

ALLEGATO B



PIANO FORMATIVO cod _____¹

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 Rimini**

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

¹ 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="550 302 1348 1814"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="550 302 590 1814">PRODUZIONE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="590 1377 726 1814">MECCANICA PRODUZIONE</td> <td data-bbox="590 302 726 1377">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="726 1377 925 1814">MECCANICA INSTALLAZIONE</td> <td data-bbox="726 302 925 1377">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="925 1377 1029 1814">MECCANICA SERVIZI</td> <td data-bbox="925 302 1029 1377">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="1029 1377 1125 1814">CHIMICA</td> <td data-bbox="1029 302 1125 1377">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="1125 1377 1284 1814">LEGNO ARREDAMENTO</td> <td data-bbox="1125 302 1284 1377">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="1284 1377 1348 1814">TESSILE ABBIGLIAMENTO</td> <td data-bbox="1284 302 1348 1377">Riguarda i processi e le competenze inerenti la progettazione (di collezioni, prototipi, campionari, 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, campionari, 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, campionari, 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.
TRASPORTI	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.
CALZATURE	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.). 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.

EROGAZIONE DEL SERVIZIO	
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.
AMMINISTRAZIONE	
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.
GESTIONE COMMERCIALE – MARKETING – VENDITE	
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.
LOGISTICA/MAGAZZINO	
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.
GESTIONE SISTEMA QUALITA'	
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.
RICERCA E INNOVAZIONE	
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 style="text-align: center;">GESTIONE PROCESSI AZIENDALI</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>
Territorio/i	Provincia di Rimini	<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>Il 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"> - anticipare i bisogni di formazione; - aggiornare e migliorare le competenze professionali dei lavoratori rispetto alle opportunità di mercato, alle innovazioni tecnologiche di prodotto e di processo, alle modificazioni che intervengono nei processi produttivi, all'evoluzione delle professionalità e degli assetti normativi di riferimento;

	<ul style="list-style-type: none"> - adeguare la qualificazione professionali dei lavoratori. <p>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.).</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"> - 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. <p>Gli ambiti di intervento della Linea 1 sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.
--	--

ALLEGATO B

- favorire e sostenere processi di crescita professionale e di carriera;
- incentivare la partecipazione delle donne ai percorsi formativi e sostenere l'occupazione femminile:
 - 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;
- favorire la partecipazione dei lavoratori stranieri alla formazione continua:
 - per sostenere i processi di integrazione lavorativa e sociale;
 - per rafforzare la presenza nel mercato del lavoro;
 - per sostenere i processi di mobilità nel mercato del lavoro degli stati dell'Unione Europea;

In relazione ai suddetti ambiti di intervento, gli obiettivi specifici della Linea 1 sono i seguenti:

- sostenere le persone e le organizzazioni nei processi di cambiamento
- favorire politiche integrate di sviluppo locale e la competitività delle singole imprese;
- realizzare i contenuti formativi previsti nel Piano di settore nazionale e/o nelle sue eventuali declinazioni su specifici territori/regioni;
- accompagnare i processi di riorganizzazione che possono rendersi necessari a fronte di nuovi investimenti tecnologici e per l'introduzione di innovazioni di prodotto/processo;
- innovare i processi, le metodologie e i modelli di erogazione della formazione continua;
- incentivare la partecipazione e le opportunità degli svantaggiati;

In particolare per quanto riguarda l'ambito di intervento specifico relativo all'occupazione femminile:

- favorire l'accesso alla formazione e l'innovazione dei sistemi e dei processi organizzativi aziendali;
- affermare politiche e prassi di mainstreaming

In particolare per quanto riguarda l'ambito di intervento specifico relativo ai lavoratori stranieri:

ALLEGATO B

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

ALLEGATO B

- Competitività d'impresa e di sistema
- Sviluppo Locale
- Rafforzamento delle competenze
- Qualità prodotto/processo
- Innovazioni
- Sostegno e diffusione formazione continua
- Valorizzazione del capitale umano

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".

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.

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.

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.

La strategia individua 5 grandi ambiti produttivi su cui concentrare l'azione delle politiche regionali di innovazione: 3 di essi - agroalimentare, meccatronica 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

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 stretto¹⁹ (+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 statunitensi 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, vuoi per raggiunti limiti di età, vuoi 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.

Nei 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 Rimini 2015)

In Italia, dal punto di vista economico, il 2015 è stato un anno di passaggio, dalla recessione caratterizzata da una discesa del prodotto interno lordo per tre anni consecutivi (-4,9% nel triennio 2012-2014 e -0,3% nel 2014) a una timida ripresa. Il PIL, secondo gli ultimi dati ISTAT è cresciuto nel 2015 dello 0,8% in volumi, trainato ancora dalle esportazioni ma sostenuto anche da un leggero aumento dei consumi e degli investimenti.

Non sono disponibili dati ufficiali aggiornati a livello regionale e provinciale, ma si può fare riferimento alle stime prodotte da Unioncamere in collaborazione con Prometeia. Per l'Emilia-Romagna, viene stimata una crescita del PIL nel 2015 dell'1% (arrotondata al rialzo rispetto alla precedente edizione delle stime diffusa a febbraio) e quella attesa per il 2016 arriva all'1,2% (in questo caso la stima è stata rivista al ribasso di 0,2 punti percentuali rispetto all'edizione precedente), mantenendosi in entrambi i casi al di sopra della media nazionale. Secondo queste stime la crescita regionale sarà guidata più che in passato dalla domanda interna e in particolare dai consumi delle famiglie, immaginando un migliore clima di fiducia rispetto agli anni recenti. Anche gli investimenti delle imprese sono previsti in accelerazione nel corso del 2016 trainati da ipotesi di maggiore fiducia delle imprese, allentamento della stretta creditizia, agevolazioni fiscali e dal prosieguo della ripresa a livello europeo. A livello settoriale le previsioni sono migliori per industria e costruzioni, e più deboli per il settore dei servizi e ancor più per l'agricoltura. A livello provinciale le ultime stime complete pubblicate risalgono invece a novembre 2014 e coprono il periodo fino al 2016. Restano valide le considerazioni già riportate nella scorsa edizione del rapporto, che qui vengono richiamate per completezza. *«Allineandosi all'andamento del trend del valore aggiunto regionale, il sistema economico riminese vive due momenti di picco negativo il 2009 ed il 2012, disegnando una double-dip recession, o più prosaicamente una curva a*

W' in cui gli effetti della doppia recessione, ovvero quella iniziata nel 2012, sono ancor più devastanti della prima in quanto vengono disattese le aspettative di ripresa ispirate dal rimbalzo positivo dell'economica registrata tra le due crisi (ovvero il 2011).

*Se si osservano le variazioni tendenziali, infatti, si nota come la precipitazione del sistema economico nel 2009 provenga da un anno già di decelerazione della crescita mentre la caduta del 2012 ha immediatamente soffocato le speranze legate alla rapida crescita registrata nel 2011. In un confronto con il sistema economico regionale emerge come le variazioni a Rimini tratteggino un contesto economico molto più fragile dove la caduta del 2009 si protrae anche sul 2010 (mentre in Emilia-Romagna si ravvisa un balzo positivo), l'impennata del 2011 appare molto più evidente e la ricaduta del 2012 sembra aver destabilizzato il tessuto economico in forma più marcata».*³

I valori previsti per gli anni più recenti invece sono stati rivisti al ribasso, sia per l'abbassamento delle stime per l'Emilia-Romagna (si parlava di una crescita del PIL regionale dello 0,2% già nel 2014 mentre i calcoli successivi puntano a una contrazione dello 0,4%) sia per l'andamento più debole registrato finora a Rimini rispetto alla regione per diverse variabili. Un aggiornamento dello scenario viene riportato nell'ultimo Rapporto sull'economia⁴ pubblicato dalla Camera di Commercio e parla di una variazione negativa del valore aggiunto di mezzo punto percentuale nel biennio 2014-2015, mentre le previsioni per il prossimo triennio (2016-2018) stimano in media una variazione positiva annua dell'1,4%. Anche a livello provinciale si stima una crescita maggiore nel settore dell'industria e delle costruzioni (un rimbalzo, visti i cali quantificati per il biennio 2014-2015) e più debole per i servizi. Stime molto positive per la crescita delle esportazioni che dovrebbe risultare superiore anche alla dinamica regionale, dopo aver ristagnato negli ultimi anni. Complessivamente si tratta quindi di uno scenario buono, ma poco brillante se si considera l'intensità dei cali degli anni recenti e i livelli di crescita che si registravano prima della crisi.

IMPRESE E SETTORI PRODUTTIVI

Il sistema economico riminese, come noto, presenta una struttura produttiva non sovrapponibile a quella regionale, con un peso minore dell'agricoltura e dell'industria e un'importanza preponderante del settore turistico e del terziario in generale. Fatto 100 il valore aggiunto prodotto in un anno, in Emilia-Romagna circa un quarto è generato dall'industria manifatturiera e i due terzi dai servizi, mentre a Rimini i servizi garantiscono più di tre quarti del valore aggiunto mentre il manifatturiero si ferma intorno al 15%. Tra i servizi è soprattutto il settore del commercio e turismo a fare la differenza, rappresentando il primo settore di specializzazione provinciale. Non disponendo ancora di dati aggiornati sulla dinamica recente del valore aggiunto, al di là delle stime sopra riportate, analizzeremo alcuni

indicatori che, sebbene parziali, ci aiutano a tratteggiare un quadro dell'andamento del sistema produttivo. Partiamo dall'osservazione della demografia delle imprese. Il dato aggregato resta negativo: anche nel 2015 il numero di imprese attive nella provincia di Rimini - ma lo stesso vale per l'intera regione- è diminuito rispetto all'anno precedente. Il calo non è stato pesante come quello registrato nel 2014 (-3%) ma è in linea con la tendenza degli ultimi quattro anni. Dal 2011 ad oggi ci sono 1.600 imprese attive in meno nel territorio provinciale.

