesso tenore rilevata nel 2014.

Per quanto concerne le unità di lavoro, che in pratica ne misurano il volume effettivamente svolto, emerge dalle elaborazioni di Prometeia uno scenario dello stesso segno delle rilevazioni delle forze di lavoro, rappresentato da una crescita dell'1,3 per cento, in accelerazione rispetto a quanto rilevato nel 2014 (+0,3 per cento). Su tale andamento può avere giocato un ruolo importante il minore ricorso alla Cassa integrazione guadagni, che nel 2015 è scesa, in termini di ore autorizzate, del 34,6 per cento. Per quanto attiene la disoccupazione, le indagini sulle forze di lavoro registrano una situazione ancora critica in rapporto agli standard del passato, ma meno pesante rispetto al 2014. Il relativo tasso si attesta al 7,7 per cento (11,9 per cento in Italia) contro l'8,3 per cento registrato nel 2014. Anche il tasso di disoccupazione giovanile (15-29 anni) è più leggero, passando dal 23,7 al 21,3 per



cento. Secondo lo scenario economico di Prometeia, il reddito disponibile delle famiglie e istituzioni sociali e private cresce dell'1,1 per cento, recuperando sul decremento dello 0,6 per cento del 2014. Note ugualmente positive per il valore aggiunto reale per abitante, stimato in crescita dello 0,8 per cento, dopo tre anni caratterizzati da un calo medio annuo dell'1,5 per cento.

#### **Il mercato del lavoro**

Nel 2015 il mercato del lavoro dell'Emilia-Romagna si è chiuso con un bilancio moderatamente positivo, che consolida la ripresa del 2014, dopo due anni caratterizzati da diminuzioni. Tale andamento matura in uno scenario di crescita economica (il Pil è aumentato in termini reali dell'1,0 per cento), che pone fine a un triennio, quale il 2012/2014 segnato dalla recessione.

Nel corso dell'anno l'andamento del mercato del lavoro appare un po' altalenante. Alla buona intonazione del primo trimestre (+1,1 per cento), si succedono sei mesi leggermente negativi, cui segue, nell'ultimo trimestre, una chiusura positiva (+0,9 per cento).

Nel 2015 le rilevazioni Istat sulle forze di lavoro stimano mediamente in Emilia-Romagna circa 1.918.000 occupati, vale a dire lo 0,4 per cento in più rispetto all'anno precedente, equivalente, in termini assoluti, a circa 7.000 persone. Nonostante l'aumento, la consistenza degli occupati è tuttavia inferiore a quella del 2007 (-0,3 per cento), quando la crisi nata dai mutui ad alto rischio statutitensi non si era manifestata in tutta la sua gravità.

L'andamento dell'Emilia-Romagna è in linea con quello rilevato in Italia (+0,8 per cento), ma in contro tendenza rispetto al Nord-est (-0,1 per cento).

Una conferma del positivo bilancio annuale dell'occupazione proviene anche dallo scenario economico proposto in aprile da Prometeia, riferito alle unità di lavoro, che misurano il volume di lavoro effettivamente svolto. Nel 2015 crescono dell'1,3 per cento rispetto al 2014, consolidando l'aumento dello 0,3 per cento registrato nel 2014.

L'evoluzione dell'occupazione per rami di attività economica. L'occupazione del settore dell'agricoltura, silvicoltura e pesca sale dai circa 65.000 addetti del 2014 ai circa 65.000 del 2015 (+1,5 per cento), in linea con quanto avvenuto in Italia (+3,8 per cento). Nonostante l'aumento, resta tuttavia un importante divario con il livello del 2008, quando il settore contava circa 74.000 addetti. L'incidenza sul totale dell'occupazione si attesta al 3,4 per cento, la stessa del biennio precedente. L'adozione della nuova codifica delle attività Ateco2007 ha comportato una revisione delle

statistiche settoriali delle forze di lavoro che non è andata oltre il 2008. Resta pertanto difficile cogliere i cambiamenti strutturali, ma nonostante questo limite resta tuttavia una tendenza al ridimensionamento, se si considera che nel 2008 la quota del settore primario era del 3,8 per cento. Sotto l'aspetto della posizione professionale, la moderata crescita degli occupati è da attribuire ai dipendenti (+4,9 per cento) a fronte della diminuzione dell'1,0 per cento degli autonomi. La nuova perdita d'imprenditorialità si associa ai vuoti rilevati nelle imprese iscritte al Registro, come descritto nel paragrafo riguardante l'occupazione per posizione professionale. Le cause di tale andamento sono per lo più rappresentate dalla mancata sostituzione di chi abbandona l'attività, vuoti per raggiunti limiti di età, vuoti per motivi economici, e dal processo di razionalizzazione che vede sempre meno aziende, ma più ampie sotto l'aspetto della superficie utilizzata, fenomeno questo che è stato messo in luce dall'ultimo censimento agricolo del 2010. La tendenza negativa dell'occupazione autonoma è pertanto ripresa. Nel 2015 incide per il 56,1 per cento del totale degli occupati, in diminuzione rispetto alle quote del 57,5 e 70,1 per cento rilevate rispettivamente nel 2014 e 2008.

Dal lato del genere, la contenuta crescita dell'occupazione complessiva del settore primario emiliano-romagnolo è determinata dai maschi (+10,6 per cento), a fronte della flessione del 15,9 per cento delle femmine. Per le femmine il calo colpisce entrambe le posizioni professionali. Le attività industriali hanno chiuso il 2015 con un aumento dell'occupazione. Come vedremo diffusamente in seguito, sono state le attività dell'industria in senso stretto a far pendere positivamente la bilancia dell'occupazione, mentre l'edilizia appare in calo, replicando l'andamento del 2014.

Nel 2015 l'occupazione industriale dell'Emilia-Romagna si attesta su circa 629.000 unità, vale a dire lo 0,9 per cento in più rispetto all'anno precedente, in contro tendenza rispetto a quanto accaduto in Italia (-0,3 per cento). In termini assoluti c'è un aumento in regione di circa 6.000 addetti, che si aggiunge alla crescita di circa 4.000 occupati del 2014. Rispetto al 2008, prima che la crisi dovuta ai mutui ad alto rischio statunitensi si manifestasse in tutta la sua gravità, si registra tuttavia un deficit di circa 38.000 addetti.

Dal lato della posizione professionale, la crescita complessiva dell'occupazione industriale è determinata dagli occupati alle dipendenze (+3,3 per cento). La flessione del 10,1 per cento degli autonomi avviene in concomitanza del ridimensionamento delle attività artigiane. A fine 2015 la

consistenza delle imprese attive impegnate nelle attività industriali diminuisce di 4.474 unità rispetto all'analogo periodo del 2014.

Nell'ambito dei due principali rami che costituiscono le attività industriali, come accennato a inizio paragrafo è il settore dell'industria in senso stretto - riassume i comparti estrattivo, manifatturiero ed energetico - a trainare l'incremento dell'occupazione industriale. Secondo l'indagine Istat, dai circa 504.000 addetti del 2014 si passa ai circa 522.000 del 2015 (+3,6 per cento). Se il confronto è effettuato sul 2008, si ha tuttavia un deficit di circa 5.000 addetti.

L'industria delle costruzioni evidenzia un andamento dell'occupazione che non ricalca la ripresa del volume di affari (+1,9 per cento). Tra il 2014 e il 2015 la consistenza dell'occupazione edile diminuisce da circa 119.000 a circa 107.000 unità, per una variazione negativa del 10,3 per cento, molto più elevata di quella rilevata in Italia (-1,1 per cento).

Tra le posizioni professionali, sono gli autonomi a trascinare verso il basso l'occupazione regionale, con una flessione del 21,0 per cento rispetto al 2014, equivalente a circa 13.000 addetti, a fronte dell'aumento dell'1,6 per cento degli occupati alle dipendenze, per un totale di circa 1.000 persone. La riduzione delle "teste" si coniuga al calo delle unità di lavoro, che ne misurano il volume effettivamente svolto. Secondo lo scenario previsionale predisposto in aprile da Prometeia, le unità di lavoro totali subiscono una flessione del 2,4 per cento, sintesi dei concomitanti cali di dipendenti (-0,8 per cento) e autonomi (-3,7). Il ridimensionamento dell'occupazione alle dipendenze conferma le previsioni negative delle imprese che prospettavano, secondo l'indagine Excelsior condotta a inizio anno, una diminuzione del 3,2 per cento.

L'occupazione edile del 2015 appare largamente inferiore a quella del 2008, prima che la crisi derivata dai mutui sub-prime statunitensi si manifestasse in tutta la sua gravità, mostrando un deficit di circa 43.000 addetti.

Nel 2015 l'occupazione dei servizi è stabile rispetto all'anno precedente. E' da notare che il 2015 supera di circa 14.000 addetti il livello del 2008, quando la Grande Crisi non si era manifestata in tutta la sua gravità. L'andamento dell'Emilia-Romagna è meno intonato rispetto a quanto registrato in Italia (+1,1 per cento). Sotto l'aspetto delle unità di lavoro - le stime di Prometeia si riferiscono allo scenario di aprile 2016 - emerge per l'Emilia-Romagna un andamento anch'esso moderatamente positivo (+0,8 per cento).

Il peso dei servizi sul totale dell'occupazione emiliano-romagnola si è leggermente ridotto,

attestandosi al 63,8 per cento, rispetto al 64,0 per cento del 2014. Resta tuttavia un miglioramento rispetto alla percentuale del 62,0 per cento rilevata nel 2008, ultimo anno con il quale è possibile effettuare un confronto omogeneo.

La stabilità degli occupati del terziario è da attribuire al comparto più consistente, rappresentato dalle attività diverse da quelle del commercio, alberghi e ristoranti, la cui crescita del 2,0 per cento, corrispondente a circa 16.000 addetti, bilancia la flessione del 4,3 per cento accusata dalle attività del commercio, alberghi e ristoranti, che equivale, in termini assoluti, a circa 16.000 addetti, in gran parte autonomi.

### **IL CONTESTO ECONOMICO E PRODUTTIVO PROVINCIALE** (fonte: Ires Emilia Romagna, Osservatorio Economia e Lavoro della Provincia di Piacenza 2015)

Iniziamo affrontando l'andamento del valore aggiunto, un importante indicatore dell'andamento economico generale che misura la produzione del valore nella provincia di Piacenza. Il 2014 inizia a segnare finalmente il passo di una ripresa a livello regionale, mentre per il territorio di Piacenza la stima è di un'ulteriore flessione dello 0,2%, ma che rappresenta comunque uno dei dati maggiormente positivi dall'inizio della crisi all'interno di un andamento che vede negli ultimi anni una significativa attenuazione della spinta recessiva. In questo senso - dopo l'oscillazione del 2011 che non si è però riuscita a tramutare in una vera e propria crescita stabile, ma che anzi non era riuscita a stabilizzarsi ripiombando in uno scenario negativo - il segno di un arresto della decrescita e di una stabilizzazione del valore aggiunto con previsioni di crescita nel prossimo biennio va indubbiamente accolto come un dato positivo, ma non sufficiente. Si tratta dunque di un dato che va interpretato nella sua ambivalenza: da un lato è positivo l'arresto del crollo del valore aggiunto, ma dall'altro si fatica ancora ad intravedere una vera e propria crescita.