Quasi il 70% delle imprese attive a Rimini appartengono al settore dei servizi (oltre 9.000 sono quelle attive nel commercio e 4.600 nella ricettività e ristorazione), circa il 15% nelle costruzioni, e soltanto il 7,5% circa rispettivamente in agricoltura e nelle attività manifatturiere. I movimenti nel corso dell'ultimo anno sono stati abbastanza differenziati: in contrazione il settore agricolo (-1,8%) e le costruzioni (-3,4%), negativo anche il saldo dell'industria manifatturiera (-0,8%) ma con ampie divergenze al suo interno: in espansione invece il settore dei servizi (+0,3%) grazie al commercio e ad alcune categorie di terziario avanzato e servizi sociali. Più negativo il quadro limitato alle sole imprese artigiane, concentrate nei settori industriali (quasi il 20% nelle attività manifatturiere e il 40% nelle costruzioni) che sono proprio quelli che si sono contratti maggiormente.

Come vedremo più avanti queste dinamiche non coincidono con quelle dell'occupazione, segnalando quindi anche fenomeni di consolidamento e di aggiustamento strutturali in alcuni settori. Le variazioni delle imprese distinte per forma organizzativa confermano questa ipotesi: aumentano in tutti i settori le società di capitali mentre diminuiscono le altre forme societarie (società di persone e ditte individuali). Le imprese individuali tuttavia mantengono una diffusione crescente nel commercio e nei servizi turistici e rappresentano la forma largamente prevalente tra le imprese agricole, nelle costruzioni e nel commercio, in particolare al dettaglio. Nel 2015 resta sostanzialmente stabile il numero di imprese femminili, che però è in forte calo rispetto ai massimi raggiunti nel 2013 (7.459 imprese contro 8.235) e in termini assoluti è il numero più basso registrato dal 2003 ad oggi. Va registrata però una tendenza interessante di questi anni e in particolare degli ultimi due: diminuisce la quota delle imprese esclusivamente femminili e aumenta l'incidenza di quelle con una presenza femminile forte o maggioritaria. Ci appare un segnale di migliore e più piena integrazione della presenza delle donne nel mondo imprenditoriale, fuori da configurazioni di "ghetto" più tradizionali.

L'indagine congiunturale svolta dal sistema delle camere di commercio consente un monitoraggio più ravvicinato di alcune variabili economiche per i settori industria, costruzioni e commercio. L'indagine sull'industria è condotta sulle imprese con meno di 500 addetti operanti nel territorio provinciale. Tutti gli indicatori considerati (produzione, fatturato, ordini) sono in territorio positivo nel 2015 e questo non succedeva dal 2010.

Tuttavia gli andamenti sono sempre altalenanti: mentre c'è stata un'accelerazione chiara nel primo semestre

(produzione e fatturato raggiungono il picco nel secondo trimestre, mentre gli ordinativi che anticipano le prospettive future raggiungono il massimo nel primo trimestre), nel terzo trimestre tutti gli indicatori rallentano, per poi risalire ancora negli ultimi mesi dell'anno.

Allungando lo sguardo all'indietro, il 2015 è il primo anno sopra lo zero nel quinquennio, anche se l'intensità di crescita è stata inferiore a quella del 2010, anno che fu seguito da una nuova recessione.

Positivo anche l'andamento del settore delle costruzioni, ma in questo caso gli andamenti di produzione e fatturato non sono del tutto allineati. In particolare già nel IV trimestre del 2014 la produzione rivede il segno più per la prima volta dal 2007, mentre il fatturato registra un vero e proprio balzo di intensità assolutamente straordinaria.

Nel 2015 la dinamica del fatturato resta sempre positiva, mentre la produzione raggiunge il picco nel secondo trimestre anche in questo caso con un saldo positivo che non trova uguali nella serie storica. La ripresa di produzione e fatturato però non è bastata per mantenere i livelli occupazionali che invece proprio nel 2015 crollano, ma è possibile che lo sfasamento temporale sia dovuto anche il ciclo di utilizzo degli ammortizzatori sociali, che potrebbero aver ritardato l'emersione nelle statistiche della contrazione dell'occupazione in questo settore.

La situazione è meno rosea per il settore del commercio al dettaglio. Il primo trimestre del 2015 ha fatto registrare un beneaugurante balzo positivo delle vendite dopo anni di profondo rosso, che però non ha avuto seguito nei mesi seguenti, tornando in rosso nel secondo trimestre e nei successivi fino alla fine dell'anno. Nemmeno il positivo andamento della stagione turistica è quindi stato sufficiente a risollevare il settore che ha pagato forse il prezzo più alto negli anni della recessione.

L'apertura internazionale del sistema economico resta uno dei driver fondamentali della crescita, nonostante le stime più recenti mostrino segni di rallentamento della dinamica delle esportazione e di ripresa della domanda interna. Gli ultimi dati sul commercio con l'estero disponibili a livello provinciale relativi al 2015 non sono brillanti per Rimini. Le esportazioni sono diminuite dello 0,5%, riportando il segno meno dopo diversi anni di sostanziale stabilità e raffreddando i buoni auspici del +2,4% registrato nel 2014. Nello stesso anno le importazioni sono aumentate di quasi il 10%, riducendo quindi il saldo positivo con l'estero. Si tratta della prosecuzione di un trend strutturale di lungo termine per l'economia riminese: tra il 2001 e il 2015 infatti a fronte di un aumento complessivo delle esportazioni del 76% le importazioni sono salite del 133%, comprimendo quindi il tasso di copertura (rapporto export/import) in maniera sensibile. Si tratta di un processo che non si estende a tutta la regione, dove invece complessivamente esportazioni ed importazioni sono cresciute di pari passo.

Al di là delle variazioni congiunturali, il sistema produttivo riminese è chiaramente meno proiettato verso i mercati internazionali. Le esportazioni provinciali infatti rappresentano soltanto il 3,4% del totale regionale (un livello

invariato rispetto al 2001), a fronte di una incidenza complessiva del PIL di circa il 7%. La propensione all'export è quindi pari a circa la metà di quella media regionale. Il dato tuttavia non sorprende in quanto è strettamente correlato da un lato con la minore incidenza dell'industria manifatturiera nella produzione di valore aggiunto e dall'altro con gli ambiti di specializzazione delle filiere produttive riminesi rispetto al resto della regione.

Da un punto di vista merceologico, l'export della provincia di Rimini è maggiormente concentrato rispetto a quello regionale: le prime tre divisioni Ateco per ordine di importanza rappresentano quasi il 69% delle esportazioni provinciali, mentre in regione si fermano sotto il 50%. Dalla provincia di Rimini si esportano soprattutto articoli di abbigliamento (29,3% del totale contro una media regionale del 7,1%) e macchinari e apparecchiature (25,2% contro 29,1%) a cui si aggiungono altri prodotti in metallo (6,6% contro il 3,4%) e altri mezzi di trasporto (6,7% contro 1,6%). Da un punto di vista geografico, anche se metà delle esportazioni riminesi restano all'interno dell'Unione Europea, gli Stati Uniti nel 2015 diventano il principale paese di destinazione con il 10% del totale, seguito dalla Francia (quasi 9%) e dalla Germania (circa 7%). Seguono Regno Unito, Russia (la cui quota però è quasi dimezzata rispetto all'anno prima), Spagna e Polonia. Negli anni la tendenza è stata a una riduzione del peso dei paesi dell'Unione Europea e un aumento delle esportazioni verso l'Asia. La quota di export verso paesi europei non UE che era cresciuta in modo consistente negli ultimi anni, si è contratta bruscamente nel 2014 e poi ancora nel 2015 a seguito del deteriorarsi dei rapporti con la Russia e l'imposizione delle sanzioni internazionali, compensata da uno spostamento verso gli Stati Uniti.

IL TURISMO

Il turismo è il principale settore economico della provincia di Rimini e quindi merita un approfondimento specifico. I dati riportati per il 2015 sono quelli dell'Osservatorio sul Turismo della Provincia di Rimini⁵, in parte integrati con le informazioni contenute nel già citato Rapporto 2015/2016 sull'economia della provincia di Rimini pubblicato dalla Camera di commercio. I numeri sui movimenti turistici sono positivi sia per quanto riguarda le presenze, aumentate dell'1,7% rispetto all'anno precedente, sia per quanto riguarda gli arrivi (+4,3%). Tuttavia si tratta del risultato di due dinamiche opposte: sensibile aumento di turisti italiani (+8,6% gli arrivi e +5,9% le presenze), e forte riduzione di stranieri (-9,7% gli arrivi esteri e -10,3% le presenze). Entrambi i dati sono stati verosimilmente influenzati da fattori geopolitici esterni: i crescenti timori per il terrorismo e l'instabilità di diversi paesi mediterranei a ridosso della primavera 2015 hanno giocato a favore, i contrasti con la Russia e le relative restrizioni economiche hanno invece impattato negativamente. E infatti aumentando il dettaglio dell'analisi di vede che il calo degli stranieri è dovuto esclusivamente ai turisti russi, che si sono praticamente dimezzati rispetto al 2014 (la Russia era il primo paese per

provenienza di turisti stranieri nel 2014, avendo superato la Germania). Sono positivi invece gli arrivi dagli altri principali paesi europei e dagli Stati Uniti. Nel complesso però il sistema turistico riminese è meno proiettato sui mercati internazionali di quanto non sia il sistema manifatturiero provinciale - e soprattutto regionale- attraverso le esportazioni. L'eccessiva dipendenza dal mercato domestico (80% degli arrivi e 77% delle presenze) rappresenta certamente uno dei maggiori fattori di criticità per il settore. Un altro fattore di criticità è rappresentato dalla contrazione della spesa dei turisti stranieri che è stata più che proporzionale rispetto al calo di arrivi e presenze. Secondo i dati della Banca d'Italia riportati nel rapporto della Camera di Commercio, la spesa dei viaggiatori stranieri a Rimini è diminuita del 31% nell'ultimo anno (da 516 a 354 milioni), distanziandosi nettamente da Bologna - a ulteriore conferma del limitato livello di internazionalizzazione. In termini assoluti le presenze complessive nelle strutture ricettive provinciali sono state più di 15 milioni, con una durata media della permanenza di 4,58 giorni. È quindi proseguito anche nel 2015 il trend di lenta e progressiva contrazione della durata media delle vacanze, che resta più lunga per i turisti stranieri piuttosto che per gli italiani. Complice un miglior andamento del meteo, la performance è stata positiva durante tutti i mesi della stagione estiva (eccetto giugno in lieve calo) ma soprattutto c'è stato un sensibile aumento nel mese di maggio, segnando un segnale nella direzione sempre auspicata di allungamento della stagionalità. Buona anche la performance dei mesi autunnali, sebbene si tratti di piccoli numeri.

Un altro segnale incoraggiante lo fanno registrare i comuni dell'entroterra che vedono variazioni percentuali rispetto all'anno precedente generalmente sopra la media provinciale (pur restando assolutamente marginali in termini assoluti) a testimonianza di tentativi di diversificazione e diffusione in atto con qualche successo. Dal punto di vista dell'offerta non ci sono variazioni importanti nei numeri. La capacità ricettiva complessiva della provincia è rimasta sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente, con leggero aumento che porta il numero delle strutture a sfiorare quota 2.700. Anche nel medio termine (rispetto al 2010) non si registrano cambiamenti significativi nel numero delle strutture né nella disponibilità di posti letto. Gli alberghi rappresentano più dell'80% dell'offerta ricettiva, ma in prospettiva crescono soltanto le strutture extra-alberghiere.

IL MERCATO DEL LAVORO

Guardata nel suo complesso, la performance del mercato del lavoro nel 2015 è stata moderatamente positiva. Il tasso di occupazione (che fa riferimento alle persone nella classe di età 15-64) è aumentato di un punto e mezzo percentuale, e in parallelo è diminuito di 1,6 punti il tasso di disoccupazione. Il tasso di attività è pure aumentato, ma in misura più contenuta e soltanto per le donne. I tre indicatori si sono mossi quindi in direzione concorde. Siamo però

ancora lontani dai livelli raggiunti negli anni precedenti alla crisi globale e alla recessione locale, in particolare per quanto riguarda il tasso di disoccupazione che resta più che doppio rispetto al livello del 2007.

In termini assoluti è diminuito in maniera sensibile il numero di disoccupati (-12,93%) nel 2015, anche in questo caso facendo meglio della regione nel suo complesso. Il numero di disoccupati è però esattamente il doppio di quelli contati nel 2008. In questo può aver pesato nel riminese anche l'effetto della crisi occupazionale nella vicina San Marino dove, secondo i dati dell'Ufficio di statistica, il numero di lavoratori frontalieri è passato da 6.585 nel 2008 a 5.259 nel 2015, ulteriormente calato a 5.081 a febbraio 2016. Il numero di inattivi invece è diminuito solo leggermente (-1,71%) a testimonianza del fatto che non c'è stato ancora un massiccio tentativo di rientro nel mercato del lavoro da parte di tutte quelle persone che ne sono state espulse tra 2009 e 2010. Rispetto al 2009 infatti si registrano ancora oltre 9.000 persone in più tra gli inattivi. Anche nell'ultimo anno si è però osservata una dinamica diversa tra i generi. Gli inattivi maschi sono rimasti pressoché invariati, mentre sono diminuite le donne che si tengono fuori dal mercato del lavoro, probabilmente anche per necessità di integrare o sostituire le fonti di reddito del nucleo familiare.

Nel contesto regionale la provincia di Rimini è comunque quella con il più basso tasso di occupazione (62,9% rispetto alla media regionale di 66,7% e al livello più alto, segnato da Bologna, che si avvicina al 70%). Il divario è maggiore per le donne che per gli uomini, il che non è del tutto intuitivo vista la specializzazione produttiva di Rimini nel commercio, nel turismo e nei servizi che tradizionalmente sono bacini di lavoro con maggiore probabilità di impiego femminile. Anche guardando agli altri due indicatori - tasso di attività e tasso di disoccupazione - Rimini appare sempre in fondo alla classifica regionale.

Scomponendo per classe di età troviamo conferma di fenomeni già noti che descrivono una situazione più sfavorevole per i più giovani e (in misura minore) per i più maturi. Il livello di occupazione dei più giovani (15-24) è estremamente basso ma questo è anche collegato con l'aumento del tempo dedicato all'istruzione e formazione. Un elemento che spicca nel riminese rispetto al resto della regione è la situazione dei giovani adulti nella classe di età di vero ingresso nel mercato del lavoro tra i 25 e i 34 anni. In questa classe il tasso di attività riminese è il più alto tra le province emiliano-romagnole (86,6%), così come il tasso di disoccupazione (16,1%). Si evince quindi una maggiore disponibilità/necessità di lavorare ma anche una maggiore difficoltà a vedere soddisfatta questa aspettativa, nonostante un tasso di occupazione superiore al 72% e più alto della media regionale.

Tornando ai numeri assoluti, nell'ultimo anno sono aumentati gli occupati nella provincia di Rimini. Secondo i dati della Rilevazione continua Forze di Lavoro dell'ISTAT c'è stata una moderata ripresa rispetto all'anno precedente, (+2,79%) che ha riguardato sia uomini che donne, in misura più sostenuta rispetto alla media regionale. Il dato, certamente positivo, va però inquadrato nel trend degli ultimi anni che si è configurato come una recessione a due avvallamenti

(double dip recession). Dallo scoppio della crisi internazionale, è stato toccato un primo minimo nel 2009 a cui è seguita una ripresa fino al 2011 e una nuova caduta nel biennio successivo, un nuovo minimo nel 2013 e ancora una risalita. Quindi, nonostante il recupero nell'ultimo biennio non siamo ancora tornati né ai numeri del 2011 né a quelli precedenti alla crisi. L'occupazione è cresciuta in tutti i comparti dell'economia ad eccezione delle costruzioni, dove invece si è registrato un vero e proprio tracollo (-31%) con una intensità mai registrata prima. È interessante sottolineare che l'aumento occupazionale è completamente dovuto a un vero e proprio balzo (+10,62%) degli occupati indipendenti, mentre i dipendenti continuano lentamente a diminuire, pur rappresentando ancora più dei due terzi del totale. Una dinamica del tutto speculare a quello che è avvenuto nel resto della regione.

Anche guardando i dati sugli occupati, si conferma il peso preponderante del settore terziario nell'economia riminese, che garantisce quasi tre quarti degli occupati totali. Nel solo comparto del commercio, alberghi e ristoranti trovano lavoro il 30% dei riminesi, più di quanti ne garantiscono i settori industria e costruzione sommati insieme. C'è stata negli ultimi anni una ulteriore accentuazione della terziarizzazione dell'economia provinciale con l'aumento del peso percentuale dei servizi a scapito di tutti gli altri comparti che, di riflesso, hanno visto diminuire la propria quota.

Come abbiamo già sottolineato la struttura produttiva riminese si distingue chiaramente dal modello tipico emiliano, per il peso preponderante dei servizi e delle attività legate al turismo. Tale diversa specializzazione ha delle implicazioni specifiche anche per il mercato del lavoro, sia per le diverse modalità di impiego tra settori (in particolare tra industria e altri comparti) sia per la più accentuata stagionalità dell'occupazione nell'area costiera (il 70% delle strutture ricettive provinciali opera su base stagionale).