L'osservazione dell'andamento congiunturale, invece, costituisce probabilmente il dato più incoraggiante.

In particolare, l'industria in senso stretto sembra finalmente segnare il passo di una ripresa vera e propria. Dopo un biennio di andamento oscillatorio nel corso del 2013 e del 2014, il 2015 mostra un deciso cambio di passo già dal primo trimestre sia rispetto al fatturato, sia rispetto alla produzione. La crescita del settore viene inoltre confermata dai dati del secondo e del terzo trimestre, chiudendo però l'anno in flessione. Nonostante ciò, è questo un andamento che va salutato con favore in un settore che, pur avendo conosciuto delle flessioni significative nel 2009 e un'instabilità nel corso del biennio 2012 e 2013, non solo è riuscito a reggere meglio di altri settori l'impatto della crisi, ma sembra aver ritrovato una nuova spinta, segnale particolarmente rilevante per il ruolo che la produzione industriale svolge

territorio della provincia di Piacenza.

Un leggero miglioramento è riscontrabile anche nell'ambito delle costruzioni che, al contrario dell'industria in senso stretto, ha invece sofferto particolarmente la contrazione della domanda di mercato. A differenza dell'industria però, che deve larga parte del suo andamento economico all'andamento delle esportazioni, le costruzioni si basano quasi esclusivamente sui consumi interni. Infatti, è proprio tale caratteristica ad aver determinato la flessione costante del fatturato dal 2008 fino alla fine del 2014, incidendo drammaticamente per più di un lustro anche nei confronti dell'occupazione. Nonostante i risultati negativi degli ultimi anni, il 2015 sembra mostrare un cambio di passo anche per l'edilizia, che registra nell'avvio dell'anno addirittura il dato di fatturato e produzione più alto dall'inizio della crisi, ma anche in questo caso la chiusura dell'anno non riesce a mantenere i buoni propositi con cui si è iniziati. È bene però specificare che, essendo un'analisi congiunturale che esclude dunque gli elementi di tendenza, tali andamenti vanno per definizione maneggiati con cautela, in quanto non lasciano intravedere i presupposti di una stabilità della crescita.

Segnali di ripresa dei consumi interni sono registrabili anche nell'andamento congiunturale del commercio. L'andamento delle vendite sembra infatti seguire specularmente quanto detto nei confronti delle costruzioni. Le flessioni del biennio 2012/2013 sembrano ormai essere superate da un andamento nell'avvio del 2015 che, seppur inferiore ai dati precedenti alla crisi, costituisce il dato più significativo dal 2008 ad oggi. Tuttavia, il secondo e il terzo trimestre riportano l'andamento su una condizione di oscillamento, sebbene in una flessione molto più leggera di quelle che siamo stati abituati ad osservare in questi anni, lasciando così intuire il segno di una particolare fragilità che va osservata con attenzione in questo settore. Tuttavia, al contrario di quanto detto per le costruzioni e per l'industria in senso stretto, l'ultimo trimestre del 2015 si chiude in positivo, confermando dunque il segnale di una ripresa dei consumi interni con livelli precedenti alla crisi.

Abbiamo accennato nella sezione precedente al tema delle esportazioni, le quali rappresentano uno degli indicatori più significativi per il territorio di Piacenza che si misura storicamente con una produzione orientata verso il mercato internazionale. Anche quest'anno possiamo registrare l'incremento del volume delle esportazioni, sebbene con un tasso molto più ridotto che riavvicina nel corso del 2015 l'andamento delle esportazioni provinciali al dato regionale.

La crescita delle esportazioni nel 2014 ha registrato infatti un incremento del 7%, mentre il 2015 mostra un'ulteriore riduzione della crescita fino a giungere ad una variazione di circa il 6% rispetto all'anno precedente. Un dato particolarmente interessante è però quello delle importazioni, che crescono di circa il 13% nel corso del 2014 e di un ulteriore 12% nel 2015, pertanto in assoluta controtendenza rispetto allo storico del volume delle importazioni. Questo incremento comporta anche la riduzione del saldo e del tasso di copertura, che nel 2014 anno vede un decremento di circa 6 punti, e di ulteriori 6 punti nel 2015. Un andamento speculare riguarda il dato delle importazioni

a livello regionale che comporta anche qui una riduzione del tasso di copertura di appena due punti nel 2014, mentre vi è un incremento di un punto nell'anno successivo grazie ad una crescita maggiore delle esportazioni rispetto all'anno precedente. È questo un fenomeno solo parzialmente positivo, perché se da un lato segnala la ripresa dei consumi interni, dall'altro di fatto riduce la possibilità di un ricavo netto dalla produzione locale che viene in parte sottratto dalle importazioni dall'estero. Osservando invece i dati dell'export nel corso del 2015, possiamo notare come, dopo un avvio d'anno incerto, il dato del terzo trimestre segna un'ulteriore crescita delle esportazioni di quasi 12% rispetto allo stesso trimestre dello scorso anno.

Provando invece ad osservare l'andamento delle esportazioni per settore, in termini di valori assoluti viene confermata la preminenza dell'industria metalmeccanica, in particolare nell'ambito dei macchinari e apparecchiature NCA, del settore dell'abbigliamento, ma anche delle apparecchiature elettroniche e dell'industria alimentare. Per quanto riguarda le variazioni percentuali nei principali settori di esportazione il 2015 vede una crescita oltre che per il settore dei macchinari e apparecchiature NCA (1,8%), per l'industria alimentare (13,4%), nelle apparecchiature elettromedicali (15,7%) nella produzione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi (17,8%), nell'industria informatica (39%) l'industria della pelle (14,9%) e nella lavorazione del legno (21%). Le flessioni più significative riguardano invece il settore dell'abbigliamento e calzature (-10,7%), l'industria farmaceutica (-13,8%) e l'industria metallurgica (-2%). Significativa in termini percentuali, seppur ancora ridotta nei numeri assoluti, vi è l'industria "immateriale", che registra un incremento delle esportazioni nelle attività artistiche e cinematografiche (27%), il raddoppio delle attività creative e la crescita di oltre 8 volte delle esportazioni delle altre attività professionali, scientifiche e tecniche. Un dato incoraggiante in un settore che fa fatica ad espandersi nel nostro paese, ma che rappresenta un'opportunità importante in particolare per la fascia più giovane della popolazione, sebbene i volumi siano ancora contenuti e dunque non comportano trasformazioni visibili nel tessuto economico della città. La destinazione delle esportazioni resta invece sostanzialmente invariata, con una leggera crescita del mercato dell'UE (0,7%), una flessione dei paesi europei extra UE (-0,3%) e dell'Asia (-2,4%) e una crescita invece delle esportazioni verso l'Africa (1,5%). Il quadro delle esportazioni che emerge da questi dati vede premiare le esportazioni di prodotti finiti, avvantaggiando le aziende più competitive sul mercato globale, ma anche una ripresa della produzione locale per i consumi interni. È questo un dato significativo soprattutto in relazione alle piccole imprese del territorio, che più di altre hanno sofferto la durata della crisi.

#### Demografia d'impresa

La crescita delle esportazioni e la ripresa dei consumi interni sembrano però avere soltanto effetti relativi sulla demografia d'impresa. Il triennio 2012-2014 nel suo complesso vede infatti il perdurare di una flessione del numero di

imprese che sul territorio piacentino diminuiscono nel corso del 2014 dell'1,6%, ossia poco al di sopra il dato regionale dell'1,3% registrato sempre nel corso dello stesso anno. Il gap viene mantenuto anche nel corso del 2015, nonostante si riduca la flessione del numero di imprese sia a livello provinciale, dove la variazione negativa rispetto all'anno precedente è dello 0,8%, sia a livello regionale dove viene registrato nel corso dello stesso anno un decremento dello 0,6%. Volgendo lo sguardo alle variazioni della demografia d'impresa per settore, vediamo come le flessioni più significative nel corso del 2015 siano nell'industria (- 1,7%), in particolare nelle attività manifatturiere (-2%), mentre il settore dei servizi segna addirittura una crescita dello 0,4%.

Nonostante la generale flessione del numero di imprese, la comparazione tra imprese artigiane e non artigiane ci descrive nel corso del 2014 un quadro in controtendenza rispetto alla serie storica. Se infatti la demografia d'impresa ha registrato nel periodo precedente all'inizio della crisi un andamento maggiormente positivo delle imprese non-artigiane, il rapporto tra le due variabili si capovolge proprio a partire dal 2008, anno in cui le imprese non-artigiane hanno mostrato maggiore capacità di resistenza al calo della domanda interna. Significativa è anche la comparazione con gli altri territori della provincia, dove la flessione del 2014 delle imprese artigiane costituisce il secondo miglior dato a livello regionale dopo Bologna, mentre la variazione delle imprese non artigiane è il secondo peggior dato dopo la provincia di Rimini. Il 2015 invece riprende l'andamento tipico della crisi, con una flessione delle imprese non artigiane dello 0,2%, mentre le imprese artigiane segnano un ulteriore flessione del 2,1%, ossia il dato peggiore negli ultimi 15 anni se escludiamo il picco negativo del 2012, in assoluto l'anno orribile per le imprese del piacentino. La flessione delle imprese artigiane supera anche nel 2015 il dato regionale, che ferma invece il calo all'1,9%, uno scenario migliore dunque che coinvolge anche le imprese non artigiane che a livello regionale decrescono invece dello 0,6%. I dati di questa sezione ci descrivono dunque da un lato l'estrema fragilità della ripresa, che ancora non riesce a tradursi in effettiva crescita, dall'altro ci mostra il colpo di coda della crisi, con numerose aziende che hanno attivato nel corso degli anni passati la CIG e che non sono più riuscite a riaprire i cancelli.

Tuttavia, la maggiore strutturazione resta ancora una variabile importante per il successo delle imprese. Anche nel corso del 2015 possiamo vedere come vengono maggiormente premiate le società di capitale a discapito delle società di persone e delle ditte individuali. La prima categoria, pur all'interno di un scenario complessivamente negativo per la demografia d'impresa, ad eccezione dei servizi che vedono 59 nuove imprese attive sul territorio, riesce a chiudere l'anno in positivo con 131 nuove imprese. Opposto è invece l'andamento delle società di persone e delle ditte individuali, le prime chiudono il 2015 con una flessione di oltre 90 imprese, mentre le seconde, sempre nello stesso anno, vedono una flessione di oltre 250 imprese complessive, anche qui ad eccezione dei servizi che invece registrano un incremento di 17 imprese. In altre parole, sembra che i pur timidi segnali di ripresa, faticino a tradursi in un aumento

del numero di imprese attive. Un andamento solo in parte contraddittorio, perché dimostra la fragilità della fase economica che stiamo attraversando e la difficoltà a stabilizzare la ripresa e a renderla effettivamente patrimonio delle imprese e di chi ci lavora.

## IL MERCATO DEL LAVORO

A conferma di quanto detto nel capitolo precedente, non viene registrato nessun impatto della ripresa dei consumi interni sull'occupazione dei piacentini. Lo scenario anche quest'anno è dunque quello della *jobless recovery*<sup>5</sup>: ossia la contemporanea presenza di un incremento dei principali indicatori economici e di un calo dell'occupazione. Il numero totale degli occupati nel 2015 è infatti di 119.638, ossia oltre 600 occupati in meno rispetto all'anno precedente. Tuttavia, a diminuire è anche il numero dei disoccupati che decresce di circa 700 unità facendo passare il tasso di disoccupazione dal 8,4% del 2014 al 7,5% del 2015. Questo dato non rappresenta però necessariamente un aumento dell'occupazione, che invece diminuisce, piuttosto rappresenta la sola diminuzione del numero di persone alla ricerca di lavoro. Specularmente, la ragione dell'aumento dello 0,5% del tasso di occupazione non rappresenta un pieno incremento occupazionale, ma in entrambi i tassi incide l'effetto combinato della flessione demografica discussa nel primo capitolo e una crescita del numero di inattivi, ossia di persone in età attiva che non lavorano, né sono alla ricerca di un impiego, come dimostrato dalla flessione del tasso di attività di 0,2 punti.

Volgendo l'attenzione ai medesimi indicatori per classi di età rappresentati in appendice, vediamo come la flessione maggiore del tasso di occupazione nel corso del 2015 sia nella fascia di età compresa tra i 25 e i 34 anni, che si dimostra essere la fascia più sofferente della forza lavoro piacentina anche rispetto al tasso di disoccupazione, che vede invece una crescita del 3% rispetto all'anno precedente. La stessa fascia di età registra anche il dato più elevato nel tasso di mancata partecipazione al mercato del lavoro (17%), pertanto in linea con la media regionale, e nel tasso di inattività (18,8%), questa volta al di sotto della media regionale del 19,7%. Il tasso di attività con la maggiore flessione riguarda invece la fascia compresa tra i 45 e i 54 che, purtroppo, sembra derivare dalla flessione della CIG di cui parleremo più avanti nel corso dell'osservatorio, ossia della definitiva chiusura di stabilimenti produttivi. Una maggiore sofferenza viene infine registrata da parte delle donne, che vedono una flessione dell'occupazione di circa il 2%, ossia equivalenti a circa 1.000 unità. Gli uomini vedono invece un incremento della propria occupazione, seppure dello 0,4% equivalente a circa 300 unità, questa volta in controtendenza rispetto al dato regionale che vede invece una leggera flessione dell'occupazione maschile dello 0,1% equivalenti a poco più di 1.000 unità.

L'osservazione degli andamenti occupazionali per settore vede invece una prevalenza dell'occupazione in termini



assoluti nell'ambito dei servizi e dell'industria, mentre il settore delle costruzioni ha visto una flessione dell'occupazione dal 2010 ad oggi di oltre 4 mila unità su 8 mila totali. Le variazioni dell'occupazione nel corso del 2015 rappresentate in figura 12 ci mostrano invece come la crescita maggiore sia avvenuta nel settore agricolo, sebbene esso occupi una porzione poco significativa dell'occupazione totale in numeri assoluti. Un'ulteriore crescita dell'occupazione è invece registrabile nell'industria, dove, escluse le costruzioni, viene registrato un incremento di circa il 5% della forza lavoro nel settore. Tuttavia, ad eccezione dell'agricoltura e dell'industria, tutti gli altri settori fanno registrare nel corso del 2015 un decremento dell'occupazione. In particolare, la flessione più significativa riguarda il settore del commercio e quello denominato *hospitality*, che include alberghi e ristoranti e che vede nel corso di un solo anno un decremento dell'occupazione di oltre 3.000 unità, come annunciato in parte già nello scorso osservatorio. Permane una difficoltà di occupazione anche nel settore edilizio che non solo ha visto bruciare durante la crisi quasi la metà della propria forza lavoro, ma anche nel corso del 2015 fa registrare un'ulteriore flessione della forza lavoro del 5,6%.

L'indicatore dell'andamento degli avviamenti al lavoro quest'anno ci fornisce spunti interessanti non solo rispetto all'andamento del mercato del lavoro, ma anche per comprendere l'impatto del *jobs act* sull'occupazione e sulle condizioni contrattuali. Anzitutto, l'andamento crescente degli avviamenti risale già al 2014, dove rispetto all'anno precedente il numero totale degli avviamenti cresce del 5,5%, un effetto dunque al netto delle innovazioni contrattuali previste dalla riforma del mercato del lavoro. Tuttavia, anche il 2015 registra un incremento del numero complessivo degli avviamenti, i quali crescono di un ulteriore 5,2%, ossia addirittura con una leggera flessione rispetto agli avviamenti nell'anno precedente. Tuttavia, se da un lato l'efficacia del *jobs act* sul numero complessivo degli avviamenti sembra essere trascurabile, dall'altro possiamo registrare un suo effettivo impatto sulle tipologie contrattuali. Rispetto all'anno precedente, infatti, il nuovo tempo indeterminato<sup>6</sup> nel corso del 2015 ha visto un incremento del 72%, pari ad oltre 4.000 avviamenti in più, mentre il vecchio tempo indeterminato nel corso del 2014 era crollato del 19% giungendo ad appena 6.000 nuovi contratti. Tale incremento sembra assorbire anche la flessione di altre tipologie contrattuali, come ad esempio il tempo determinato, che vede nel corso del 2015 una riduzione degli avviamenti del 7%. Un'altra flessione, meno significativa nei valori assoluti, ma che rappresenta l'inversione di un trend storico che ne ha visto un incremento nel corso degli ultimi anni, è quella del lavoro autonomo<sup>7</sup>, che vede una flessione nel corso del solo 2015 del 14,7%. Parte di queste forme lavorative potrebbero essere state assorbite dal nuovo contratto a tutele crescenti, il quale non rappresenta però l'unico incremento sul piano degli avviamenti. Un'ulteriore crescita viene infatti registrata nel lavoro somministrato, che cresce nel 2015 di ulteriori 1.500 unità pari ad un incremento del 24,2%.

Guardando invece all'andamento degli avviamenti per classi di età emerge come a differenza del 2014, in cui la maggior parte degli avviamenti ha riguardato la fascia di età compresa tra i 40 e i 54 anni, in un quadro comunque positivo anche tra le fasce di età più basse, il 2015 ci fornisce uno scenario più complesso. Il dato più significativo è sicuramente la flessione del 3,7% nelle attivazioni della fascia di età compresa tra i 30 e i 34 anni, un andamento che ribalta il dato positivo del 2014 dove la stessa aveva registrato una crescita del 5,9%. Una flessione viene registrata nel corso del 2015 anche nella fascia di età compresa tra i 15 e i 19 anni, che pure aveva registrato un incremento delle attivazioni nel corso del 2015 di ben 14,4% (sebbene nella serie storica emerga un andamento oscillante e complessivamente meno significativo in termini di valori assoluti). Da sottolineare è anche l'incremento delle fasce di età comprese tra i 50 e 54 anni e i 55 e i 59 anni, dove gli avviamenti nel 2015 vedono un incremento del 15,9% per la prima e del 14,1% per la seconda, ossia l'incremento percentuale più significativo tra tutte le fasce di età. È questo un dato allarmante perché evidenzia una discontinuità contrattuale anche per le fasce di età più elevate, ma, se analizzato in comparazione con la flessione delle fasce di età più basse, in particolare con la fascia compresa tra i 30 e i 34 anni, ci mostra un complessivo invecchiamento della popolazione lavoratrice a discapito di un ingresso sempre più tardivo dei giovani. Un meccanismo che dunque grava pesantemente sul sistema pensionistico che vedrà pensionati sempre più anziani, ma anche più poveri a causa della contribuzione ridotta.

Un'ulteriore effetto del jobs act è registrabile nell'incremento delle trasformazioni che nel corso del 2015 vede circa 1.000 unità in più rispetto all'anno precedente. Larga parte di questa crescita è attribuibile alle conversioni verso il contratto a tempo indeterminato, che nel corso di un solo anno registra un incremento del 44,8%, pari a circa 1.300 conversioni. Tali conversioni non incidono sul numero complessivo di avviamenti, ma dimostrano l'efficacia da parte del jobs act di incidere sulla tipologia dei contratti piuttosto che nella creazione di una vera e propria nuova occupazione. Per quanto riguarda invece la situazione dei voucher venduti in Emilia-Romagna, il 2014 ha visto un incremento di oltre 80% rispetto all'anno precedente, ossia dai circa 5 milioni del 2013 ai quasi 8 milioni del 2014, mentre il 2015 registra un ulteriore incremento

21

del 63,1%, pari a circa 7 milioni di nuovi voucher venduti per raggiungere la cifra complessiva nel 2015 di oltre 14 milioni di voucher da 10€. L'andamento dei voucher per settore, con dati disponibili solo fino al 2014, vede invece una netta prevalenza a livello regionale del commercio, dei servizi, del turismo e della categoria che viene registrata dall'INPS come attività non classificata, che contiene, tra gli altri, il dato dei voucher venduti nell'industria e nell'edilizia<sup>8</sup>. Nella provincia di Piacenza, invece, i settori maggiormente colpiti dall'esplosione del fenomeno dei voucher sono il commercio e i servizi, con un dato particolarmente significativo nella categoria delle attività non

classificate che registra nel 2014 quasi il doppio del numero dei voucher venduti negli altri due settori (quasi 135 mila a confronto dei 87 mila del commercio e dei 88 mila dei servizi).

L'andamento degli ammortizzatori sociali ci segnala una decisa flessione degli ammortizzatori sociali che si esauriscono quasi completamente sul finire del 2015. È questo un dato che va analizzato nella sua ambivalenza, ossia, da un lato è sicuramente positivo il mancato avviamento di nuove casse integrazioni a zero ore, dall'altro il suo esaurimento, non avendo alcuna corrispondenza positiva nell'incremento della demografia d'impresa, sembra segnalare in realtà la definitiva chiusura del numero di imprese di cui abbiamo discusso in precedenza.

Un ulteriore indicatore che ci può essere d'aiuto nella comprensione dell'andamento degli ammortizzatori sociali è quello dei lavoratori equivalenti. Si tratta di un indicatore ricavato ipotizzando l'equivalenza di un lavoratore ogni 40 ore di CIG autorizzata e che ci fornisce quattro possibili scenari, il primo con un impiego al 100% della CIG, dove dunque tutti i lavoratori coinvolti sono a "zero ore" di lavoro svolto, fino a giungere al 25%. L'oscillazione del numero dei lavoratori coinvolti va così dai 1.400 nel caso del primo scenario, fino ai 5.600 nello scenario al 25%. Basti ricordare che la stessa oscillazione nel corso dell'anno scorso riguardava un minimo di 4.000 lavoratori nel primo scenario fino ad un massimo di 15.700 nel secondo. Viene dunque confermato il quadro di una drastica flessione delle ore di CIG che va comunque inteso nelle ambivalenze che il dato rappresenta.