Possiamo approfondire alcuni di questi aspetti facendo riferimento ai dati del Sistema informativo lavoro Emilia-Romagna (SILER), basati sulle comunicazioni obbligatorie, ricordando sempre che si tratta di dati amministrativi non prodotti per fini statistici e che quindi devono essere letti e interpretati con cautela. Inoltre i numeri che andiamo ad analizzare riguardano i movimenti (nello specifico gli avviamenti) e non le persone avviate. Secondo le analisi del Centro studi Politiche del lavoro e società locale della Provincia di Rimini fatto 100 il numero di avviamenti registrati, le persone coinvolte sono circa 63. Più della metà delle persone ha quindi sperimentato nel corso dell'anno due o più avviamenti, e a ben guardare più del 15% dei contratti avviati è durato meno di una settimana. Il 45% degli avviamenti registrati dal SILER sono riconducibili ai servizi di alloggio e di ristorazione. Si tratta di un settore con forte stagionalità quindi con minore durata e maggiore precarietà dei rapporti di lavoro, e questo si porta dietro una maggiore inflazione del numero di movimenti rispetto al numero di persone coinvolte. Infatti la quota di occupati nel settore sul totale è sensibilmente più bassa. Secondo i dati della rilevazione sulle forze lavoro, commercio, alberghi e ristoranti garantiscono il 30% dell'occupazione; prendendo come riferimento invece i dati ISTAT sulla struttura del

sistema produttivo -aggiornati al 2013- ricettività e ristorazione rappresentano il 13% delle unità locali delle imprese non agricole e occupano il 18% degli addetti, con un peso 2,5 volte maggiore rispetto alla media regionale. Il numero di avviamenti nel settore nel 2015 è comunque calato più che proporzionalmente rispetto all'anno precedente, nonostante l'andamento decisamente migliore della stagione turistica. Tra gli altri comparti che hanno generato numeri consistenti di avviamenti, seguono il commercio -in linea o anche sotto il suo peso occupazionale- e l'istruzione -dove invece il dato è certamente inflazionato dalle supplenze che portano ad attivare rapporti di lavoro anche di poche giornate. Le industrie manifatturiere hanno generato soltanto poco più del 5% degli avviamenti totali, al pari con agenzie di viaggio e altri servizi alle imprese, e poco sopra la cosiddetta "industria del divertimento" (attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento). Quasi il 60% degli avviamenti riguardano persone sotto i 40 anni di età, in particolare nella classe 20-39. Tuttavia il loro numero è in calo, in particolare per i giovani sotto i 30 anni, mentre aumentano gli avviamenti di lavoratori più adulti e in particolare 50-59 anni. Potrebbe essere uno degli effetti di spiazzamento della maggiore presenza instabile sul mercato del lavoro di lavoratori più adulti, per un periodo più lungo. I dati sugli avviamenti consentono uno sguardo anche sui grandi gruppi professionali di impiego, sempre tenendo conto che parliamo di movimenti e che quindi possono esserci distorsioni dovute alla maggiore mobilità/instabilità di alcune categorie professionali rispetto ad altre. Poco più di un quarto degli avviamenti riguardano impieghi non qualificati, e sebbene la loro incidenza sia rimasta stabile rispetto agli anni immediatamente precedenti è superiore di oltre il 50% rispetto a cinque anni prima. In parallelo, nel medio periodo è calato il peso delle professioni qualificate nel commercio e nei servizi (-18%) che rappresentano comunque quasi il 40% degli avviamenti annuali, una quota nettamente superiore alla media regionale. Si è contratto anche il peso delle professioni tecniche (-41%) mentre salgono le professioni individuali, scientifiche e di elevata specializzazione. Ai livelli intermedi cresce il peso degli impiegati, ma diminuisce quello degli operai specializzati, artigiani e agricoltori, in conseguenza anche della progressiva terziarizzazione dell'economia. In generale sembra che ci sia uno spostamento verso il basso nella scala delle professioni, anche se in modo non lineare e non necessariamente osservabile nelle singole variazioni annuali, ma inquadrabile come tendenza di medio periodo.

Soltanto il 10,7% degli avviamenti registrati dal SILER nel 2015 sono stati contratti a tempo indeterminato, una quota quindi assolutamente marginale per quella che ancora viene considerata la tipologia di impiego ordinaria. Si evidenzia comunque il raddoppio della quota rispetto al 2014, legato certamente almeno in parte agli incentivi nazionali. Tuttavia bisogna anche rilevare che la variazione percentuale anno su anno è amplificata dal livello estremamente basso toccato nel 2014. Se si guarda un po' più indietro si vede che gli avviamenti a tempo indeterminato nel 2015 sono stati "soltanto" il 40% in più rispetto a quelli registrati nel 2010. L'aumento dei contratti a tempo indeterminato è avvenuto

a scapito del lavoro a progetto/collaborazione, che si contrae del 40%, e del lavoro a tempo determinato. Quest'ultima forma resta però largamente quella predominante quando si guarda al numero annuo di avviamenti, rappresentando oltre il 70% dei casi. Le altre tipologie (apprendistato, associazione in partecipazione, contratto di agenzia, lavoro autonomo, lavoro domestico, lavoro somministrato) restano sostanzialmente invariate o assolutamente marginali. La specializzazione produttiva della provincia di Rimini ha un impatto anche sui livelli di remunerazione del lavoro. Facendo riferimento ai dati dell'Osservatorio sui Lavoratori dipendenti dell'INPS -che riporta informazioni su numero di lavoratori e di giornate lavorate nell'anno, oltre che l'ammontare delle retribuzioni, variamente articolate per categoria professionale- osserviamo che nel riminese la retribuzione media del lavoro dipendente è la più bassa tra le province dell'Emilia-Romagna. In termini numerici questo fenomeno è correlato a due fattori concomitanti: una retribuzione unitaria (calcolata sul numero delle giornate) di poco superiore all'80% del livello regionale e una maggiore stagionalità che si ripercuote in un numero pro capite medio di giornate lavorate anch'esso intorno all'80% del livello regionale. Per l'effetto congiunto di questi due fattori la retribuzione procapite media nel 2014 si ferma ai due terzi del livello regionale. Si tratta però di un divario che interessa in modo non uniforme le varie categorie professionali: il gap è massimo per gli operai e gli apprendisti, intermedio per gli impiegati e molto più contenuto per quadri e dirigenti (che peraltro hanno una numerosità ridotta). Ne consegue che il mercato del lavoro dipendente a Rimini è anche più sperequato rispetto alla media regionale, oltre ad essere complessivamente meno generoso. La riduzione del numero di avviamenti con forme di contratto temporaneo (ma vale anche per il lavoro domestico) potrebbe essere legata non solo allo spostamento verso il tempo indeterminato, ma anche a un arretramento verso il lavoro accessorio. I buoni lavoro per retribuire le prestazioni di lavoro di tipo accessorio vengono introdotti con il D. Lgs. 276/2003 ma sperimentati per la prima volta per la vendemmia 2008. La loro diffusione è cresciuta con la progressiva estensione degli ambiti oggettivi e soggettivi di utilizzo, fino alla riforma del 2012 che li ha praticamente estesi a qualunque tipologia di attività. In Italia siamo quindi passati da 535.985 voucher venduti nel 2008 a 23.813.978 nel 2012 fino a superare 115 milioni nel 2015 (tuttavia nel 2015 crolla il tasso di utilizzo dei buoni acquistati, e quelli effettivamente riscossi sono soltanto poco più di 88 milioni, comunque in fortissima crescita rispetto all'anno precedente). Secondo i dati diffusi dall'Inps il numero di lavoratori interessati nell'anno 2015 è stato pari a 1.380.030 unità (+36% rispetto al 2014), con una media di 64 voucher a lavoratore. A livello nazionale parliamo quindi di un numero di persone che può essere stimato sotto il 3% del totale dei lavoratori subordinati e parasubordinati, anche se una parte dei percettori di voucher è titolare anche di altri rapporti di lavoro. Si manifestano già i primi segni di possibile cronicizzazione dell'uso dei voucher dato che il 36,6% dei percettori nel 2015 aveva riscosso voucher anche l'anno precedente. L'Emilia-Romagna è stabilmente la terza regione per diffusione dei

voucher (34,2 milioni nel 2015) dopo Lombardia e Veneto.

A livello provinciale l'unico dato ufficiale di cui disponiamo è quello contenuto nel bilancio sociale dell'Inps dell'Emilia-Romagna che riporta 865.747 voucher venduti a Rimini nel 2014, corrispondenti all'incirca al 10% del totale regionale. La provincia di Rimini è quarta in regione dopo Bologna, Modena e Ravenna. Secondo uno studio del Servizio politiche attive e passive del lavoro della Uil, nel 2015 c'è stata una esplosione del ricorso ai voucher anche nella provincia di Rimini arrivando a 1.532.555, quasi il doppio rispetto all'anno precedente. In termini di classifica Rimini supera Ravenna e si posiziona terza tra le province regionali dopo Bologna e Modena. Tutte le fonti indicano come l'utilizzo dei voucher sia diffuso soprattutto nel settore turistico, del commercio e dei servizi, ma questo è ancora più vero nella nostra provincia. Nel 2014 infatti a Rimini commercio e turismo hanno generato il 55% dei voucher venduti, mentre la media regionale si ferma al 35%.

Le statistiche sul mercato del lavoro che fin qui abbiamo visto descrivono la condizione occupazionale ma non l'effettivo utilizzo del lavoro, in quanto non tengono conto del ricorso agli ammortizzatori sociali (in particolare cassa integrazione guadagni) che attutiscono le flessioni occupazionali soprattutto durante le fasi negative della congiuntura economica. Negli anni recenti, il livello più alto del numero di ore di cassa integrazione autorizzate si raggiunge nel 2012 posizionandosi ben oltre la soglia dei 9 milioni di ore. Nei due anni successivi si registra una leggera flessione, che diventa più importante nel corso del 2015 (-11,7% rispetto all'anno precedente) quando le ore autorizzate si posizionano poco sopra 7,8 milioni.

Cambia però anche la composizione interna degli ammortizzatori: mentre la cassa integrazione ordinaria (CIGO) è diminuita progressivamente dal 2012 e in maniera sensibile nel 2015, la cassa integrazione in deroga che aveva toccato il massimo nel 2013, nell'ultimo anno si è più che dimezzata rispetto all'anno precedente. Al contrario continua a crescere la cassa integrazione straordinaria (CIGS) che registra un balzo del 30% proprio nel 2015, rappresentando ormai quasi i tre quarti delle ore totali. Questo è un segnale di un processo di ristrutturazione del sistema produttivo locale ancora in corso e dagli esiti finali incerti.