Guardando al quadro sintetico degli ammortizzatori sociali possiamo notare come il numero di lavoratori effettivamente coinvolti dalla CIG in deroga fino al dicembre 2015, vede la provincia di Piacenza come la meno colpita a livello regionale con 290 lavoratori coinvolti. Un dato che viene confermato anche dal monte ore che colpisce il territorio piacentino con circa 300 mila ore sulle quasi 14 milioni di ore totali nella regione, ma anche dal numero di sedi coinvolti nello stesso arco temporale. Sono infatti appena 19 le aziende piacentine ancora coinvolte, il dato più basso in assoluto a livello regionale, pari al 5% del totale delle sedi coinvolte in Emilia-Romagna, ossia 367. A decrescere è anche il dato delle iscrizioni alle liste di mobilità, che vede una diminuzione di oltre 230 unità nel corso del 2015, in particolare nella fascia di over 50. Anche questo dato ci conferma dunque i segnali di un arresto del processo di distruzione del lavoro, nonostante non vi sia il segnale di un'effettiva ripresa dell'occupazione.

Il dato di una significativa flessione nell'impiego degli ammortizzatori sociali viene confermato da una diminuzione complessiva delle ore di CIG del 32,8%. L'industria continua ad essere il macro settore maggiormente coinvolto dall'attivazione complessiva delle CIG, con circa 2 milioni e mezzo di ore, pari ad una flessione rispetto all'anno precedente del 33,4%. Il settore che incide di più su questo dato è quello della meccanica, che passa dalle oltre 2 milioni di ore autorizzate nel 2014 a più di 1 milione nel corso del 2015, pari ad una flessione del 44%. Ulteriori flessioni significative vengono registrate nell'industria del legno (-61,5%), in quella dell'abbigliamento (-79,3%) e

## ALLEGATO B

nell'industria alimentare che vede nel 2015 addirittura un calo del 90,5%. Più contenuta, ma significativa in termini assoluti, è la flessione della CIG nel tessile che passa da 145 mila ore circa del 2014 a 125 mila nel 2015, percentualmente pari ad un decremento del 13,3%. Il calo più significativo riguarda le ore di CIG nell'edilizia, che passa dalle quasi 800 mila ore del 2014 alle 440 mila del 2015, ossia una flessione del 43,4% rispetto all'anno precedente. Differente è invece il contributo dato dalle due maggiori voci che compongono il macro settore dell'edilizia: l'industria edile vede infatti un decremento del numero di ore complessivo del 46,8%, raggiungendo il dato delle 300 mila ore complessive nel corso del 2015, mentre l'artigianato edile passa dalle oltre 190 mila ore del 2014 alle circa 130 mila del 2015, con un decremento pari al 32,3%. Il settore del commercio vede invece un andamento più contenuto, dove le circa 550 mila ore del 2015 rappresentano una flessione del 13,4% rispetto all'anno precedente.

La grave crisi finanziaria del 2008-2009, le liberalizzazioni dei mercati, l'allargamento dell'Unione Europea e la conseguente entrata massiccia nel mercato europeo di paesi con manodopera a basso costo, l'evoluzione competitiva della Cina nei mercati mondiali e la crescita di forza economica dell'euro sulle altre monete, ha prodotto una difficoltà del mercato italiano in particolare a sostenere le quote di export raggiunte negli anni precedenti e conseguentemente a mantenere la competitività a livello mondiale.

Abbiamo accennato nella sezione precedente al tema delle esportazioni, le quali rappresentano uno degli indicatori più significativi per il territorio di Piacenza che si misura storicamente con una produzione orientata verso il mercato internazionale. Anche quest'anno possiamo registrare l'incremento del volume delle esportazioni, sebbene con un tasso molto più ridotto che riavvicina nel corso del 2015 l'andamento delle esportazioni provinciali al dato regionale.

La crescita delle esportazioni nel 2014 ha registrato infatti un incremento del 7%, mentre il 2015 mostra un'ulteriore riduzione della crescita fino a giungere ad una variazione di circa il 6% rispetto all'anno precedente.

Un dato particolarmente interessante è però quello delle importazioni, che crescono di circa il 13% nel corso del 2014 e di un ulteriore 12% nel 2015, pertanto in assoluta controtendenza rispetto allo storico del volume delle importazioni. Questo incremento comporta anche la riduzione del saldo e del tasso di copertura, che nel 2014 anno vede un decremento di circa 6 punti, e di ulteriori 6 punti nel 2015. Un andamento speculare riguarda il dato delle importazioni a livello regionale che comporta anche una riduzione del tasso di copertura di appena due punti nel 2014, mentre vi è un incremento di un punto nell'anno successivo grazie ad una crescita maggiore delle esportazioni rispetto all'anno precedente. È questo un fenomeno solo parzialmente positivo, perché se da un lato segnala la ripresa dei consumi interni, dall'altro di fatto riduce la possibilità di un ricavo netto dalla produzione locale che viene in parte sottratto dalle importazioni dall'estero.

Osservando invece i dati dell'export nel corso del 2015, possiamo notare come, dopo un avvio d'anno incerto, il dato del terzo trimestre segna un'ulteriore crescita delle esportazioni di quasi 12% rispetto allo stesso trimestre dello scorso anno.

Provando invece ad osservare l'andamento delle esportazioni per settore, in termini di valori assoluti viene confermata la preminenza dell'industria metalmeccanica, in particolare nell'ambito dei macchinari e apparecchiature NCA, del settore dell'abbigliamento, ma anche delle apparecchiature elettroniche e dell'industria alimentare. Per quanto riguarda le variazioni percentuali nei principali settori di esportazione il 2015 vede una crescita oltre che per il settore dei macchinari e apparecchiature NCA (1,8%), per l'industria alimentare (13,4%), nelle apparecchiature elettromedicali (15,7%) nella produzione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi (17,8%), nell'industria informatica (39%) l'industria della pelle (14,9%) e nella lavorazione del legno (21%). Le flessioni più significative riguardano invece

Mercato

il settore dell'abbigliamento e calzature (-10,7%), l'industria farmaceutica (-13,8%) e l'industria metallurgica (-2%). Significativa in termini percentuali, seppur ancora ridotta nei numeri assoluti, vi è l'industria "immateriale", che registra un incremento delle esportazioni nelle attività artistiche e cinematografiche (27%), il raddoppio delle attività creative e la crescita di oltre 8 volte delle esportazioni delle altre attività professionali, scientifiche e tecniche. Un dato incoraggiante in un settore che fa fatica ad espandersi nel nostro paese, ma che rappresenta un'opportunità importante in particolare per la fascia più giovane della popolazione, sebbene i volumi siano ancora contenuti e dunque non comportano trasformazioni visibili nel tessuto economico della città. La destinazione delle esportazioni resta invece sostanzialmente invariata, con una leggera crescita del mercato dell'UE (0,7%), una flessione dei paesi europei extra UE (- 0,3%) e dell'Asia (- 2,4%) e una crescita invece delle esportazioni verso l'Africa (1,5%). Il quadro delle esportazioni che emerge da questi dati vede premiare le esportazioni di prodotti finiti, avvantaggiando le aziende più competitive sul mercato globale, ma anche una ripresa della produzione locale per i consumi interni. È questo un dato significativo soprattutto in relazione alle piccole imprese del territorio, che più di altre hanno sofferto la durata della crisi.

**Valutazioni generali di prospettiva**

Lo sfondo che si sta delineando nel corso degli ultimi anni per quanto riguarda i processi e le attività manifatturiere, e non solo, nei diversi settori viene ricompreso nella definizione di "Quarta rivoluzione industriale". In realtà si tratta di un insieme complesso e non sempre lineare di processi che riguardano le tecnologie, il rilancio della manifattura e il re-shoring in atto in molti paesi occidentali, i modelli organizzativi e di business, la trasformazione del lavoro e dei sistemi di competenze ad esso sottesi. Il brand più noto nel nostro paese (ed oggetto di un recente piano del governo) è "Industria 4.0", ma molti paesi, europei e non, hanno adottato altre definizioni e anche strategie e strumenti per dare concretezza ai loro piani in materia. Industria 4.0 rappresenta uno sfondo, un modo di concepire i processi industriali, di sfruttare la tecnologia, di integrare le imprese tra loro nelle filiere produttive e le attività di produzione e servizio nei diversi ambiti. Essa non riguarda solo la manifattura ma può avere impatti estremamente rilevanti anche nei servizi, pubblici e privati, e nel commercio. può essere importante, in questa sede, mettere in evidenza alcune delle tecnologie che sono ritenute abilitanti per lo sviluppo di attività 4.0; le principali sono:

- i sistemi cyber-fisici
- le macchine e i robot intelligenti
- l'IoT, i big data e gli analytics

## ALLEGATO B

- la nuova qualità della connettività
- l'energia efficiente e decentralizzata
- l'industrializzazione virtuale
- la manifattura additiva
- la realtà aumentata
- il cloud
- la cyber-security

Descrizione processi e loro evoluzione

## ALLEGATO B

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



Le aziende del settore si trovano ad affrontare quotidianamente nuove sfide e difficoltà, che vanno dall'aumento dei costi produttivi ed energetici e dall'erosione della redditività, fino alla difficile situazione congiunturale dell'economia mondiale. Il settore dovrà puntare sulla ricerca di nuove soluzioni tecnologiche e di più completi e puntuali servizi alle aziende clienti.

Il punto di forza del settore risiede nella ricerca e nell'innovazione. E' necessario investire per rinnovare la tecnologia e automatizzare i processi, per elevare la qualità del prodotto, che significa diversificarsi e garantirsi massa critica nei confronti della concorrenza.

Il livello del capitale umano è da considerarsi strategico al fine dello sviluppo dell'innovazione di prodotti, del design, dei materiali impiegati, ecc.. Basti pensare all'introduzione di materiali luminescenti anche nelle piastrelle di ceramica che ricalca da vicino uno dei più recenti esiti della moda e dell'arredo, soprattutto di quello di alcuni mercati emergenti. Ancora, l'applicazione di elementi che si caratterizzano per i decori floreali declinati in tutte le varianti: dai disegni a schizzo, appena accennati, a quelli definiti, con sfondi colorati e accesi, tono su tono o nel sempre attuale bianco e nero. Le innovazioni non riguardano solo materiali e decori, ma anche i nuovi usi cui è destinato il rivestimento. Dal classico uso riservato a bagno e cucina, la piastrella approda ora alle pareti di soggiorno e living, fino ad arricchire anche l'esterno. La tridimensionalità del decoro, emersa nelle scorse stagioni, presenta nuove soluzioni, che mirano a sviluppare giochi di luce e profondità inaspettate alle pareti.

Analogamente l'adozione di nuove tecnologie che qualificano la produzione della ceramica in settori cluster rappresenta un completamento dell'offerta di materiale ceramico che amplia la già vasta gamma di prodotti.

#### - **Innovazione organizzativa**

Gestire un processo di miglioramento significa assicurare una trasformazione 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 stessa. Il tutto si traduce nei termini di un lavoro di riorientamento dei comportamenti e dei valori delle persone, e della mentalità individuale. Un compito che richiede un totale coinvolgimento del management e l'attivazione sinergica di buona parte del personale. Il cambiamento visibile e condiviso è la prova della trasformazione in atto, la conferma che la visione attivata dai vertici aziendali si è avverata.