Il comparto della meccanica (26%), dell'abbigliamento (16%) e del legno (13%) rappresentano da soli oltre la metà di tutte le ore di CIG autorizzate nel 2015, a cui si aggiungono il settore del commercio (18%) e dell'edilizia (11%) a completare il quadro. In particolare nel comparto dell'abbigliamento le ore di CIG autorizzate sono quasi triplicate rispetto all'anno precedente, e si tratta quasi completamente di cassa integrazione straordinaria. È proprio questo comparto, che rappresenta uno dei settori di specializzazione del sistema riminese nel panorama regionale, a soffrire particolarmente durante l'ultimo anno. Si tratta anche dell'unico comparto, tra quelli più rilevanti, in cui la cassa integrazione è cresciuta nel 2015. Rileggendo quindi i dati sull'occupazione tenendo in considerazione anche le

dinamiche della cassa integrazione il panorama delle maggiori difficoltà occupazionali vede certamente il settore dell'edilizia al primo posto (un forte calo degli occupati, in parte forse anche per l'esaurimento delle possibilità di ricorso alla cassa integrazione, il cui numero di ore autorizzate si riduce di un quarto nel 2015); ma anche, all'interno dell'industria, il comparto dell'abbigliamento, con processi di ristrutturazione che si vedono per ora soltanto dal ricorso agli ammortizzatori e non dai dati occupazionali. Il ricorso agli ammortizzatori sociali e in particolare alle diverse tipologie di cassa integrazione, aiuta quindi a salvaguardare il capitale professionale attuando l'impatto degli shock congiunturali più forti, ma conduce anche a una distorsione statistica, in quanto vengono incluse tra gli occupati persone che in realtà non lavorano o lavorano solo parzialmente. Il reale sottoutilizzo della forza lavoro è dato dalla somma delle persone in cerca di occupazione (ovvero statisticamente i disoccupati), degli scoraggiati (ovvero coloro che escono dalla classificazione di disoccupato in quanto smettono di cercare lavoro, pur essendo disponibili a lavorare) e di quelli che pur figurando tra gli occupati non lavorano effettivamente (cassaintegrati). L'ISTAT calcola un tasso di mancata partecipazione al mercato del lavoro che contempla i primi due fenomeni. In provincia di Rimini il tasso di mancata partecipazione si attesta nel 2015 al 16,8%, contro un tasso ufficiale di disoccupazione del 9,5%. Si tratta, come per la disoccupazione, di un valore superiore alla media regionale e sempre più alto per le donne piuttosto che per gli uomini. È evidente come questo fenomeno si sia acuito negli anni della recessione proprio come conseguenza del prolungato periodo di difficoltà che induce allo scoraggiamento di coloro che non vedono prospettive realistiche di occupazione. Fino al 2008 il tasso non era mai salito sopra il 10% (comunque un indice elevato di esclusione lavorativa), mentre sale progressivamente negli anni successivi fino a raggiungere il picco del 18% nel 2013. Se aggiungessimo al numero di coloro che non partecipano al lavoro anche i cassaintegrati (espressi come lavoratori equivalenti in Cig a zero ore riparametrati in base al tiraggio - rapporto tra ore CIG effettive e autorizzate) avremmo un livello ancora più alto.

Come abbiamo visto quindi, l'andamento del numero degli occupati e dei disoccupati non necessariamente corrisponde alla quantità di lavoro effettivamente svolto, ma si discosta per effetto di diversi fattori. In primo luogo, la tipologia di impiego. A Rimini insiste la più alta quota di lavoro autonomo in Emilia-Romagna, pari al 32,5% (in forte crescita rispetto al 2014) contro il 24% circa (in calo). Per i lavoratori autonomi è molto più difficile calcolare la quantità di lavoro effettivamente svolto che potrebbe essere superiore agli standard (40 ore settimanali) per alcune professioni o in periodi di crescita, ma anche ristagnare in periodi di congiuntura negativa. In secondo luogo, l'utilizzo degli ammortizzatori sociali che mantengono formalmente in occupazione lavoratori e lavoratrici che non partecipano (o partecipano in maniera molto limitata) al processo produttivo. Nel 2015 abbiamo stimato 2.053 lavoratori equivalenti a tempo pieno (quaranta ore settimanali per dodici mesi all'anno) riparametrando il numero di ore di cassa integrazione

autorizzate per la percentuale di tiraggio (utilizzo effettivo) diffusa dall'Inps a livello nazionale per le diverse tipologie di CIG (intorno al 50%) Un terzo aspetto che incide sull'intensità di lavoro è la tipologia contrattuale e il livello di stabilità occupazionale nel corso dell'anno. Tra i lavoratori subordinati, a Rimini si registra la più bassa incidenza tra le province emiliano-romagnole, di contratti a tempo indeterminato (71% contro una media regionale pari a 85%). Il dato è chiaramente influenzato dalla forte incidenza di alberghi e ristoranti che solo per poco più di un quarto offrono contratti a tempo indeterminato. Al netto della volatilità dei dati, che vede oscillazioni anche significative da un anno all'altro, è facile capire come in questo contesto prevalga nettamente il lavoro stagionale che è quasi la regola per la tipologia di turismo riminese. Anche il ricorso all'impiego a tempo part time, che non necessariamente riflette scelte del lavoratore in linea con le sue preferenze sulla conciliazione dei tempi di vita e lavoro (part time involontario) è maggiore a Rimini che nel resto della regione (30% contro il 22%). In questo caso però si tratta di un effetto della specializzazione settoriale -l'occupazione part time ovunque ha un' incidenza maggiore nei servizi e questo settore a Rimini pesa molto più che nel resto della regione in termini occupazionali- piuttosto che di differenze strutturali nei singoli comparti (nel comparto della ricettività e ristorazione ad esempio il ricorso al part time nel riminese è inferiore rispetto alla media regionale).

Tutti questi elementi concorrono a evidenziare una riduzione dell'intensità di lavoro, anche all'interno della condizione di occupazione. In particolar modo l'ampio utilizzo della cassa integrazione, il ricorso al part time, spesso involontario, e l'ascesa del lavoro stagionale ha in qualche modo creato una divaricazione tra l'andamento dell'intensità di lavoro (statisticamente rappresentabile attraverso le Unità di Lavoro Equivalente, ULA15) e l'andamento del numero di occupati (da rilevazione Forze di Lavoro).

Da queste analisi consegue che esiste una doppia esigenza nel mercato del lavoro: da un lato l'aumento della domanda di lavoro per riportare il tasso di disoccupazione a livelli più accettabili, se non immediatamente ai tassi pre-crisi, e riportare nel mercato del lavoro una parte degli scoraggiati che ne sono stati espulsi; dall'altro la necessità di aumentare l'intensità di lavoro di coloro che pur essendo rimasti nella condizione di occupati hanno visto ridursi la quantità di lavoro richiesto e conseguentemente di reddito percepito. Lo scenario economico, che continua a prevedere tassi di crescita molto moderati ancora per i prossimi anni, non lascia presagire la possibilità di agire su entrambi i fronti. Si profila quindi una situazione di perdurante difficoltà che però è impossibile quantificare anche a causa del legame stretto tra domanda di lavoro (che sarebbe meglio cominciare ad analizzare in termini di domanda di lavori) e andamento demografico, particolarmente influenzato dai flussi di popolazione in entrata e in uscita. Sono numerosi gli indizi che puntano in direzione di un aumento della vulnerabilità economica (una combinazione di bassi redditi e condizione occupazionale instabile), e di un peggioramento dei livelli di povertà e rischio di esclusione sociale.

ALLEGATO B

Fattori economici che tendono a cumularsi con fattori sociali e culturali, in particolare per quanto riguarda la condizione dei residenti stranieri, e che possono mettere a rischio la coesione della società.

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.

L'apertura internazionale del sistema economico resta uno dei driver fondamentali della crescita, nonostante le stime più recenti mostrino segni di rallentamento della dinamica delle esportazioni e di ripresa della domanda interna. Gli ultimi dati sul commercio con l'estero disponibili a livello provinciale relativi al 2015 non sono brillanti per Rimini. Le esportazioni sono diminuite dello 0,5%, riportando il segno meno dopo diversi anni di sostanziale stabilità e raffreddando i buoni auspici del +2,4% registrato nel 2014. Nello stesso anno le importazioni sono aumentate di quasi il 10%, riducendo quindi il saldo positivo con l'estero. Si tratta della prosecuzione di un trend strutturale di lungo termine per l'economia riminese: tra il 2001 e il 2015 infatti a fronte di un aumento complessivo delle esportazioni del 76% le importazioni sono salite del 133%, comprimendo quindi il tasso di copertura (rapporto export/import) in maniera sensibile. Si tratta di un processo che non si estende a tutta la regione, dove invece complessivamente esportazioni ed importazioni sono cresciute di pari passo.

Mercato

Al di là delle variazioni congiunturali, il sistema produttivo riminese è chiaramente meno proiettato verso i mercati internazionali. Le esportazioni provinciali infatti rappresentano soltanto il 3,4% del totale regionale (un livello invariato rispetto al 2001), a fronte di una incidenza complessiva del PIL di circa il 7%. La propensione all'export è quindi pari a circa la metà di quella media regionale. Il dato tuttavia non sorprende in quanto è strettamente correlato da un lato con la minore incidenza dell'industria manifatturiera nella produzione di valore aggiunto e dall'altro con gli ambiti di specializzazione delle filiere produttive riminesi rispetto al resto della regione.