#### - **Innovazione dei processi aziendali**

## ALLEGATO B

	<p>La dinamicità del mercato, l'aumento della complessità dei prodotti e dei servizi, la necessità di competenze interfunzionali e la diminuzione dei margini di tempo e costo sono lo scenario in cui operano le aziende al giorno d'oggi. Esiste una sostanziale differenza tra processi di sviluppo e processi di gestione. L'innovazione dei processi aziendali non va ricondotta al puro e semplice acquisto di nuove tecnologie, di nuovi macchinari o all'ammodernamento degli impianti. Per poter beneficiare appieno delle potenzialità innovative insite nell'acquisizione di nuovi fattori produttivi tecnici occorre agire parallelamente sull'organizzazione e sulle competenze dei collaboratori. L'innovazione e lo sviluppo dei processi aziendali va pertanto vista come un'attività complessa che richiede l'analisi simultanea dei meccanismi gestionali, degli aspetti organizzativi e delle tecnologie.</p> <p>- <b>Innovazione tecnologica</b></p> <p>L'acquisizione di conoscenze e capacità progettuali legate all'innovazione tecnologica si fonda su un processo di ricerca, sviluppo, realizzazione di strumenti, impianti, oggetti innovativi, sia per quanto riguarda la metodologia atta alla risoluzione dei problemi, sia per quanto concerne l'adozione di tecniche e strumenti gestionali alternativi a quelli convenzionali meno efficienti ed efficaci</p>
Mercato	<p>La nuova generazione di imprese leader del made in Italy deve avere caratteristiche chiave come il forte impulso all'internazionalizzazione produttiva, una maggiore qualità manageriale, un vantaggio competitivo fondato su nuove funzioni terziarie. Il distretto del futuro dovrà essere uno spazio creativo dove si svolgono attività qualificate, si producono prime serie e prototipazioni, si intrecciano partnership interattive tra aziende. A livello strategico, le aziende vincenti - e migliori in termini di performance - dovranno continuare a puntare su dotazione ICT, innovazione tecnologica, design e innovazione di prodotto.</p>

Descrizione tecnologie e prodotto/i e loro innovazione
--

## ALLEGATO B

Tecnologie	<p>L'opinione prevalente attribuisce alle piccole e medie imprese una limitata capacità innovativa. Si giunge a questa conclusione senza tenere conto delle modalità specifiche di operare del sistema di piccole imprese e applicando ad esse le modalità riscontrate nella grande impresa. Si assume infatti che l'incidenza della spesa in Ricerca e Sviluppo sul fatturato o sul valore aggiunto sia il fattore esplicativo principale dell'attività innovativa delle imprese. Vi sono tuttavia molteplici ragioni che inducono a non accettare in maniera acritica e univoca questa conclusione. Non si vuole sostenere che non vi sia un problema di innovazione nel sistema di piccole e medie imprese italiane, ma semplicemente che questo problema non può essere ricondotto semplicemente alla dimensione d'azienda. Vi sono piccole imprese fortemente innovative, così come vi sono imprese di medie e grandi dimensioni scarsamente innovative. Se è vero che l'innovazione nasce e si diffonde all'interno di un sistema di relazioni, fra imprese e fra imprese e centri di ricerca, ne deriva che occorre prestare attenzione al sistema di relazioni e ai cambiamenti che in essi si sviluppano per far fronte al nuovo contesto competitivo. Il punto da cui partire per una corretta impostazione del problema è quindi l'analisi dei cambiamenti che subisce il processo di innovazione in un contesto caratterizzato da fenomeni di globalizzazione e di internazionalizzazione delle imprese, avendo ben presente che la rapidità del cambiamento impone un'accelerazione del processo di innovazione e di riposizionamento delle imprese dei paesi industrializzati rispetto a quelle dei paesi a basso costo. <b>Queste abilità sono sedimentate nelle reti di competenze</b> a cui le imprese attingono per il loro funzionamento e che permettono in ogni momento di ottenere le specifiche soluzioni a problemi che emergono nell'attività di produzione innovativa. Si tratta di un tessuto produttivo ricco delle competenze dei singoli individui, ma anche di competenze sedimentate nelle reti di relazioni che collegano le imprese a molteplici livelli, attraverso le quali si riescono a trovare i contatti con altre reti di competenze, a volte anche distanti sia in termini spaziali che tecnici.</p>
Prodotto/i	<p>L'innovazione continua dei prodotti coinvolge:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lo studio di nuovi materiali da impiegare,</li> <li>- le tecnologie da utilizzare per le nuove lavorazioni previste e sperimentate,</li> <li>- lo studio di nuove forme di design in risposta a nuove attenzioni ed interessi del cliente</li> <li>- l'attenzione a produrre prodotti tradizionali in settori di nicchia con metodologie nuove che li valorizzino e li rendano economici</li> </ul>

## ALLEGATO B

Descrizione fabbisogni formativi	
Relazionali	<p>L'attività formativa inserita in questo piano formativo scaturisce dall'esigenza di:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- rafforzare il valore della condivisione della mission aziendale e del senso di appartenenza</li><li>- rafforzare le relazioni professionali in un'ottica di sistema integrato di impresa</li><li>- sviluppare maggiore consapevolezza rispetto al ruolo proprio ed altrui</li><li>- sviluppare maggiore consapevolezza rispetto alle modalità secondo cui ricoprire il proprio ruolo e gli impatti sugli interlocutori ed i contesti</li><li>- sviluppare maggiore consapevolezza rispetto al proprio "cliente interno a monte e a valle"</li><li>- sviluppare la capacità di gestione di gruppi di lavoro, in un'ottica di condivisione degli obiettivi, di pianificazione delle attività, di distribuzione dei carichi di lavoro e di rispetto dei tempi</li><li>- sviluppare maggiore consapevolezza rispetto all'area aziendale come "squadra" di lavoro che agisce sia autonomamente sia in una rete di relazione</li><li>- sviluppare maggiore capacità di autodiagnosi rispetto ai propri comportamenti professionali, in un'ottica di miglioramento dell'efficacia ed efficienza</li></ul>
Di processo	<p>Gli ambiti generali in base ai quali organizzare e pianificare interventi di formazione continua sono:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Macroprocesso gestionale-organizzativo</i></li><li>• <i>Macroprocesso tecnico-produttivo</i></li></ul>

## ALLEGATO B

Descrizione fabbisogni formativi	<p>Per quanto riguarda il <i>macroprocesso gestionale-organizzativo</i> i principali ambiti di intervento sono:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• pianificazione strategica e direzione aziendale;</li><li>• gestione delle risorse umane;</li><li>• gestione della logistica;</li><li>• gestione commerciale e marketing;</li><li>• gestione economico-finanziaria;</li><li>• programmazione e organizzazione della produzione;</li><li>• gestione del sistema di qualità, sicurezza, ambiente;</li><li>• erogazione del servizio;</li><li>• gestione dei processi di terziarizzazione ed outsourcing.</li></ul> <p>Per quanto riguarda il <i>macroprocesso tecnico-produttivo</i>, i principali ambiti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• processo produttivo: produzione, automazione e specializzazione;</li><li>• processo di innovazione, ricerca e sviluppo;</li><li>• processo di erogazione del servizio;</li><li>• innovazione dei prodotti e dei servizi;</li><li>• nuove tecnologie dell'ITC nella gestione e nella produzione;</li><li>• tutela dell'ambiente;</li><li>• qualità.</li></ul>
(altro)	

## ALLEGATO B

Descrizione processi di apprendimento	
Metodologie	<p><b>La qualità nella formazione e nello sviluppo dell'agire formativo</b></p> <p>Per svolgere in maniera ottimale il suo ruolo di investimento l'azione formativa deve essere fortemente e intrinsecamente legata alla missione, ai valori, alle strategie a alla dimensione organizzativa e produttiva del sistema di riferimento, in sostanza deve essere centrata sulle esigenze e le necessità dell'utente, avendo ben presente che si tratta di un sistema multiutente in quanto ci si riferisce: all'azienda (intesa come azienda nel suo insieme e nello specifico come direzione aziendale); al destinatario finale inteso come lavoratore a cui viene erogata la formazione; alle parti sociali; a Fondartigianato. L'azione formativa si relaziona con questo complesso di soggetti in una rete di attività e di impegni e di ascolto reciproci debitamente formalizzati.</p> <p>Qualità e agire formativo sono intrinsecamente connessi in quanto l'analisi sistematica dei fabbisogni formativi si rivolge alle necessità attuali e future di sviluppo professionale di determinati individui o gruppi all'interno di una determinata organizzazione. Tale analisi riguarda il livello attuale e il livello atteso di competenze ed è finalizzata alla formulazione di efficaci strategie di formazione (nonché alla messa a punto di opportune azioni di programmazione, progettazione e valutazione della formazione), anche nell'ambito di più ampie strategie di sviluppo delle risorse umane e di realizzazione degli obiettivi organizzativi.</p> <p>L'analisi sistematica dei fabbisogni formativi si rivolge alle necessità attuali e future di sviluppo professionale di determinati individui o gruppi all'interno di una determinata organizzazione. Tale analisi riguarda il livello attuale e il livello atteso di competenze ed è finalizzata alla messa a punto di opportune azioni di programmazione, progettazione e valutazione della formazione), anche nell'ambito di più ampie strategie di sviluppo delle risorse umane e di realizzazione degli obiettivi organizzativi.</p> <p>La metodologia di analisi dei fabbisogni deve essere scelta in funzione di numerose variabili (in particolare: le caratteristiche dell'organizzazione, la cooperazione tra diversi soggetti all'interno dell'organizzazione, la spinta all'innovazione che caratterizza uno specifico contesto).</p> <p>L'agire formativo effettuato in un approccio di qualità si sostanzia nei passaggi fondamentali: progettazione, realizzazione, monitoraggio, valutazione.</p>

Il paradigma riferito a questi passaggi è che la formazione non risolve solo i problemi di formazione, ma i risultati dell'agire formativo si estendono oltre di essa, a livello della persona, del lavoratore e dell'impresa e del sistema all'interno del quali questi attori sono collocati: territorio, reti, distretti, filiere, co-makers, concorrenti. Si tratta quindi di:

- rendere la relazione tra cliente e fornitore chiara e trasparente, in modo da ridurre al massimo ambiguità di relazione e di comunicazione con le quali spesso vengono rimosse o nascoste le naturali difficoltà di una pratica per sua natura così complessa;
- far sì che pianificazione e progettazione formativa non siano una semplice somma di iniziative ma abbiano una robusta logica portante interna che le colleghi tra loro e al contesto di riferimento;
- progettare e operare nell'ottica del miglioramento continuo, analizzando l'esperienza passata, criticità, errori e insuccessi, per imparare e migliorare processi e procedure del presente e del futuro;
- agire seguendo un approccio preventivo e a medio-lungo termine, in modo da dare prospettiva all'azione formativa e peso strategico ai risultati ottenuti;
- proporre e definire obiettivi formativi specifici, con una chiara visione del punto da cui si è partiti e del punto in cui si intende arrivare, cioè del "sapere fare dopo";
- aver sempre chiaro e il target a cui si rivolge l'intervento di formazione (persone, settori, aziende, ruoli), individuando la modalità di erogazione più opportuna e adeguata;
- monitorare l'intero processo sia nel suo complesso sia fase per fase, in modo da raggiungere non solo gli obiettivi progettuali, ma di raggiungerli nella qualità e nella quantità con cui erano stati richiesti, previsti e concordati.

Incrociando gli elementi trasversali con gli elementi di processo si hanno quindi nell'agire formativo i seguenti punti di attenzione:

*Definire i macroprocessi di riferimento.*

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

*Definire il target e l'utenza.*

Il progetto formativo deve tener conto della dimensione d'impresa. Sia il modello formativo sia le modalità stesse di

organizzazione pratica del percorso formativo sono influenzate dalle caratteristiche dimensionali dell'impresa (o del consorzio di imprese) a cui l'intervento formativo si rivolge.

*Considerare le necessità lavorative dell'utenza.*

Occorre considerare attentamente la scelta del contesto, dell'area e del territorio in cui si realizza il percorso formativo. È necessario ottimizzare la logistica e agire integrando le esigenze che caratterizzano le imprese coinvolte.

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

È 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; in tali situazioni la domanda di formazione andrà strutturata in base a percorsi unificanti in modo da permettere la diffusione e ricaduta delle conoscenze mantenendo un'ottica di sistema.

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

Negli ultimi decenni sono avvenute trasformazioni importanti nel campo della formazione, all'insegna del passaggio "dal training al learning". È quindi opportuno passare da una concezione della formazione come esclusivamente orientata alla trasmissione di conoscenze di tipo tecnico o comportamentale (nell'ambito di interventi che hanno come orizzonte un' "aula" distante dalla realtà del lavoro) a una concezione della formazione come direttamente finalizzata a obiettivi interni alla dimensione organizzativa, in una logica di facilitazione degli apprendimenti, di supporto al cambiamento, di sostegno alle persone (in contesti formativi prossimi o integrati con quelli dell'operare quotidiano).

*Garantire la coerenza e la sequenzialità dei percorsi formativi per garantirne l'efficacia.*

Una importante caratteristica di efficacia riguarda la coerenza con cui il momento d'aula si inserisce nel percorso complessivo dell'intervento di formazione (articolato in analisi dei fabbisogni, progettazione, erogazione, monitoraggio e valutazione), facendo sì che le metodologie siano coerenti con obiettivi assegnati e facilmente assoggettabili ai momenti di verifica previsti dal percorso e prestando attenzione al setting formativo, da cui dipende l'attenzione e il coinvolgimento dei partecipanti. Inoltre una corretta applicazione del concetto di formazione continua richiede di considerare con attenzione la possibilità che i corsi siano realizzati con un numero minimo indispensabile di ore ma ripetuti nel tempo.



## ALLEGATO B

	<p><i>Organizzare interventi omogenei per specificità produttiva e territoriale.</i></p> <p>Ugualmente in termini di efficacia è opportuno che gli interventi di formazione considerino attentamente le diverse specificità/specializzazioni territoriali e produttive del settore, e sappiano progettare e mettere a punto una offerta formativa coerente con tali specificità/specializzazioni.</p> <p><i>Conciliare gli impegni formativi e i carichi di lavoro:</i></p> <p>Nell'organizzare la formazione occorre prestare la massima attenzione alla stagionalità produttiva, cioè alla presenza di periodi di picchi lavorativi/produttivi che richiedono la presenza di tutto il personale al completo.</p>
Strumenti	<p>In un senso riferito essenzialmente agli individui, in parte estensibile anche ai gruppi di lavoro e alle organizzazioni, l'apprendimento è costituito da una serie di processi attraverso i quali si assorbono informazioni, conoscenze, idee e valori e si acquisiscono abilità, competenze e know-how.</p> <p>Nell'ambito delle attività saranno a disposizione del gruppo in formazione attrezzature tecniche e tecnologiche specifiche prestando attenzione anche al lay-out degli ambienti.</p> <p>Una attenzione particolare può essere dedicata alle tecnologie multimediali della formazione che attualmente comprendono una gamma di potenziali applicazioni che consentono sia usi individualizzati sia usi sociali più o meno estesi.</p> <p>Tra i primi rientrano le forme ormai tradizionali di autoapprendimento asincrono attraverso la fruizione di contenuti preconfezionati scaricabili da specifiche piattaforme di erogazione (e l'ulteriore interazione per diverse modalità di assistenza e tutoring).</p> <p>Tra i secondi possono essere annoverati gli impieghi di tecnologie come le videoconferenze, le aule virtuali, i webinar (seminari su web supportati da infrastrutture che garantiscono l'interattività orizzontale e verticale tra i partecipanti). In questa chiave possono essere prese in considerazione le potenzialità insite in applicazioni Internet-based quali ad esempio i blog, i forum, le wiki, le chat.</p> <p>Una ulteriore ed importante caratteristica della efficace strumentazione metodologica in contesti formativi rimanda all'animazione e alla facilitazione degli apprendimenti che è tipica degli interventi più riusciti. Per tali funzioni ci si</p>

## ALLEGATO B

	<p>può attualmente valere di un'ampia serie di strumenti quali (per indicare solo i principali):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lavoro di gruppo (per la discussione di temi proposti dai docenti);</li> <li>• simulazioni (anche attraverso tecnologie capaci di stimolare il richiamo a esperienze concrete);</li> <li>• role-playing (riguardo a situazioni che implicano alternative di comportamento, di decisione, etc.);</li> <li>• studio di casi (predisposti in modo da stimolare scelte e orientamenti);</li> <li>• coaching (sviluppare competenze da acquisire, alternando momenti di affiancamento a momenti di approfondimento individuale)</li> <li>• formazione in accompagnamento (trasferire conoscenze e capacità partendo dalla pratica lavorativa e dal contesto organizzativo in cui si trova ad operare)</li> <li>• auto-casi (mediante i quali i partecipanti possono riportare temi e problemi della propria esperienza);</li> <li>• testimonianze (da parte di soggetti con esperienze significative e centrate sugli oggetti specifici dell'intervento).</li> </ul> <p>È infine importante riuscire a garantire il collegamento - che può accrescere significativamente il valore di determinate scelte metodologiche della formazione in aula - da un lato con interventi "oltre l'aula", dall'altro con interventi basati sull'interconnessione multimediale.</p>
<p>Modalità organizzative</p>	<p>Ciascun intervento formativo sarà organizzato, ponendo attenzione a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) <b>Setting di apprendimento:</b> individuare adeguati luoghi per la formazione, sia per quanto riguarda l'accessibilità da parte dei lavoratori, sia per quanto riguarda le attrezzature tecniche ed informatiche</li> <li>b) <b>Disponibilità di materiale di consumo:</b> rendere disponibili per esercitazioni pratiche e simulazioni materiali di consumo in quantità sufficiente e di qualità adeguata</li> <li>c) <b>Tempistica:</b> conciliare i carichi di lavoro dell'azienda e gli impegni di formazione, programmando date ed orari</li> <li>d) <b>Ricorsività:</b> dare continuità agli interventi formativi, attraverso interventi formativi brevi/mirati, ma programmati in un lasso temporale prolungato, nell'ottica di un piano di sviluppo articolato e non di interventi "spot"</li> <li>e) <b>Verifica degli apprendimenti:</b> prevedere momenti e strumenti per la verifica degli apprendimenti, per la messa a punto di eventuali azioni di rinforzo</li> <li>f) <b>Verifica degli impatti della formazione:</b> prevedere momenti e strumenti per la verifica degli impatti della formazione, previo la stipula tra le parti coinvolte di un patto. La verifica degli impatti potrà essere effettuata tramite strumenti che rilevano il gradimento, l'apprendimento, l'impatto sull'organizzazione del lavoro e sui processi coinvolgendo l'insieme degli attori: docenti, staff di coordinamento/tutoraggio, utenti,</li> </ol>

## ALLEGATO B

	<p>azienda/e.</p> <p><b>g) Ottemperanza agli adempimenti burocratici del Fondo:</b> adottare la modulistica prevista per la gestione dei percorsi, rispettando tempi e modalità di trasmissione</p>
<p>Documentazione (utilizzo materiali e prodotti di esperienze precedenti)</p>	<p>Per materiale didattico intendiamo tutti quei materiali che, per le loro caratteristiche, possono essere utilizzati secondo precisi obiettivi cognitivi nell'ambito di attività finalizzate.</p> <p>Nella realizzazione di un progetto formativo che prevede la determinazione delle finalità, degli obiettivi, delle metodologie, il materiale didattico si colloca come mezzo indispensabile che stimola, favorisce il processo di apprendimento.</p> <p>La documentazione oggetto di formazione sarà fornita dai docenti esperti ma si sottolinea anche l'importanza di un approccio attivo da parte degli utenti attraverso la possibilità di importare direttamente risorse remote da siti e servizi online (per es. Wikimedia) nonché attraverso nuovi strumenti didattici quali forum, esercizi, glossari.</p>

## ALLEGATO B

Contenuti formativi da sviluppare

### Premessa

Nel contesto attuale è indispensabile utilizzare i concetti di "Risultati di apprendimento" e di "Competenza".

I "Risultati di apprendimento" sono intesi come "descrizione di ciò che un discente conosce, capisce ed è in grado di realizzare al termine di un processo d'apprendimento.

I risultati sono definiti in termini di conoscenze, abilità e competenze.

- La **conoscenza** è definita come "il risultato dell'assimilazione di informazioni attraverso l'apprendimento. Le conoscenze sono un insieme di fatti, principi, teorie e pratiche relative ad un settore di lavoro o di studio"; le conoscenze sono descritte come teoriche e/o pratiche".
- Le **abilità** sono definite come "le capacità di applicare conoscenze e di utilizzare know-how per portare a termine compiti e risolvere problemi".
- La **competenza** è definita come la "comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche, in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e personale; le competenze sono descritte in termini di responsabilità e autonomia".

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

La riflessione sulla competenza si è sviluppata su diversi piani spesso intersecati tra loro, sia riguardo ai fattori cognitivi ed extra-cognitivi individuali che si innescano nelle prestazioni di lavoro (il discorso sulla "competenza", al singolare) sia riguardo all'impiego delle risorse umane nei processi produttivi-organizzativi e alle dimensioni istituzionali dell'apprendimento e della formazione (il discorso sulle "competenze").

## ALLEGATO B

Nelle più accreditate sistematizzazioni teorico-pratiche la competenza è assunta come un insieme di caratteristiche dell'agire individuale che, in specifici contesti di lavoro/organizzazione, sono alla base dell'attuazione di comportamenti sistematici ed empiricamente osservabili e della realizzazione di performance efficaci (nella media o superiori alla media) in rapporto ai risultati attesi. La competenza si compone di diversi elementi, variamente sistematizzati dalla letteratura in questo campo, e che possono in linea di massima essere ricondotti a elementi:

- cognitivi, connessi a saperi specialistici e a conoscenze (esplicite e tacite) riguardanti il lavoro svolto;
- pratici, legati alle abilità operative e tecniche messe in atto nel lavoro;
- caratteriali, derivanti da specifici livelli di motivazione e da immagini di sé coerenti con il lavoro e il contesto;
- emozionali, legati alla conoscenza di sé e alla capacità di incanalare positivamente le proprie dinamiche interiori;
- sociali, collegati al possesso di abilità comunicative e di influenzamento positivo dell'azione altrui;
- etici, in termini di controllo delle finalità dell'azione e di rispetto degli altri e dell'ambiente sociale e fisico.