Da un punto di vista merceologico, l'export della provincia di Rimini è maggiormente concentrato rispetto a quello regionale: le prime tre divisioni Ateco per ordine di importanza rappresentano quasi il 69% delle esportazioni provinciali, mentre in regione si fermano sotto il 50%. Dalla provincia di Rimini si esportano soprattutto articoli di abbigliamento (29,3% del totale contro una media regionale del 7,1%) e macchinari e apparecchiature (25,2% contro 29,1%) a cui si aggiungono altri prodotti in metallo (6,6% contro il 3,4%) e altri mezzi di trasporto (6,7% contro 1,6%). Da un punto di vista geografico, anche se metà delle esportazioni riminesi restano all'interno dell'Unione Europea, gli Stati Uniti nel 2015 diventano il principale paese di destinazione con il 10% del totale, seguito dalla Francia (quasi 9%) e dalla Germania (circa 7%). Seguono Regno Unito, Russia (la cui quota però è quasi dimezzata rispetto all'anno prima), Spagna e Polonia. Negli anni la tendenza è stata a una riduzione del peso dei paesi dell'Unione Europea e un aumento

delle esportazioni verso l'Asia. La quota di export verso paesi europei non UE che era cresciuta in modo consistente negli ultimi anni, si è contratta bruscamente nel 2014 e poi ancora nel 2015 a seguito del deteriorarsi dei rapporti con la Russia e l'imposizione delle sanzioni internazionali, compensata da uno spostamento verso gli Stati Uniti.

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

ALLEGATO B

Descrizione processi e loro evoluzione
--

ALLEGATO B

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

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.

Andogamente 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>- Innovazione tecnologica</p> <p>L'acquisizione di conoscenze e capacità progettuali legate all'innovazione tecnologica si fonda su un processo di ricerca, sviluppo, realizzazione di strumenti, impianti, oggetti innovativi, sia per quanto riguarda la metodologia atta alla risoluzione dei problemi, sia per quanto concerne l'adozione di tecniche e strumenti gestionali alternativi a quelli convenzionali meno efficienti ed efficaci</p>
Mercato	<p>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

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

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

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

ALLEGATO B

Descrizione processi di apprendimento	<p data-bbox="293 972 325 1868">La qualità nella formazione e nello sviluppo dell'agire formativo</p> <p data-bbox="331 255 608 1868">Per svolgere in maniera ottimale il suo ruolo di investimento l'azione formativa deve essere fortemente e intrinsecamente legata alla missione, ai valori, alle strategie e alla dimensione organizzativa e produttiva del sistema di riferimento, in sostanza deve essere centrata sulle esigenze e le necessità dell'utente, 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 data-bbox="614 255 852 1868">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 data-bbox="900 255 1098 1868">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 data-bbox="1104 255 1219 1868">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 data-bbox="1267 255 1339 1868">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 asseguibili 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

ALLEGATO B

	<p>ripetuti nel tempo.</p> <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 predefiniti 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</p>

ALLEGATO B

	<p>all'animazione e alla facilitazione degli apprendimenti che è tipica degli interventi più riusciti. Per tali funzioni ci si può attualmente valere di un'ampia serie di strumenti quali (per indicare solo i principali):</p> <ul style="list-style-type: none"> • lavoro di gruppo (per la discussione di temi proposti dal docenti); • simulazioni (anche attraverso tecnologie capaci di stimolare il richiamo a esperienze concrete); • role-playing (riguardo a situazioni che implicano alternative di comportamento, di decisione, etc.); • studio di casi (predisposti in modo da stimolare scelte e orientamenti); • coaching (sviluppare competenze da acquisire, alternando momenti di affiancamento a momenti di approfondimento individuale) • formazione in accompagnamento (trasferire conoscenze e capacità partendo dalla pratica lavorativa e dal contesto organizzativo in cui si trova ad operare) • auto-casi (mediante i quali i partecipanti possono riportare temi e problemi della propria esperienza); • testimonianze (da parte di soggetti con esperienze significative e centrate sugli oggetti specifici dell'intervento). <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"> a) Setting di apprendimento: individuare adeguati luoghi per la formazione, sia per quanto riguarda l'accessibilità da parte dei lavoratori, sia per quanto riguarda le attrezzature tecniche ed informatiche b) Disponibilità di materiale di consumo: rendere disponibili per esercitazioni pratiche e simulazioni materiali di consumo in quantità sufficiente e di qualità adeguata c) Tempistica: conciliare i carichi di lavoro dell'azienda e gli impegni di formazione, programmando date ed orari d) Ricorsività: dare continuità agli interventi formativi, attraverso interventi formativi brevi/mirati, ma programmati in un lasso temporale prolungato, nell'ottica di un piano di sviluppo articolato e non di interventi "spot" e) Verifica degli apprendimenti: prevedere momenti e strumenti per la verifica degli apprendimenti, per la messa a punto di eventuali azioni di rinforzo f) Verifica degli impatti della formazione: prevedere momenti e strumenti per la verifica degli impatti della formazione, previo la stipula tra le parti coinvolte di un patto. 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,

ALLEGATO B

	<p>azienda/e.</p> <p>g) Ottemperanza agli adempimenti burocratici del Fondo: adottare la modulistica prevista per la gestione dei percorsi, rispettando tempi e modalità di trasmissione</p>
<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 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"). 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.

ALLEGATO B

La competenza si compone di diversi elementi, variamente sistemizzati 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.

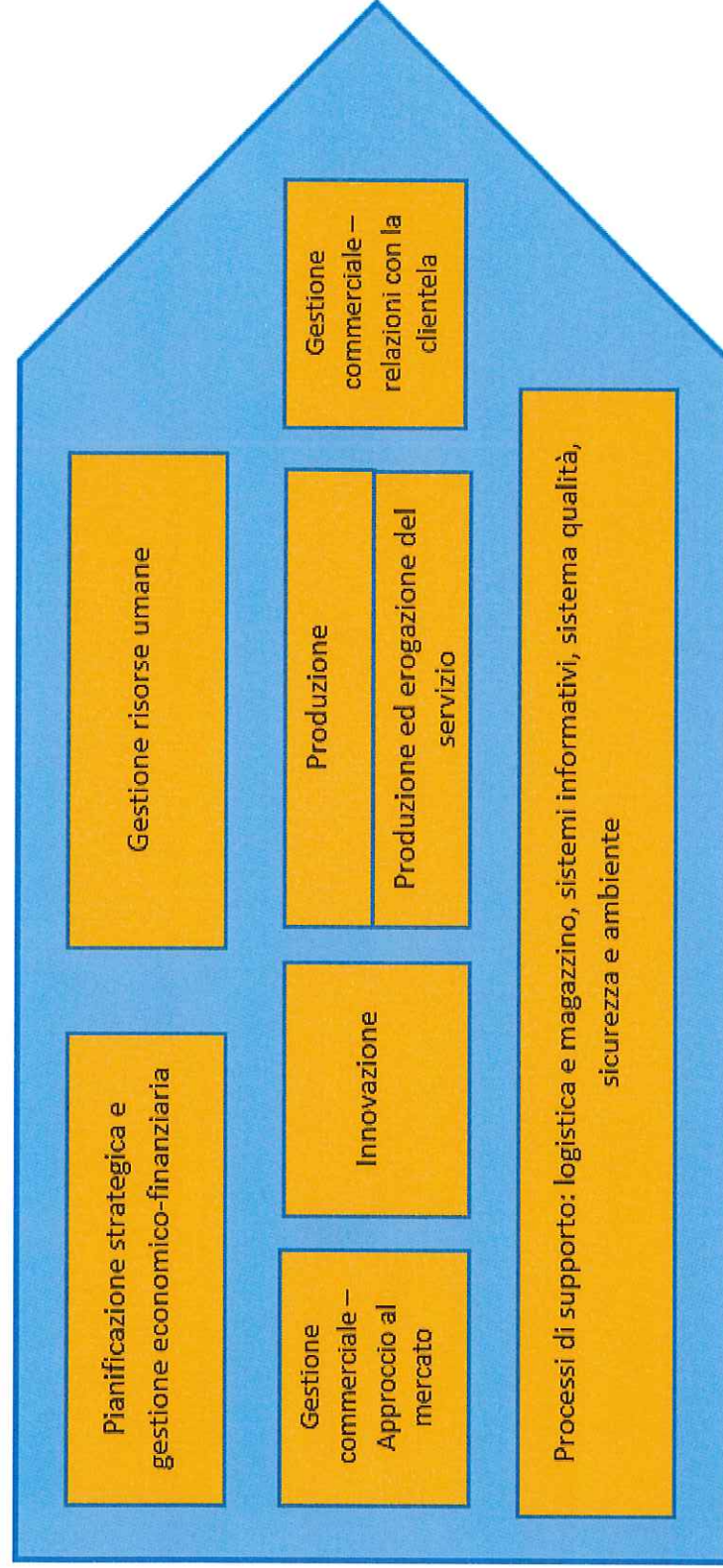
Ad ognuna delle tre componenti corrisponde una propria dimensione di conoscenza, in parte di tipo disciplinare, in parte di tipo esperienziale ed una di capacità.

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.