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

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

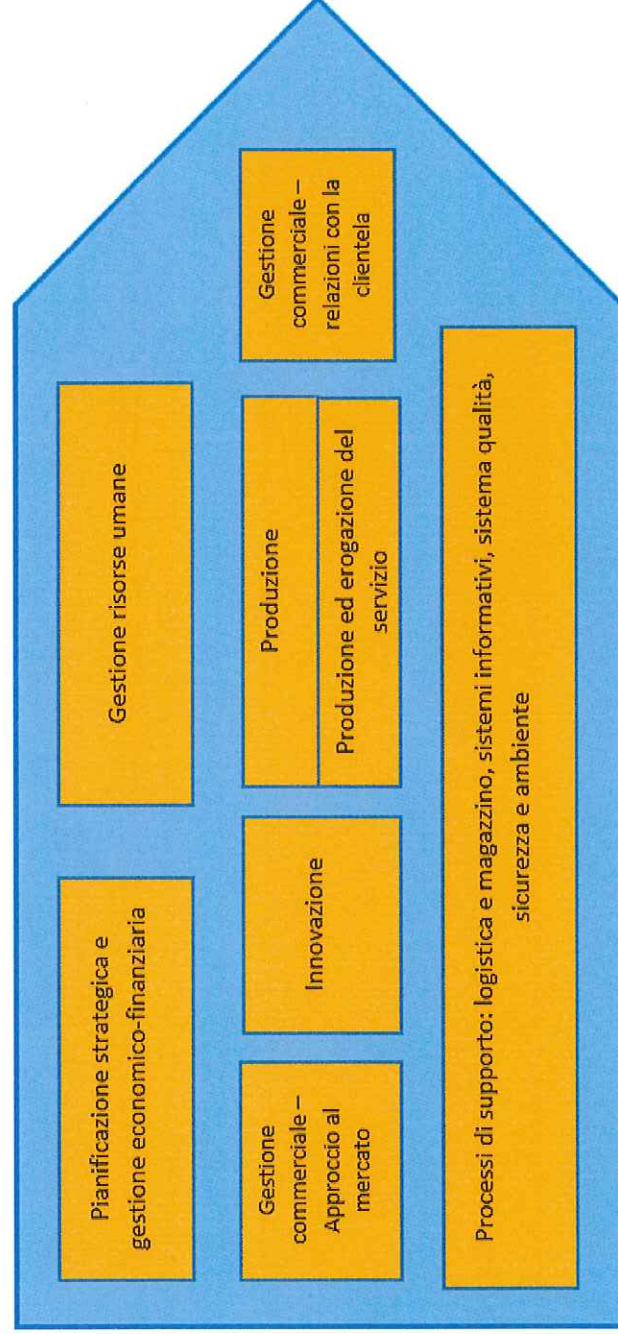
Ad ognuna delle tre componenti corrisponde una propria dimensione di conoscenza, in parte di tipo disciplinare, in parte di tipo esperienziale ed una di capacità.

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

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

## ALLEGATO B

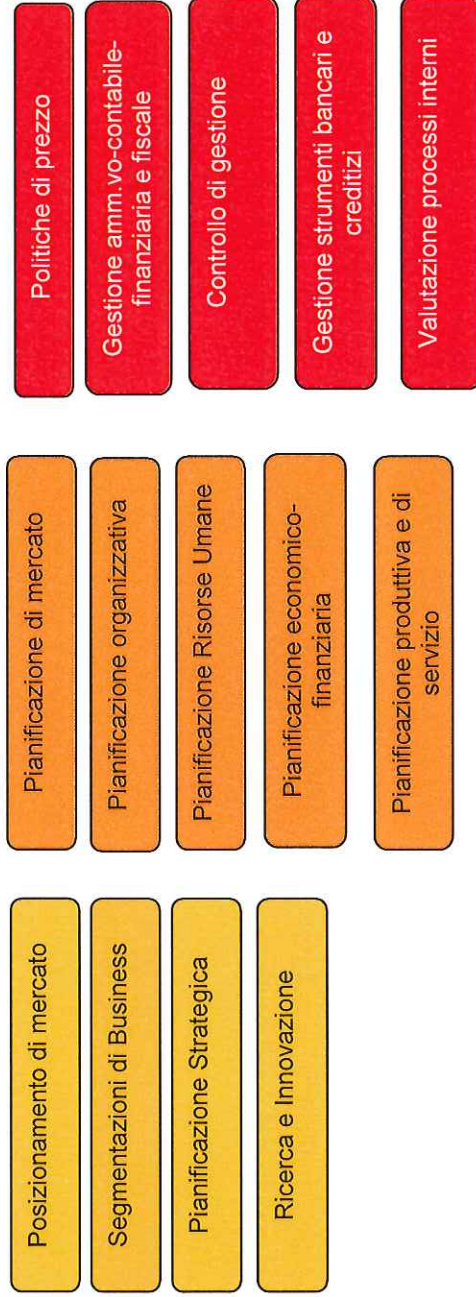
- Pianificazione strategica e gestione economico/finanziaria
- Gestione risorse umane
- Gestione commerciale - Approccio al mercato
- Gestione commerciale - Relazioni con la clientela
- Programmazione e organizzazione della produzione;
- Produzione ed erogazione del servizio
- Logistica e magazzino
-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



Processo di riferimento: Pianificazione strategica e gestione economico-finanziaria



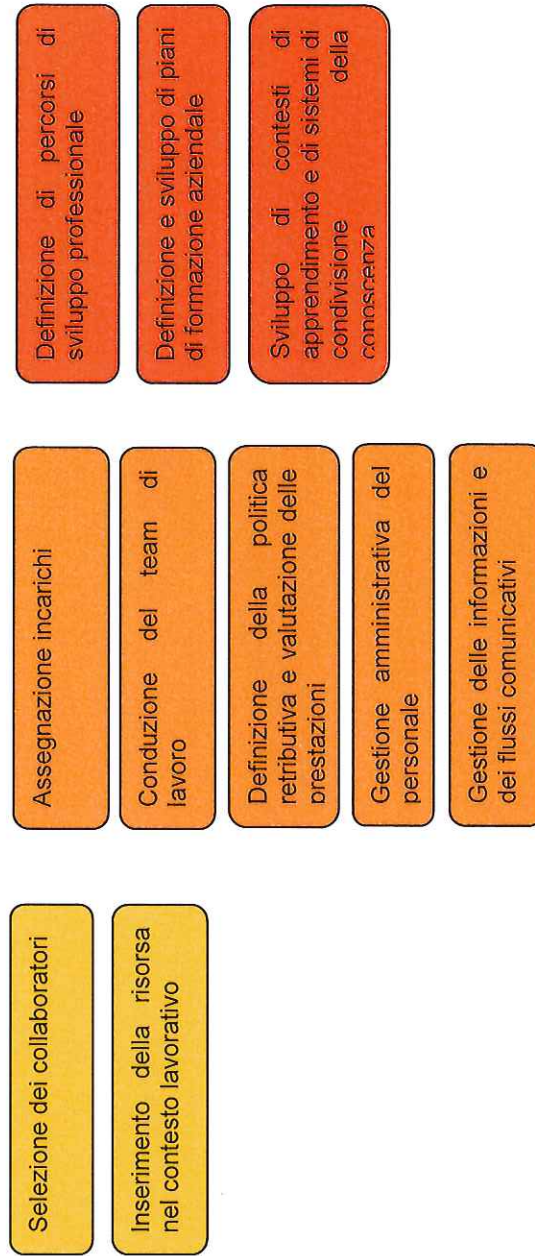
Area di attività



**Processo di riferimento: Gestione risorse umane**

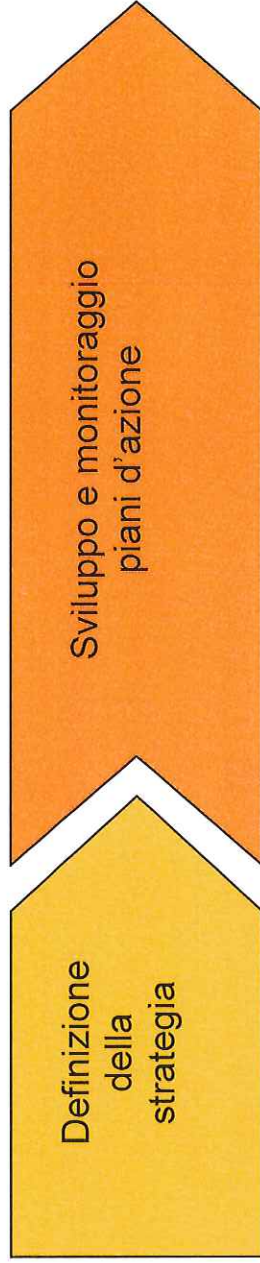


**Area di attività**

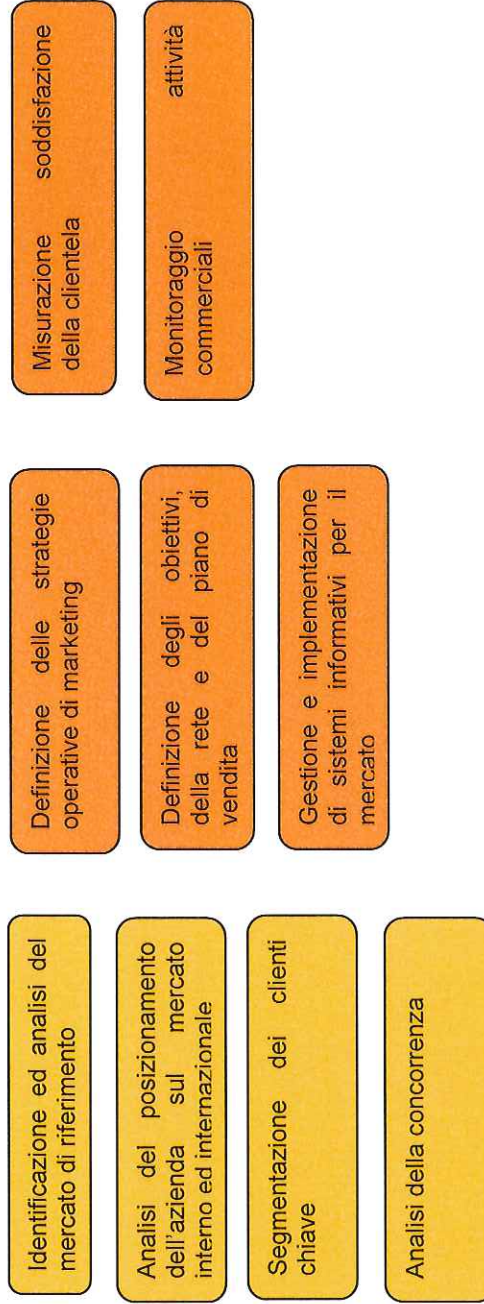




**Processo di riferimento: Gestione commerciale – Approccio al mercato**



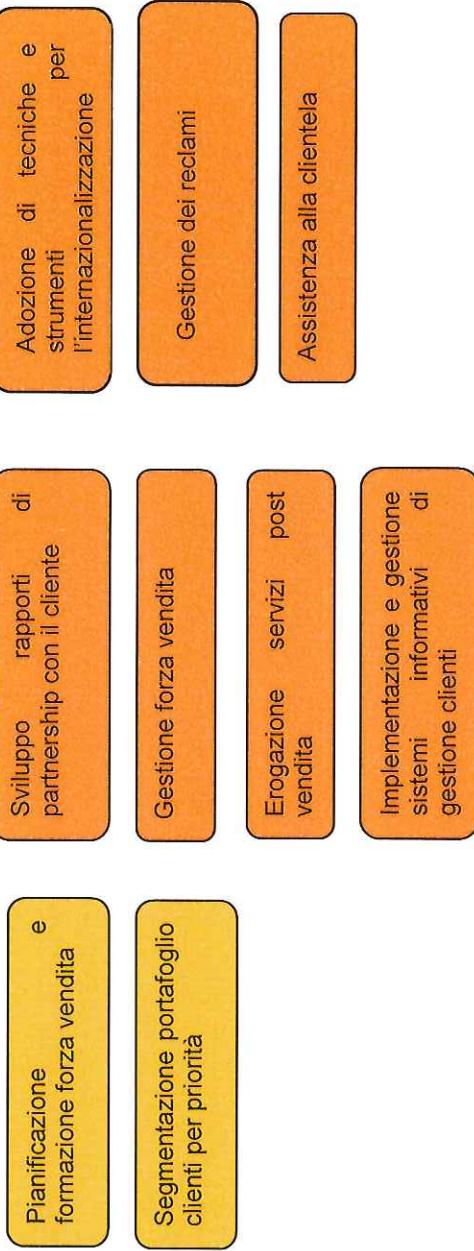
**Area di attività**



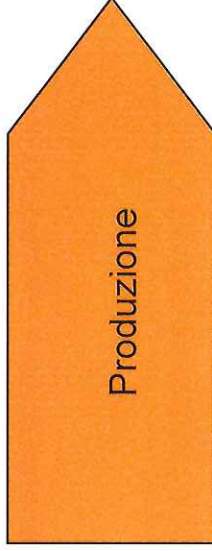
**Processo di riferimento: Gestione commerciale – Relazioni con la clientela**



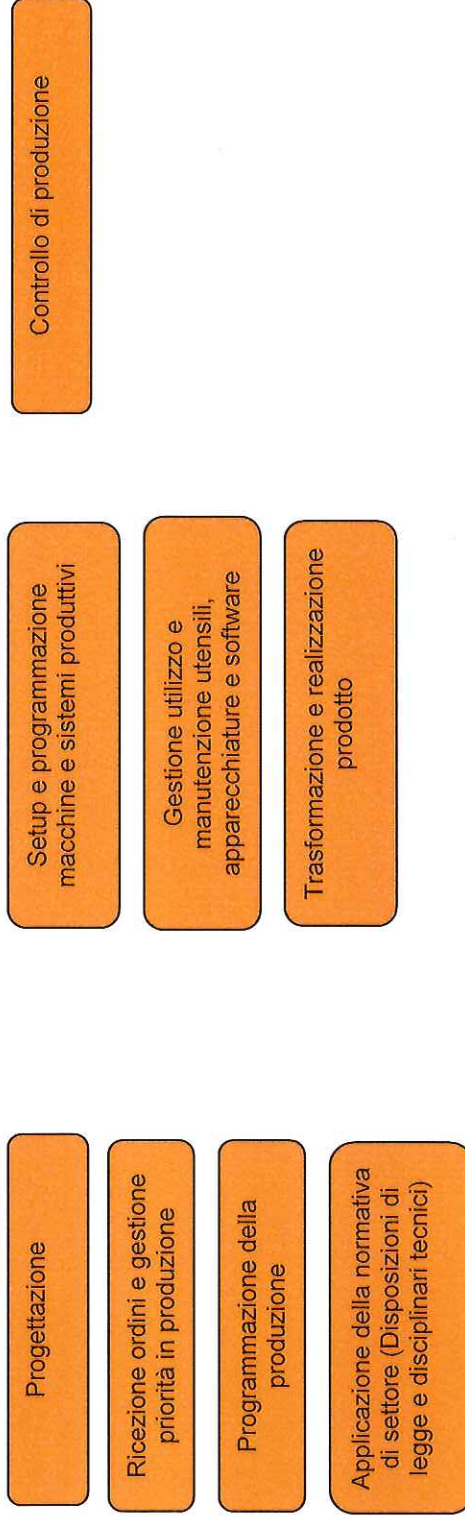
**Area di attività**



Processo di riferimento: Produzione



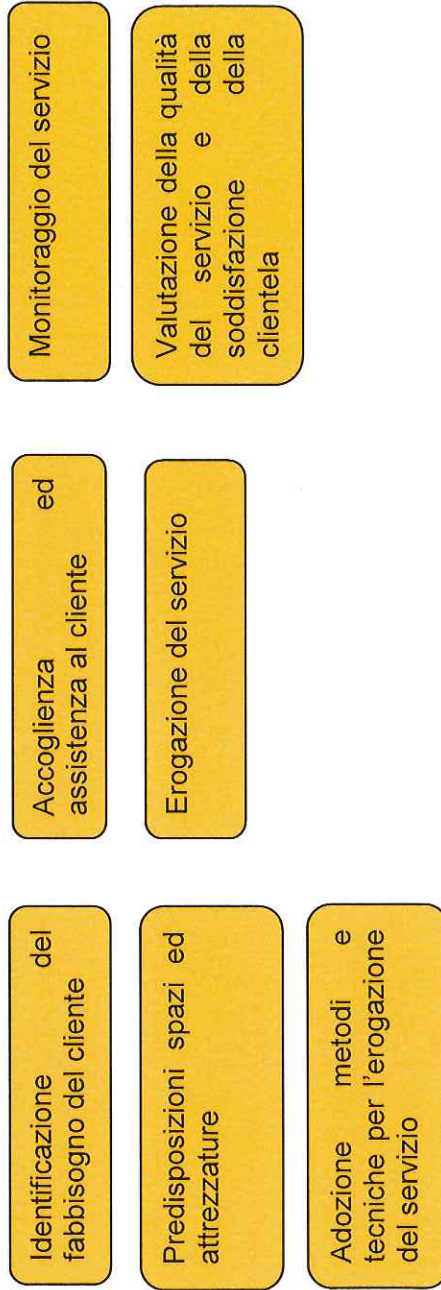
Area di attività



**Processo di riferimento: Produzione ed erogazione del servizio**



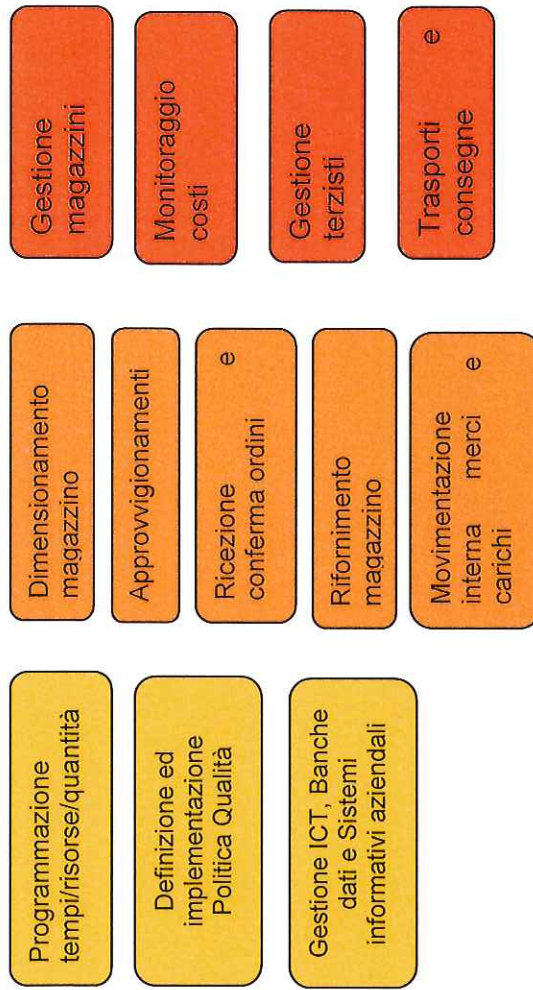
**Area di attività**



Processo di riferimento: Logistica e magazzino, gestione rete e processi di supporto



Area di attività



Processo trasversale: Innovazione e sviluppo di prodotto



Area di attività

Identificazione opportunità di innovazione

Attività di Ricerca e Sviluppo

Sviluppo prodotto

Gestione marchi e brevetti

Identificazione di nuove soluzioni applicabili

Sviluppo di tecnologie e software di processo

Prototipazione e ingegnerizzazione

Sviluppo di nuovi modelli di business

Sviluppo di nuovi modelli organizzativi

Sviluppo di nuovi approcci al mercato

Sviluppo delle collaborazioni esterne

Implementazione delle innovazioni

## ALLEGATO B

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

### GESTIONE DEL SISTEMA QUALITA'

Applicazione delle procedure

Analisi delle non conformità

Analisi dei reclami

Individuazione e messa in atto di azioni correttive/preventive

Ottimizzazione dei costi e dei processi

### GESTIONE DEL SISTEMA DI SICUREZZA

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

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

Individuazione e messa in atto di azioni correttive/preventive

Ottimizzazione dei costi e dei processi

## **Con riferimento all' Accordo per la formazione continua in Emilia-Romagna del 28 Gennaio 2009**

tutti i progetti (percorsi, edizioni) devono contenere un modulo formativo obbligatorio così definito:  
da 16 a 24 ore di formazione, modulo di 2 ore  
da 24 a 40 ore di formazione, modulo di 3 ore  
oltre 40 ore di formazione, modulo di 4 ore.  
Il modulo formativo deve prevedere i seguenti contenuti:

## ALLEGATO B

- Fondartigianato
  - La formazione per i lavoratori
  - Diritti e doveri dei lavoratori
  - Previdenza integrativa
  - Salute e sicurezza ( ad eccezione dei progetti salute e sicurezza )
- La docenza sarà affidata alle Organizzazioni Sindacali.

**PER QUANTO CONCERNE IL MONITORAGGIO IN ITINERE E LA VALUTAZIONE SPEDITIVA DEGLI IMPATTI DEL PERCORSO FORMATIVO SI RIMANDA ALLE INDICAZIONI CONTENUTE ALL'INTERNO DEL PIANO REGIONALE GENERALE.**

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

## ALLEGATO B

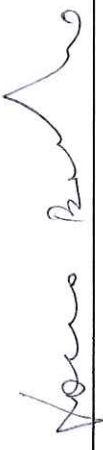





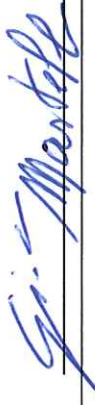
	<p>Il presente Piano Formativo si orienta, quindi, verso la formazione delle figure professionali strategiche per l'impresa, tenendo conto dei livelli di flessibilità funzionale e organizzativa tipica dell'impresa artigiana. Si tratta di aggiornare le competenze di figure e profili professionali esistenti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

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

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

ALLEGATO B

REGIONE EMILIA - ROMAGNA

Timbro e Firme in originale	
PARTI SOCIALI	FIRMA
CNA	
CONFARTIGIANATO	
CLAAI	
CASARTIGIANI	
CGIL	
CISL	
UIL	

Data

23 Dicembre 2016