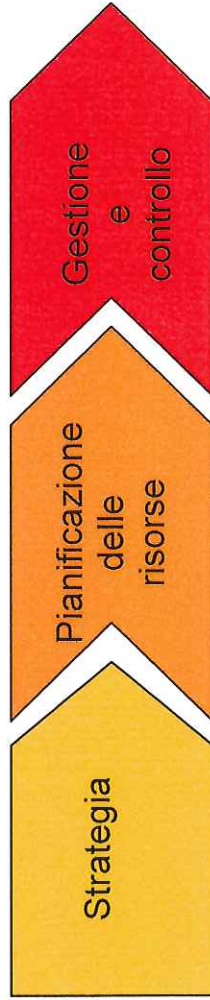
Pertanto, le iniziative formative che faranno riferimento al presente Piano dovranno sviluppare conoscenze e competenze riconducibili alle attività specifiche di ciascun processo aziendale, di seguito illustrati:

ALLEGATO B

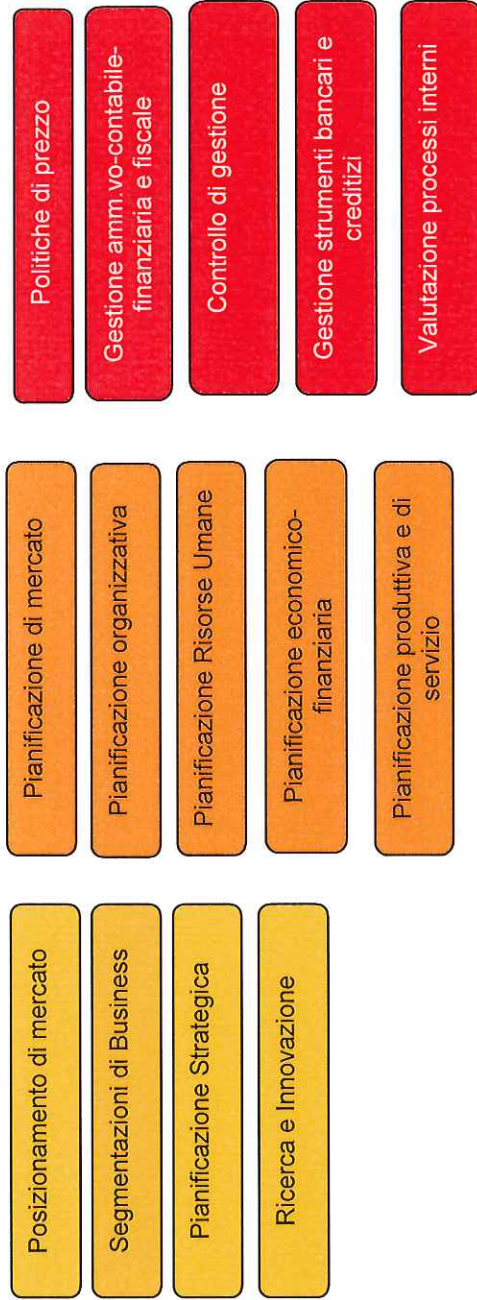
- Pianificazione strategica e gestione economico/finanziaria
- Gestione risorse umane
- Gestione commerciale - Approccio al mercato
- Gestione commerciale - Relazioni con la clientela
- Programmazione e organizzazione della produzione;
- Produzione ed erogazione del servizio
- Logistica e magazzino
-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



Processo di riferimento: Pianificazione strategica e gestione economico-finanziaria



Area di attività



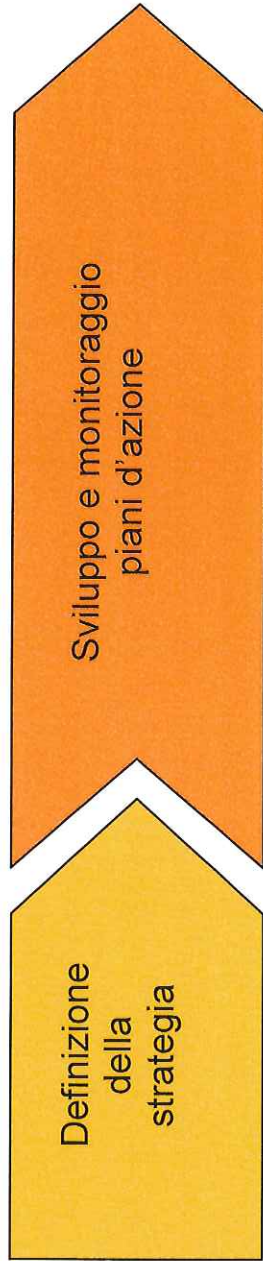
Processo di riferimento: Gestione risorse umane



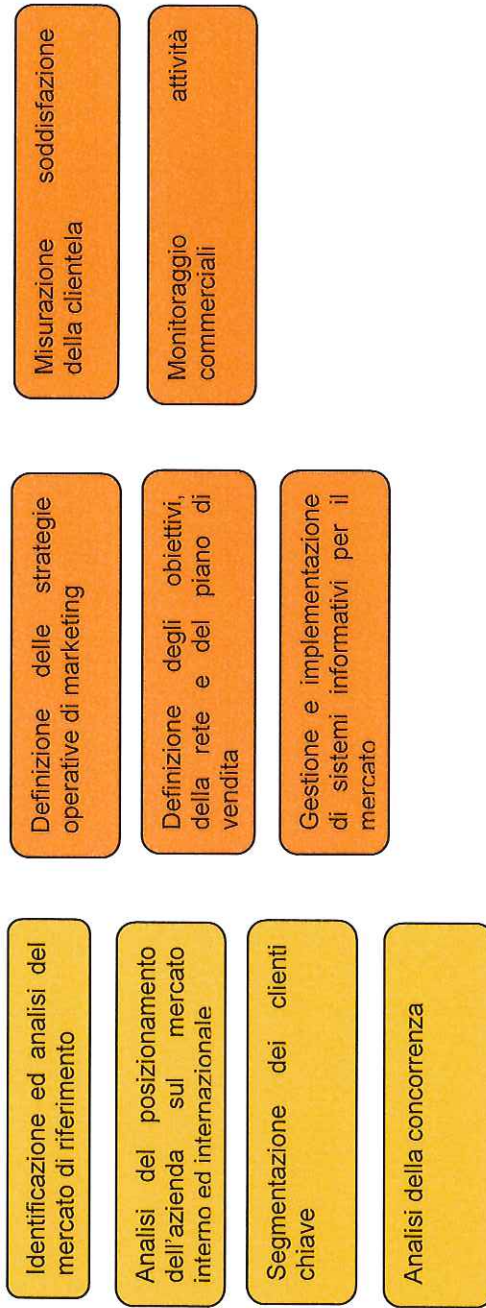
Area di attività

Selezione dei collaboratori	Assegnazione incarichi	Definizione di percorsi di sviluppo professionale
Inserimento della risorsa nel contesto lavorativo	Condizione del team di lavoro	Definizione e sviluppo di piani di formazione aziendale
	Definizione della politica retributiva e valutazione delle prestazioni	Sviluppo di contesti di apprendimento e di sistemi di condivisione della conoscenza
	Gestione amministrativa del personale	
	Gestione delle informazioni e dei flussi comunicativi	

Processo di riferimento: Gestione commerciale – Approccio al mercato



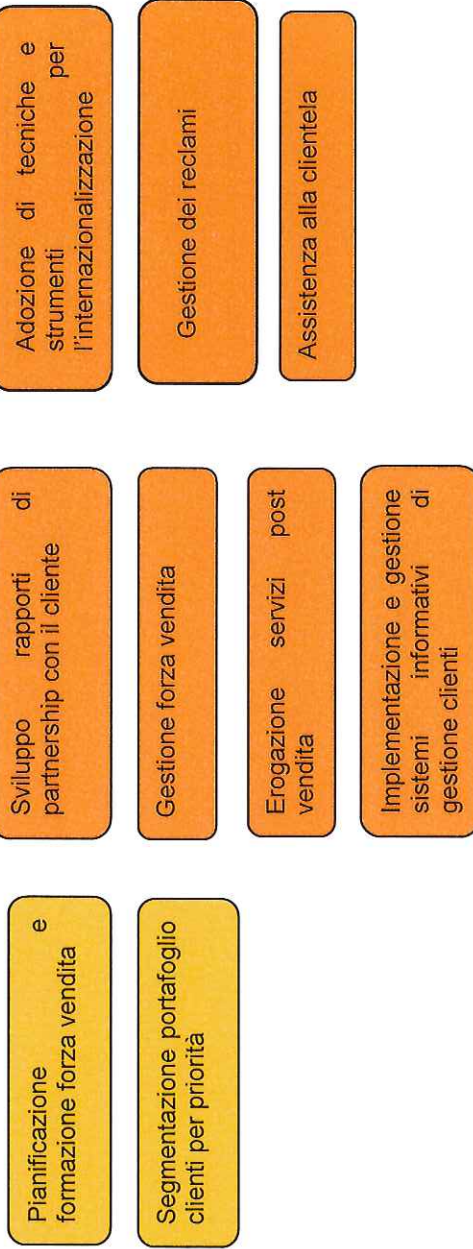
Area di attività



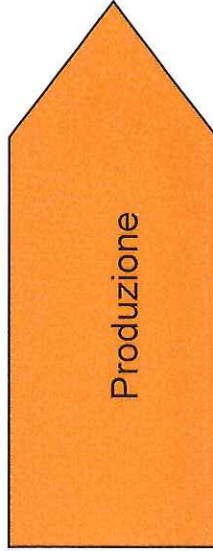
Processo di riferimento: Gestione commerciale – Relazioni con la clientela



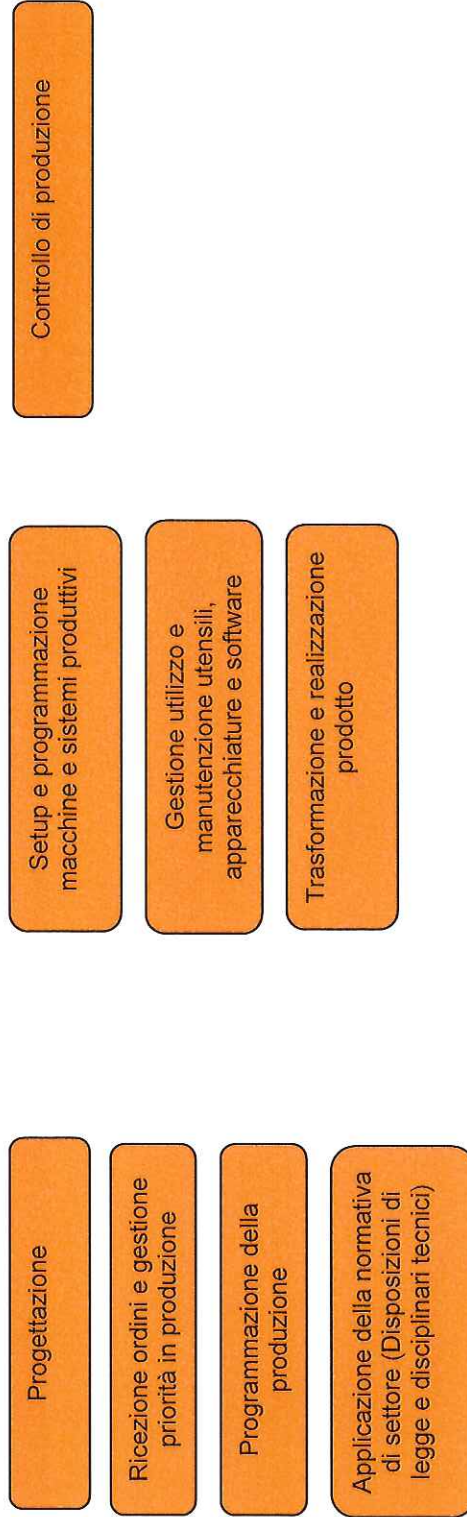
Area di attività



Processo di riferimento: Produzione



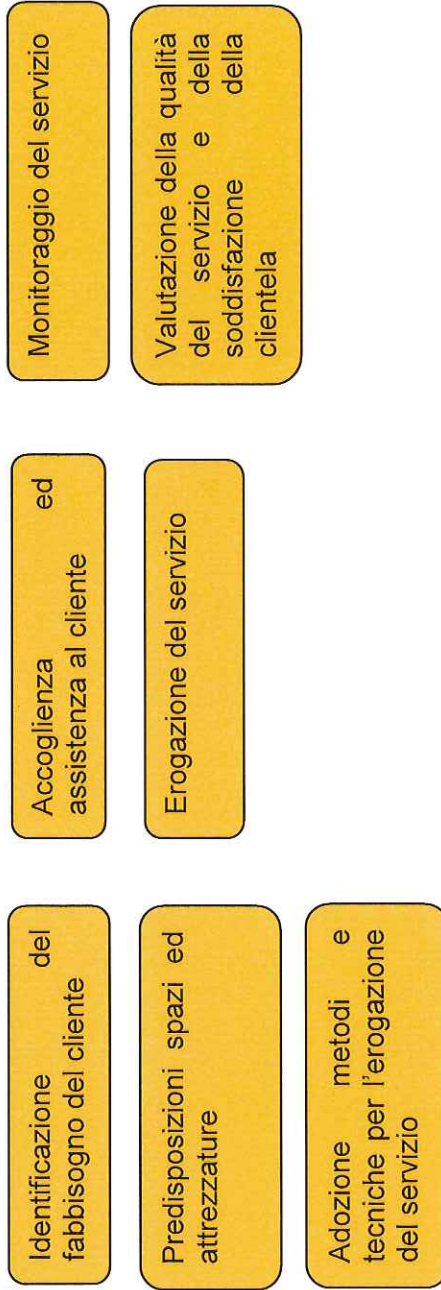
Area di attività



Processo di riferimento: Produzione ed erogazione del servizio



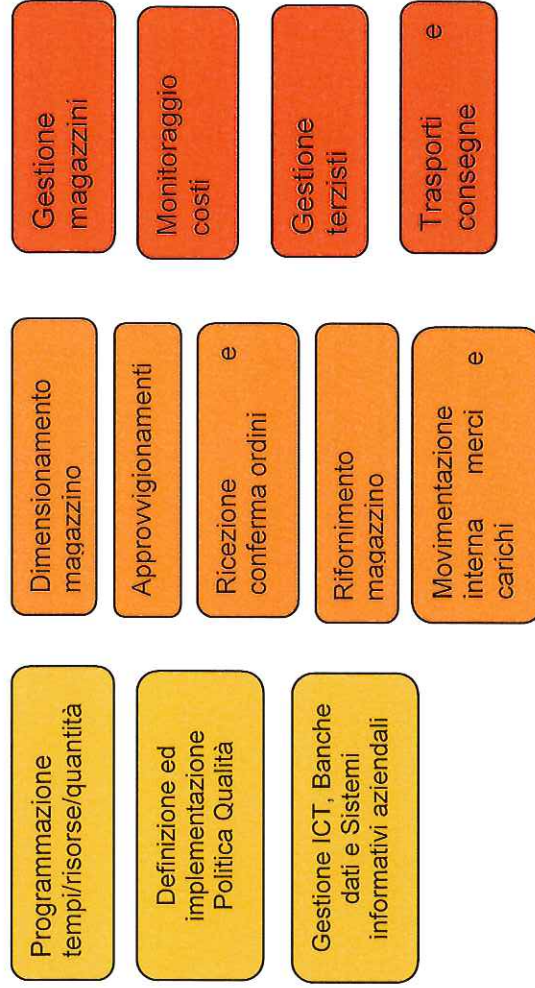
Area di attività



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



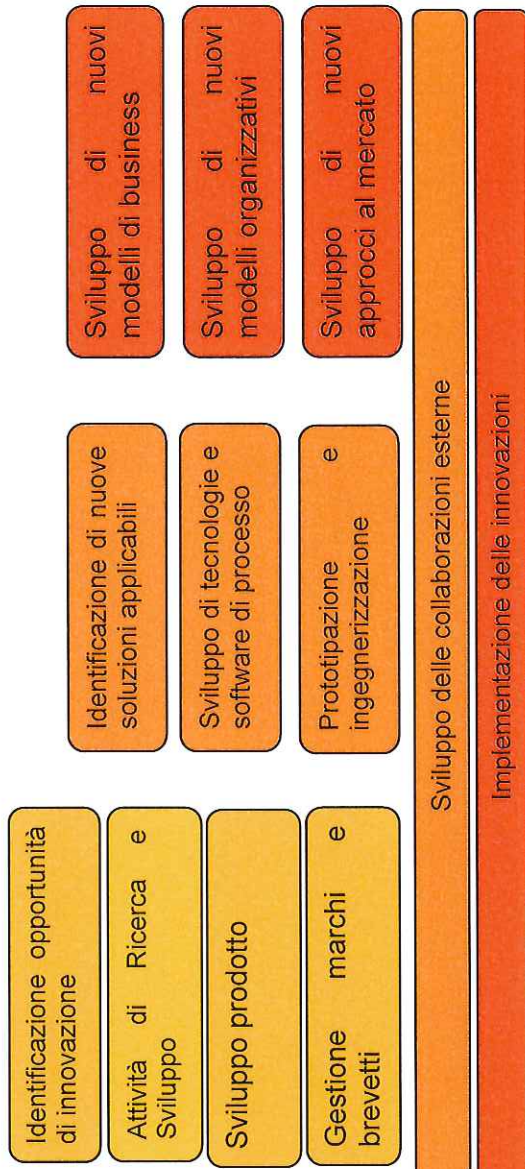
Area di attività



Processo trasversale: Innovazione e sviluppo di prodotto



Area di attività



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

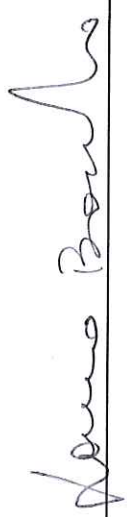

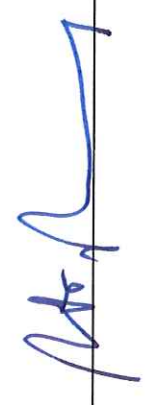

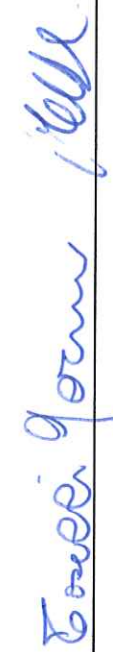
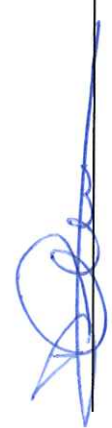

ALLEGATO B

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

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

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

ALLEGATO B
REGIONE EMILIA-ROMANA

Timbro e Firme in originale	
PARTI SOCIALI	FIRMA
CNA	
CONFARTIGIANATO	
^{inabli} CLAAI	
CASARTIGIANI	
CGIL	
CISL	
UIL	

Data 23 Dicembre 2016